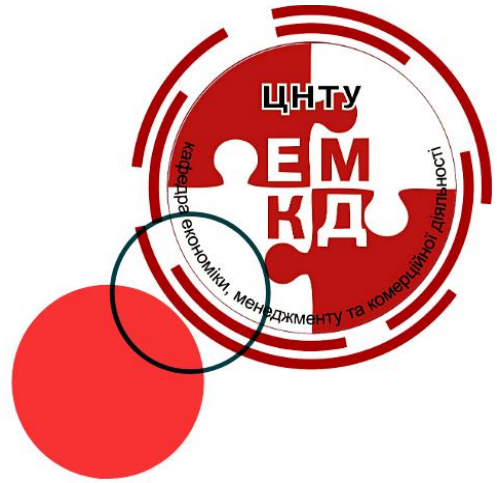


Міністерство освіти і науки України
Центральноукраїнський національний технічний університет



КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНА МОДЕЛЬ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

*Матеріали
VII Міжнародної науково-практичної
конференції*

м. Кропивницький, 07-08 листопада 2024 року

Кропивницький
ЦНТУ
2024

УДК 330.34:330.117

ББК 65

К64

*Рекомендовано до друку Вченою радою
Центральноукраїнського національного технічного університету
(протокол № 3 від 02 грудня 2024 року)*

К64 Конкурентоспроможна модель інноваційного розвитку економіки України : матеріали VII Міжнар. наук.-практ. конф., м. Кропивницький, 07-08 лист. 2024 р. / М-во освіти і науки України, Центральноукраїн. нац. техн. ун-т. — Кропивницький : ЦНТУ, 2024. — 410 с.

Видання містить матеріали VII Міжнародної науково-практичної конференції «Конкурентоспроможна модель інноваційного розвитку економіки України», яка відбулась 07-08 листопада 2024 року у Центральноукраїнському національному технічному університеті, м. Кропивницький.

Доповіді присвячені результатам наукових досліджень у сферах державного та муніципального управління, державного регулювання інноваційного розвитку економіки, розвитку людського потенціалу в контексті інноваційно-інвестиційних трансформацій, розвитку реального сектору економіки, галузей та інфраструктури, викликів функціонування бізнес-структур в умовах посилення діджиталізації та ІТ-технологій.

Відповідальний за випуск: к.е.н., доц. *Рябоволик Т. Ф.*

Редакційна колегія: д.е.н., проф. *Музиченко А. С.*, д.ю.н., проф. *Фомічов К. С.*, д.е.н., проф. *Сибірцев В.В.*, к.е.н., доц. *Рябоволик Т. Ф.*

Комп'ютерна верстка *А. О. Доренська*

Матеріали публікуються у авторській редакції та в алфавітному порядку за прізвищем першого автора у відповідних напрямках роботи конференції.

Відповідальність за зміст та академічну доброчесність несуть автори.

Адреса організаційного комітету конференції

Центральноукраїнський національний технічний університет
Кафедра економіки, менеджменту та комерційної діяльності
просп. Університетський, 8, м. Кропивницький, 25006
www.kntu.kr.ua

© Автори, 2024

© Центральноукраїнський
національний технічний
університет, 2024

ЗМІСТ

ВСТУП

Семикіна М.В.

КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНА МОДЕЛЬ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ ЯК НАПРЯМОК НАУКОВИХ ДОСЛІДЖЕНЬ..... 19

СЕКЦІЯ 1.

ОСВІТА ТА НАУКА ЯК ОСНОВА ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ

Андрощук І.О., Горпинченко М.В.

ІНТЕЛЕКТУАЛІЗАЦІЯ КАДРОВОГО СКЛАДУ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА ЯК ЗАСІБ ПІДВИЩЕННЯ ПРОДУКТИВНОСТІ ПРАЦІ..... 22

Андрощук І.О.

ЗАСТОСУВАННЯ ТЕОРІЇ СЕНСИТИВІВ У ПРОЦЕСАХ РЕГУЛЮВАННЯ МІЖНАРОДНОЇ ОСВІТНЬОЇ МІГРАЦІЇ..... 24

Антонюк В. П.

ПРОБЛЕМИ У ФОРМУВАННІ ЛЮДСЬКОГО ТА ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО КАПІТАЛУ УКРАЇНИ ЯК ПЕРЕШКОДА НА ШЛЯХУ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ 26

Галушко Л.В., Андрощук І.О.

РЕЙТИНГУВАННЯ ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЕФЕКТИВНОГО ЇХ ПОЗИЦІОНУВАННЯ НА РИНКУ ОСВІТНІХ ПОСЛУГ 28

Дяченко Р. П., Гльїна О.В.

ЦИФРОВІЗАЦІЯ ОСВІТНЬОГО Й НАВЧАЛЬНОГО ПРОЦЕСУ 29

Kalinka В.Е., Orlova А.А.

EXPERIENCE OF ANTI-CORRUPTION REFORMS IN EU COUNTRIES: IMPORTANCE OF IMPLEMENTATION IN UKRAINE 30

Логвіненко Б. І.

РОЗВИТОК ПЕРЕРОБНОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ РІДКІСНИХ МЕТАЛІВ ЯК СТРАТЕГІЧНИЙ НАПРЯМ ЗАЛУЧЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙ В УКРАЇНУ 31

Rylypenko D.A., Orlova A.A.

COMPARATIVE ANALYSIS OF PUBLIC ADMINISTRATION MODELS AND RECOMMENDATIONS FOR UKRAINE..... 33

Шведчикова Т.В.

ЗАСТОСУВАННЯ ІГРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ВИВЧЕННІ ЕКОНОМІЧНИХ ДИСЦИПЛІН 34

Щельник О.В.

ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ВПРОВАДЖЕННЯ ПРОГРАМ З БІЗНЕС-АНАЛІТИКИ В ЗАКЛАДАХ ВИЩОЇ ОСВІТИ..... 36

Царенко О.О., Рябоволик Т.Ф.

ПРОБЛЕМИ ФУНКЦІОНУВАННЯ ШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ 37

Ящук Т. А.

СУТНІСТЬ УПРАВЛІННЯ ОСВІТНІМИ ПРОЕКТАМИ У ЗАКЛАДАХ ВИЩОЇ ОСВІТИ. 39

СЕКЦІЯ 2. ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ТА ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА

Азьмук Н.А. ЦИФРОВИЙ ПОТЕНЦІАЛ РОБОЧОЇ СИЛИ: ВИКЛИКИ ДЛЯ НАЦІОНАЛЬНОГО РИНКУ ПРАЦІ.....	42
Армашов В., Подплетний В. ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ЯК КАТАЛІЗАТОР ІННОВАЦІЙ В БІЗНЕС- МОДЕЛЯХ	43
Бирлівський А.Ю., Андрощук І.О. УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ В ІТ-СФЕРІ.....	45
Борисевич Є.Г. ОСОБЛИВОСТІ ЗАСТОСУВАННЯ AWS В РЕКЛАМНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ.....	46
Гавриленко С.М., Чередніченко Н.Ю. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА В КОНТЕКСТІ ЦИФРОВІЗАЦІЇ	48
Гайдуков І. В., Андрощук І.О. СУЧАСНІ ТРЕНДИ У КОРПОРАТИВНОМУ ШАХРАЙСТВІ.....	49
Гнибіденко В.О., Чередніченко Н.Ю. УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ З УРАХУВАННЯМ ПОТРЕБ ЙОГО ВЛАСНИКІВ	51
Горбаченко С. А. ОСОБЛИВОСТІ РЕКЛАМНИХ КАМПАНІЙ ПРОДУКТІВ ТА ПОСЛУГ У СФЕРІ КІБЕРБЕЗПЕКИ.....	52
Горпинченко О.В. TRANSITION TO FLEXIBLE MODELS OF PROFESSIONAL DEVELOPMENT: THE ROLE OF DIGITAL TOOLS AND GLOBAL TRENDS	54
Горпинченко О.В., Ковпак А.О. ЦИФРОВІ ТРАНСФОРМАЦІЇ В УПРАВЛІННІ АВТОТРАНСПОРТНИМ ПІДПРИЄМСТВОМ: ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ТА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ.....	56
Горпинченко О.В., Клявіна О.К, Бойко О.Р. SEO ТА КОНТЕНТ-МАРКЕТИНГ ЯК ОСНОВА УСПІШНОГО ІНТЕРНЕТ-ПРОСУВАННЯ.....	57
Горпинченко О.В., Фрейдіс Р.В. ЦИФРОВА БЕЗПЕКА: СУЧАСНІ ВИКЛИКИ ТА СТРАТЕГІЇ ЗАХИСТУ ІНФОРМАЦІЇ ...	59
Горпинченко О.В., Яцун В.В. CURRENT TRENDS AND FEATURES OF CONSTRUCTION MANAGEMENT IN THE ERA OF DIGITAL TRANSFORMATION	61
Гоцуляк С. В., Чепела О. В., Грищенко О. Л. ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ТА АКТУАЛЬНІ ПРАВОВІ ПИТАННЯ ДЛЯ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПРИ СЕРТИФІКАЦІЇ ОЗБРОЄННЯ І ВІЙСЬКОВОЇ ТЕХНІКИ З АЛГОРИТМАМИ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ.....	62
Грінка Т.І. ЕТАПИ ВПРОВАДЖЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ В КОРПОРАТИВНУ СТРАТЕГІЮ ТА РОЛЬ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В ЦЬОМУ ПРОЦЕСІ	63

Грінка Т.І., Іщенко Є.О. ВПРОВАДЖЕННЯ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ У СИСТЕМУ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ	65
Давиденко А.Р., Андрощук І.О. УДОСКОНАЛЕННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ДІЯЛЬНОСТІ СУЧАСНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ	67
Данилюк Д.О., Сторожук О.В. РОЛЬ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ У СУЧАСНОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ ТРАНСПОРТНОГО ПІДПРИЄМСТВА.....	68
Демешко О.Ю., Музиченко А.С. УДОСКОНАЛЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА НА ЗАСАДАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ІТ-ПРОЦЕСІВ	70
Джус О.М., Липчанський В.О. УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ БАНКІВСЬКОЇ УСТАНОВИ.....	71
Дідківська О.Г., Новак І.М. ПІДВИЩЕННЯ РІВНЯ ЦИФРОВОЇ ГОТОВНОСТІ ЯК ЧИННИК ЛЮДСЬКОГО ТА СТАЛОГО РОЗВИТКУ	72
Доренська А.О. БРЕНДУВАННЯ ІТ-КОМПАНІЙ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ.....	74
Драченко І.Г., Сторожук О.В. СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ТОВАРИСТВА З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ: РИЗИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ.....	75
Дульська І. В. ПРОБЛЕМИ СТАТИСТИКИ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД	76
Кіріченко О.В., Павелко В.П. СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ЗОВНІШНІХ ЗАГРОЗ ДЛЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА	78
Кіріченко О.В., Струтинський О.О. ОРГАНІЗАЦІЯ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА.....	80
Коваленко А.С., Доренський О.П. СТРУКТУРНА МОДЕЛЬ ВЗАЄМОДІЇ СИТУАТИВНИХ ЧИННИКІВ КОМАНДИ ІТ-ПРОЄКТУ	82
Коваленко С.В. ТРУДОВИЙ ПОТЕНЦІАЛ ЯК ЧИННИК ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА	83
Коваленко С.В., Фомічов К.С. ОСОБЛИВОСТІ КОНКУРЕНТНОЇ СТРАТЕГІЇ ІТ-КОМПАНІЇ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПОСИЛЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА	84
Ковальчук О.М., Музиченко А.С. УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ В ІТ-СФЕРІ.....	85

Кофман В.Ю., ВПЛИВ ТЕХНОЛОГІЙ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ НА МАРКЕТИНГОВІ СТРАТЕГІЇ БРЕНДІНГУ	86
Морозова Є. В., Грінка Т. І. ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ: АКТУАЛЬНІ ТЕНДЕНЦІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ	88
Немченко Т.А., Коваленко В.Є. ТРЕНДИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В ІТ-КОМПАНІЯХ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ.....	90
Немченко Т.А., Логош О.К. НОВІТНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ІТ-КОМПАНІЯМИ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ.....	91
Панькова О.В., Касперович О.Ю. ОСНОВНІ НАПРЯМИ ЗАЛУЧЕННЯ ПОТЕНЦІАЛУ ЦИФРОВІЗАЦІЇ НА ПОТРЕБИ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ У КАДРОВОМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННІ	92
Пелих О.Л., Новоскольцева Ю.Д. ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ ЯК ФАКТОР ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ І ПРОЗОРОСТІ СУЧАСНОГО ПІДПРИЄМСТВА	94
Пітел Н.С. ВИКОРИСТАННЯ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПІД ЧАС ВОЄННОГО СТАНУ	96
Пітел Н.С., Козицька Я.Ю. КАДРОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПІДПРИЄМСТВ: СТРАТЕГІЧНИЙ ПІДХІД ДО ВІДНОВЛЕННЯ	98
Пітел Н.С., Ражаб Алі Саед Алі, ВПЛИВ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ НА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА	100
Пітел Н.С., Юлдашева Мохірахон, ІННОВАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ЯК ФАКТОР ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДОВГОСТРОКОВОЇ ЕКОНОМІЧНОЇ СТАБІЛЬНОСТІ	101
Подплетній В.В., Тороп А. С. ЦИФРОВА ФІНАНСОВА ІНКЛЮЗІЯ НА СТРАХОВОМУ РИНКУ	103
Подплетній В.В., Семеняко Н.В. ЦИФРОВІ ТЕХНОЛОГІЇ ТА ШІ НА РИНКУ БАНКІВСЬКИХ ПОСЛУГ	105
Попов В.В., Сторожук О.В. СИНЕРГІЯ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ТА ЕКОНОМІЧНОЇ РОЗВІДКИ ЯК ФАКТОР СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ	107
Поповкіна О.С., Доренська А.О. ВИКОРИСТАННЯ ШІ В Е-КОМЕРЦІЇ	109
Посунько В.А., Липчанський В.О. СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА	111

Потєєва М.О., Заярнюк О.В. СУТНІСТЬ ФІНАНСОВОЇ СКЛАДОВОЇ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ В ДІЯЛЬНОСТІ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ	112
Русол І.М., Андрощук І.О. УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ ФЕРМЕРСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА В КОНТЕКСТІ ПОСИЛЕННЯ ПРОЦЕСІВ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ	114
Саврацький О.О. НОРМАТИВНО-ПРАВОВИЙ ФУНДАМЕНТ УПРАВЛІННЯ КІБЕРБЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА.....	116
Stanislavyk O.V., Kovalenko O.M. DIGITALIZATION OF PRODUCTION IN UKRAINE: INDUSTRIAL INNOVATIONS AND THEIR IMPACT ON THE NATIONAL ECONOMY	118
Свідлер М.М., Деєва Н.Е. ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ РЕПУТАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ БІЗНЕСУ	120
Сидоренко Н. Р. ІННОВАЦІЙНА СКЛАДОВА СИСТЕМИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ	122
Тардаскіна Т.М., Рекліцька А.О. ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ЦИФРОВОГО МАРКЕТИНГУ ІТ-ПРОДУКТІВ	123
Ткаченко О. С., Титаренко Л.С. GOOGLE CLOUD: НОВІ МОЖЛИВОСТІ ДЛЯ БІЗНЕСУ У ГЛОБАЛЬНІЙ КОНКУРЕНЦІЇ	125
Udovychenko D.O., Stanislavyk O.V. DIGITAL TRANSFORMATION OF SMALL AND MEDIUM ENTERPRISES IN UKRAINE: INNOVATION AS A FACTOR OF ENHANCING COMPETITIVENESS	127
Федчик О.В. ВПЛИВ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ БІЗНЕСУ НА КОНСАЛТИНГОВІ ПОСЛУГИ В СФЕРІ ІКТ	129
Чукурна О.П., Кирилова Л.В., Чукурна Є.О. ФОРМУВАННЯ ЕКОСИСТЕМ, ЯК ЕЛЕМЕНТ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ РОЗВИТКУ	130
Чукурна О.П., Сноз О.М., Чукурна Є.О. СТРАТЕГІЇ ВИКОРИСТАННЯ СУПЕРЗАСТОСУНКІВ В ЦИФРОВИХ ЕКОСИСТЕМАХ	132
Шведчикова Т.В., Гавриленко К.О. ФІНАНСОВА СТІЙКІСТЬ РОДИНИ ПІД ЧАС ВІЙСЬКОВОГО СТАНУ	134

СЕКЦІЯ 3. ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В ЕКОНОМІЦІ УКРАЇНИ

Гнатковський С.П., Чередніченко Н.Ю. НАПРЯМИ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ БАНКІВСЬКОЇ УСТАНОВИ	138
Грабек Я. А. ІННОВАЦІЇ У ВИРОБНИЦТВІ ПРОДОВОЛЬСТВА, ЯК БЕЗАЛЬТЕРНАТИВНА УМОВА РОЗВИТКУ ВНУТРІШНЬОГО ЛАНЦЮГА ВАРТОСТІ В АГРАРНОМУ СЕКТОРІ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ	139
Жосан А.С., Кіріченко О.В. ПОРЯДОК РЕАЛІЗАЦІЇ СИСТЕМИ КОМПЛАЄНСУ У БАНКІВСЬКІЙ УСТАНОВІ.....	140
Кухарішин І.Ю., Чередніченко Н.Ю. ІМІДЖЕВА СТРАТЕГІЯ ЯК НАПРЯМ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	142
Запірченко Л.Д., Москаленко Д.В ДІАГНОСТИКА РІВНЯ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ НА ПІДПРИЄМСТВІ	143
Копитко М.І. АДАПТАЦІЯ БІЗНЕСУ ДО УМОВ ІНДУСТРІЇ 5.0 ЧЕРЕЗ ДОДАВАННЯ ПЕРЕВАГИ ЛЮДСЬКОГО ФАКТОРУ В ІНДУСТРІЮ 4.0	146
Кіріченко О.В. ІНТЕГРАЦІЯ SMART-ТЕХНОЛОГІЙ У ПІДПРИЄМНИЦЬКУ ДІЯЛЬНІСТЬ.....	148
Котлубай В.О., Якименко А.С. ПРОБЛЕМНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ ДЛЯ РОЗВИТКУ ВІТЧИЗНЯНОГО БІЗНЕСУ	150
Нестеренко А.М., Заярнюк О.В. ІННОВАЦІЙНИЙ ПОТЕНЦІАЛ ОРГАНІЗАЦІЇ	153
Немченко Т.А. КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ РОЗВИТКУ ТОРГІВЛІ В SMART-СЕРЕДОВИЩІ	155
Рогозний В.Ю., Музиченко А.С. УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ ІТ-КОМПАНІЙ У ГЛОБАЛЬНОМУ БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩІ.....	156
Скідан В.С., Разінкін Н.С. ГЕЙМІФІКАЦІЯ, ЯК ІННОВАЦІЙНИЙ МАРКЕТИНГОВИЙ ІНСТРУМЕНТ	158
Спринсян О.В., Кіріченко О.В. МОДЕРНІЗАЦІЯ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ ШЛЯХОМ ВИКОРИСТАННЯ МАРКЕТИНГОВИХ ІНСТРУМЕНТІВ ТА РІШЕНЬ.....	160
Степовий С. М. «КЕРІВНИЦТВО ОСЛО» ЯК ІНСТРУМЕНТ ДЛЯ ВИМІРЮВАННЯ ІННОВАЦІЙНОСТІ В УКРАЇНІ	161
Холостенко Є.П. МОДЕЛІ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ.....	163
Чаповська С.М., Кіріченко О.В. СУЧАСНИЙ РІВЕНЬ КОНЦЕНТРАЦІЇ РИНКУ БАНКІВСЬКИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ ТА ЙОГО ПОДАЛЬШІ ПЕРСПЕКТИВИ.....	165

Чорна О. А.

ЗМІНИ УПРАВЛІНСЬКОГО МИСЛЕННЯ КЕРІВНИКІВ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ 167

Шамшур В.О., Сочинська-Сибірцева І. М.

МАРКЕТИНГ ЯК ЕЛЕМЕНТ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ 169

Шарандак М. В., Гуменюк А. В.

ДОСЛІДЖЕННЯ ТА УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОГНОЗУВАННЯ ПОПИТУ НА БРЕНДИ КОМПАНІЇ 171

СЕКЦІЯ 4.

РЕГІОНАЛЬНИЙ РОЗВИТОК ТА УПРАВЛІННЯ ТЕРИТОРІЯМИ

Антонюк Д.А., Жуков В.В.

ВІДНОВЛЕННЯ РИНКУ ПРАЦІ - ПЕРСПЕКТИВИ ПІСЛЯВОЄННОГО ПЕРІОДУ 174

Антонюк Д.А., Жуков В.В.

ПІСЛЯВОЄННА ВІДБУДОВА ТА РИНОК ПРАЦІ В УКРАЇНІ: ВИКЛИКИ, МОЖЛИВОСТІ, ПЕРСПЕКТИВИ 175

М.А. Бецун, Т.Ф. Рябоволик

ОРГАНІЗАЦІЯ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА 177

Вінницька О. А., Чумак В. В.

ОРГАНИ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ ЯК СУБ'ЄКТИ ФІНАНСОВОГО КОНТРОЛЮ В УКРАЇНІ 178

Глевацька Н.М., Чернов Ю.Б.

ТРАНСФОРМАЦІЯ РИНКУ ПРАЦІ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ВІЙНИ ТА ЇЇ НАСЛІДКИ ДЛЯ ЕКОНОМІКИ КРАЇНИ 180

Глевацька Н.М., Чернов Ю.Р.

КАДРОВИЙ ДЕФЦИТ НА УКРАЇНСЬКОМУ РИНКУ ПРАЦІ: ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ В УМОВАХ ВІЙНИ ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ 182

Заярнюк О.В., Заярнюк А.В.

РИНОК ПРАЦІ КІРОВОГРАДСЬКОЇ ОБЛАСТІ ЧЕРЕЗ ПРИЗМУ РЕГІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ 184

Коваленко А. О.

СПЕЦИФІКА ОРГАНІЗАЦІЇ ФОРСАЙТ-ПРОЄКТУВАННЯ ТА МАЙСТЕР-ПЛАНУВАННЯ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ УТВОРЕНЬ 186

Кривецький І. І.

СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНЕ ЗНАЧЕННЯ РЕКРЕАЦІЙНОЇ СФЕРИ В СИСТЕМІ РЕГІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ 188

Мельникова М.В.

ПРО РЕЦИКЛІНГ ТА РОЗПОДІЛЕНУ ЕНЕРГОГЕНЕРАЦІЮ ЯК ЧИННИКИ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ ПРОМИСЛОВОГО МІСТА 189

Микитенко В. В.

МЕХАНІЗМИ ПОСТКОНФЛІКТНОГО ВІДНОВЛЕННЯ ТА ПРОСТОРОВОГО РОЗВИТКУ ГОСПОДАРСЬКИХ СИСТЕМ: ТЕОРЕТИКО-ПРИКЛАДНІ АСПЕКТИ 191

Пилкін М.Д. ЕВОЛЮЦІЙНИЙ РОЗВИТОК ЦИРКУЛЯРНОЇ ЕКОНОМІКИ В КОНТЕКСТІ ВІДБУДОВИ ЖИТЛОВОГО ФОНДУ МІСТ ДЕРЖАВИ	193
Постна К.М., Глевацька Н.М. НАПРЯМИ РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ.....	195
Рябоволик Т.Ф. РЕГІОНАЛЬНІ СТРАТЕГІЇ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ: ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ	196
Семенець Р. Ю. ПРОБЛЕМИ ПРАВОВОГО РЕГУЛЮВАННЯ ПРОСТОРОВОГО РОЗВИТКУ: УКРАЇНСЬКИЙ ТА ЗАГАЛЬНОЄВРОПЕЙСЬКИЙ ДОСВІД	199
Сочинська-Сибірцева І. М., Стадник А. Г. ФОРМУВАННЯ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ В ДЕРЖАВНІЙ УСТАНОВІ: АСПЕКТ РЕГІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ	200
Хандій О.О. ШЛЯХИ СТРИМУВАННЯ МІГРАЦІЙНОГО РУХУ	202

СЕКЦІЯ 5. РОЗВИТОК МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ ПОСТКОВІДУ ТА ВІЙНИ

Андросчук Д.А., Горпинченко О.В. ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ МАЛОГО БІЗНЕСУ: ЗАРУБІЖНА ПРАКТИКА.....	206
Биковець В.М. РОЗВИТОК МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ПОСТКОВІДУ ТА ВІЙНИ	207
Бондарєва К.І. УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА	208
Веселова А. С., Тушевська Т.В. ЕРГОНОМІЧНІ АСПЕКТИ ОРГАНІЗАЦІЇ РОБОЧОГО ПРОСТОРУ В УМОВАХ ДИСТАНЦІЙНОЇ РОБОТИ.....	210
Гулковська К.І. РОЗВИТОК БРЕНДУ КОСМЕТИКИ В УМОВАХ ВІЙНИ: ВИКЛИКИ, МОЖЛИВОСТІ ТА СТРАТЕГІЇ АДАПТАЦІЇ.....	212
Дмитришин Б.В., Твердохліб К.В. РИНОК МОЛОЧНОЇ ПРОДУКЦІЇ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ.....	214
Калашников Р.В., Харченко О.Л. ВПРОВАДЖЕННЯ СТАНДАРТІВ АҚАР - ШЛЯХ ДО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ ОБОРОННОЇ ПРОДУКЦІЇ НА ПІДПРИЄМСТВАХ УКРАЇНИ.....	215
Кібік О.М., Ковиркіна О.В. ВИКЛИКИ ТА ТРЕНДИ РОЗВИТКУ ЛОГІСТИЧНОГО БІЗНЕСУ	216

Коваленко В.К., Куц В.І РОЛЬ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ НАЦІОНАЛЬНОЇ ОБОРОНОЗДАТНОСТІ УКРАЇНИ.....	218
Липчанський В.О., Якоб А.О. УДОСКОНАЛЕННЯ МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ КРИЗИ.....	219
Лізунков О.О., Фомічов К.С. ОСОБЛИВОСТІ МЕХАНІЗМУ ДЕРЖАВНОЇ ПІДТРИМКИ РОЗВИТКУ МАЛОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА	220
Немченко Т.А., Пухир С.А. ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ БІЗНЕС-СТРАТЕГІЙ В УКРАЇНІ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ.....	221
Олійник Е.П., Андрощук І.О. РОЗВИТОК МОЛОДІЖНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА У СФЕРІ СІЛЬСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА УКРАЇНИ: ВПРОВАДЖЕННЯ ІТАЛІЙСЬКОГО ДОСВІДУ	222
Петросян А.А., Сторожук О.В. АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ ВЕДЕННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У СФЕРІ АВТОМОБІЛЬНИХ ВАНТАЖНИХ ПЕРЕВЕЗЕНЬ В УМОВАХ ВОЄННОГО ЧАСУ	224
Печена А.В., Лисенко А.М. СКЛАДОВІ ОБ'ЄКТА ОПОДАТКУВАННЯ ПОДАТКОМ НА ПРИБУТОК ПІДПРИЄМСТВ	226
Печена А.В., Бондаренко Д.В., Лисенко А.М. ПОДАТКОВИЙ КОДЕКС УКРАЇНИ ЯК БАЗОВИЙ НОРМАТИВНИЙ ДОКУМЕНТ, ЩО РЕГУЛЮЄ ВІДНОСИНИ У СФЕРІ СПРАВЛЯННЯ ПОДАТКІВ І ЗБОРІВ ТА ЙОГО СТРУКТУРНІ КОМПОНЕНТИ	227
Полубок Р.О., Чередніченко Н.Ю. УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ МЕНЕДЖМЕНТУ ПРИВАТНОГО ПІДПРИЄМСТВА...	229
Поповкіна О.С., Заярнюк О.В. АДАПТАЦІЯ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ ДО НОВИХ РЕАЛІЙ.....	230
Романюк А.М., Сторожук О.В. ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ НОВИХ РИЗИКІВ.....	232
Сердюк О.С. ЕКОНОМІЧНА КОН'ЮНКТУРА В УМОВАХ ВОЄННОГО ТА ПОВОЄННОГО ПЕРІОДУ	234
Сторожук О.В. АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ ЗБЕРЕЖЕННЯ СТІЙКОСТІ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У ВОЄННИХ РЕАЛІЯХ	235
Сугак І. С., Будкевич В.О. СПЕЦИФІКА ОРГАНІЗАЦІЇ ТА УПРАВЛІННЯ ВОЄННОЮ ЛОГІСТИКОЮ	237
Ткаченко Е. Д., Дєєва Н. Е. СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ БІЗНЕСУ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗБЕРЕЖЕННЯ РЕПУТАЦІЇ В УМОВАХ ВІЙНИ	239

Тушевська Т.В ПСИХОЛОГІЧНІ МЕХАНІЗМИ АДАПТАЦІЇ МЕНЕДЖЕРІВ У КРИЗОВИХ УМОВАХ ВІЙНИ	241
Феденко Д. А., Гуменюк А. В. МАРКЕТИНГ В УПРАВЛІННІ АГРАРНИМ БІЗНЕСОМ.....	243
Фріга Є.В., Доренська А.О. ОГЛЯД ТРЕНДІВ РИНКУ УНІФОРМИ ДЛЯ РЕСТОРАНІВ.....	244
Хвостов С.В., Чередніченко Н.Ю. ОСОБЛИВОСТІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ФЕРМЕРСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА	245
Ходаков Є.В., Грінка Т.І. ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ В СФЕРІ ОХОРОНИ ОБ'ЄКТІВ ТА МАЙНА.....	246
Цьома В.І., Тушевська Т.В. ПСИХОЛОГІЧНА АДАПТАЦІЯ ПРАЦІВНИКІВ В УМОВАХ ВІЙНИ	248
Шарандак М.В., Прус Д.О. СПОЖИВЧА МОТИВАЦІЯ ПОКУПКИ ТОВАРІВ	249
Якименко Л. М., Рябоволик Т.Ф. МЕНЕДЖМЕНТ ЯКОСТІ ПРОДУКЦІЇ ЯК ЧИННИК ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА.....	251
Ярославський Д.А., Грінка Т. І. СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕСОМ В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ	252

СЕКЦІЯ 6.

ІНВЕСТИЦІЙНА ПРИВАБЛИВІСТЬ ТА ФІНАНСУВАННЯ ІННОВАЦІЙ

Білокін О. В. ЗАЛУЧЕННЯ ІНОЗЕМНИХ ІНВЕСТИЦІЙ В ЕКОНОМІКУ УКРАЇНИ: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ	255
Т.А. Габаєв, Т.Ф. Рябоволик НАПРЯМКИ ПОКРАЩЕННЯ ФІНАНСОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ	257
Горпинченко О.В., Горпинченко Ю.М. ЦИФРОВІЗАЦІЯ ЯК ФАКТОР ПІДВИЩЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ У СФЕРІ БУДІВЕЛЬНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ	258
Задорожня Л.М. РОЛЬ ІМПАКТ-ІНВЕСТУВАННЯ ЯК АЛЬТЕРНАТИВНОГО ДЖЕРЕЛА ІНВЕСТИЦІЙНОГО РОЗВИТКУ РЕГІОНУ В УМОВАХ ВІЙНИ	259
Ксеніч М.О., Музиченко А.С. ШЛЯХИ ВПРОВАДЖЕННЯ КРИЗОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПІДПРИЄМСТВІ В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОГО СЕРЕДОВИЩА	261
Moskalenko V. M. CONCEPT OF CONTROL IN ACTIVITY SANATION PROCEDURES AT ENTERPRISE	262

В.І. Олійник, Т.Ф. Рябоволик МЕНЕДЖМЕНТ ЯКОСТІ ПРОДУКЦІЇ НА ВИРОБНИЧОМУ ПІДПРИЄМСТВІ	264
Поляков М. А. ФУНКЦІЇ ІНВЕСТИЦІЙ У РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ МОДЕРНІЗАЦІЇ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ.....	266
Семикіна М.В., Ляшенко Д.О. АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ СТАБІЛЬНОСТІ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА	267
Слободянюк О. В. ФІНАНСОВА ДІЯЛЬНІСТЬ В ІТ ЯК КЛЮЧ ДО ІНВЕСТИЦІЙ ТА ІННОВАЦІЙ.....	269
Слопівський В. І. ЕКОНОМІЧНІ МЕХАНІЗМИ СТИМУЛЮВАННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ В УКРАЇНІ	271
Шевченко А.О., Музиченко А.С. УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЛІКВІДНІСТЮ БАНКУ	273

СЕКЦІЯ 7. ЕКОЛОГІЧНІ ІННОВАЦІЇ ТА СТАЛИЙ РОЗВИТОК

Андріяшевська О., Доренська А. ЕКОЛОГІЧНА БЕЗПЕКА В УМОВАХ ВІЙНИ: МЕНТАЛЬНЕ ЗДОРОВ'Я СТУДЕНСТВА	275
Глевацька Н.М. ЕКОЛОГІЧНІ ЗЛОЧИНИ ПІД ЧАС ЗБРОЙНИХ КОНФЛІКТІВ: УКРАЇНСЬКИЙ ДОСВІД ТА ПЕРСПЕКТИВИ МІЖНАРОДНОЇ ПРОТИДІЇ	277
Куліш І. М. ЕКОЛОГІЧНІ ПОСЛУГИ: ДЕФІНІЦІЯ	279
Мільто В.А., Андрощук І.О. АЛЬТЕРНАТИВНА ЕНЕРГЕТИКА ЯК СКЛАДОВА ЕКОЛОГІЧНОЇ БЕЗПЕКИ	280
Мудрак Р. П. СТАЛИЙ РОЗВИТОК: ПОТРЕБА В ЕКОЛОГІЧНИХ ІННОВАЦІЯХ.....	281
Поповкіна О.С., Глевацька Н.М. ЕКОЦИД В УКРАЇНІ ЯК НАСЛІДОК РОСІЙСЬКОЇ ВІЙСЬКОВОЇ АГРЕСІЇ: АНАЛІЗ ВПЛИВУ НА ПРИРОДНІ ЕКОСИСТЕМИ ТА ДОВКІЛЛЯ.....	283
Рябоволик Т.Ф., Отченашко П. ЕКОЛОГІЧНЕ ВИХОВАННЯ МОЛОДІ ЯК КЛЮЧОВИЙ ЧИННИК СТАЛОГО РОЗВИТКУ СУСПІЛЬСТВА: СУЧАСНІ ВИКЛИКИ ТА ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ	285
Ревуцька А.О., Дибенко Г.І. РОЛЬ ЦИРКУЛЯРНОЇ ЕКОНОМІКИ В ДОСЯГНЕННІ ЦІЛЕЙ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ..	287
Рябоволик Т.Ф., Слободяник Д.В. ПОКРАЩЕННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ КРИТИЧНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ ЯК ШЛЯХ ДО ЇЇ СТАЛОСТІ ТА СТІЙКОСТІ	289
Фротер О.С., Ревуцька А.О. ЕКОЛОГІЧНІ ІННОВАЦІЇ ЯК ОСНОВА ВІДНОВЛЕННЯ ТА РОЗВИТКУ АГРАРНОГО СЕКТОРУ УКРАЇНИ	291

СЕКЦІЯ 8.

УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ: ІННОВАЦІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ

Багрін В.Р., Заярнюк О.В. ОСНОВНІ МЕХАНІЗМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПРАЦІ ПЕРСОНАЛУ	294
Vazhanova O., Dorenska A. ROLE MATURITY AND MOTIVATION OF THE COMPANY'S PERSONNEL	296
Баранюк В. В., Білошкурська Н. В., СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЄЮ	298
Борисевич Є.Г. ЗАСТОСУВАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В ПРОЦЕСІ ДІЛОВОЇ ОЦІНКИ ПЕРСОНАЛУ ОПЕРАТОРА ЕЛЕКТРОННИХ КОМУНІКАЦІЙ.....	299
Воєнний В.В., Глевацька Н.М. МОДЕЛІ ДЕЦЕНТРАЛІЗОВАНОГО УПРАВЛІННЯ В ПУБЛІЧНОМУ СЕКТОРІ: ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ДОСВІД І ПЕРСПЕКТИВИ ДЛЯ УКРАЇНИ.....	301
Гармаш В.О., Музиченко А.С. СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО РОЗВИТКУ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА: ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ТА ПРАКТИЧНІ РІШЕННЯ.....	303
Горбачов Є. І., Доренська А.О. САМОДИСЦИПЛІНА ТА ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТ ДЛЯ РОЗРОБНИКІВ ПЗ НА ФРІЛАНСІ АБО САМОЗАЙНЯТОСТІ	305
Горпинченко О.В., Яцун В.В. ЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ У БУДІВЕЛЬНІЙ ГАЛУЗІ ТА ЇХ ВПЛИВ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ РОБОТИ.....	306
Грінка Т.І., Поповкіна О.С. АНАЛІЗ ДАНИХ У HR: ІНСТРУМЕНТ ДЛЯ ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ ТА СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ.....	307
Гуменюк А.В. УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ З ДОПОМОГОЮ DIGITAL-ТЕХНОЛОГІЙ	309
Дзензура А.В., Кіріченко О.В. ПОНЯТТЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ АГРАРНОГО СЕКТОРУ ТА СТРАТЕГІЇ ЇЇ ПІДСИЛЕННЯ.....	310
Долінчук О.С., Андрощук І.О. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ВІДНОСИНАМИ З КЛІЄНТАМИ	312
Дяченко Р. П., Доренська А.О. ОСОБЛИВОСТІ МЕНЕДЖМЕНТУ ІТ-КОМАНД ПІД ЧАС РОБОТИ НАД ПРОЄКТАМИ.....	313
Іванов П.В., Андрощук І.О. ЧИННИКИ ВПЛИВУ НА СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНИЙ КЛІМАТ У КОЛЕКТИВІ ТА ВАЖЛИВІСТЬ ЙОГО МОНІТОРИНГУ	314

Немченко Т.А., Дивизинюк Б.М. СОЦІАЛЬНО-ТРУДОВИЙ ПОТЕНЦІАЛ ЯК ДЕТЕРМІНАНТА РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНИХ ЕКОСИСТЕМ	316
Дробот О.А., Плинокос Д.Д. ПЕРСПЕКТИВИ ЗАЛУЧЕННЯ ОСІБ З ІНВАЛІДНІСТЮ ДО ЗАЙНЯТОСТІ В ПРОТИМІННІЙ ДІЯЛЬНОСТІ.....	317
Ільїна О.В., Загородня К. ЦИФРОВІЗАЦІЯ HR-ПРОЦЕСІВ В УМОВАХ ВІЙНИ	318
Заярнюк О.В.,Сторожук О.А. ІНТЕГРАЦІЯ НОВІТНИХ НАВИЧОК ПЕРСОНАЛУ У БІЗНЕС-ПРОЦЕСИ ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА	319
Ільїна О.В., Доренська А.О. ПЕРСОНАЛЬНИЙ БРЕНД В ІТ-КОМАНДАХ.....	321
Козарєзов Є., Малярчук Н.М. МЕТОДИ ВПОРЯДКУВАННЯ ПЛАНІВ РОБОЧОГО ЧАСУ	323
Корнієнко Т. О. ЕФЕКТИВНІСТЬ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ У КРИЗОВИХ УМОВАХ.....	324
Котлубай В.О., Скакунова В.О. ВПЛИВ ІННОВАЦІЙНИХ ІНСТРУМЕНТІВ МОТИВАЦІЇ НА ПРОДУКТИВНІСТЬ ПРОЄКТНИХ КОМАНД	326
Kramar Bohdan, Bazhanov V. SOCIO-PSYCHOLOGICAL CLIMATE OF THE TEAM AS A TOOL FOR IMPROVING EFFICIENCY	329
Лашкул О.О., Липчанський В.О. ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВІ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО МАШИНОБУДУВАННЯ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ	330
Лемещук Р. В., УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ АДАПТАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ З ПОЗИЦІЇ НЕЙРОМЕНЕДЖМЕНТУ: УСУНЕННЯ ВНУТРІШНІХ БАР'ЄРІВ, ЯКІ МОЖУТЬ ВИНИКНУТИ У НОВОГО ПРАЦІВНИКА НА ПЕРШИХ ЕТАПАХ ЙОГО ІНТЕГРАЦІЇ В НОВУ КОМПАНІЮ	332
Невелюк М.О. ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЯ ВИРОБНИЧОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ОРГАНІЗАЦІЇ.....	334
Немченко Т.А., Коваленко С.В. TIME MANAGEMENT: ПРОСТІ СПОСОБИ УПРАВЛІННЯ ЧАСОМ.....	335
Пелих О.Л., Ворожбит О.В. ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ.....	337
Плигун Д.С., Сочинська-Сибірцева І.М. ОСОБЛИВОСТІ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ПІД ЧАС ВОЄННОГО СТАНУ	339
Подзігун С.М. ОСОБЛИВОСТІ КРИЗОВИХ КОМУНІКАЦІЙ ПІД ЧАС ВІЙНИ.....	340

Поповкіна О.С., Сочинська-Сибірцева І. М. РОЛЬ HR-БРЕНДИНГУ В ЗАЛУЧЕННІ ТА УТРИМАННІ ТАЛАНТІВ.....	342
Кіріченко О.В., Ругало Д.А. СПЕЦИФІКА ОПЛАТИ ПРАЦІ ТА МОТИВАЦІЇ НА ПІДПРИЄМСТВАХ АГРАРНОЇ СФЕРИ.....	343
Степова О.В., Татарчук Б.Ю., Стельченко В.В. ДОСЛІДЖЕННЯ ОСОБЛИВОСТЕЙ ДИСТАНЦІЙНОЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В ІТ-СФЕРІ	345
Тиченко О.О., Сочинська-Сибірцева І. М. РОЛЬ АДАПТАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ У ПІДВИЩЕННІ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	348
Фоменко Н. А. РОЗВИТОК КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ НА ЗАСАДАХ КОМПЕТЕНТНІСНОГО ПІДХОДУ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ	350
Чабанюк Є.М., В'юник О.В. ІННОВАЦІЇ У СФЕРІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ І ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ.....	351
Чубов Р. М. СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО АНАЛІЗУ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА	353
Швець П.А. ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ В УКРАЇНІ ПІД ЧАС ВІЙНИ	355

СЕКЦІЯ 9. МІЖНАРОДНЕ СПІВРОБІТНИЦТВО ТА ІННОВАЦІЇ

Лобач Д. С., Сочинська-Сибірцева І. М. СОЦІАЛЬНА СПРЯМОВАНІСТЬ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ У КОНТЕКСТІ МІЖНАРОДНОГО СПІВРОБІТНИЦТВА.....	359
Осіпова А. А. ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ АГРАРНОГО СЕКТОРУ.....	361
Petrenko A., Orlova A. THE ROLE OF STATE AND INTERNATIONAL SUPPORT PROGRAMS IN THE DEVELOPMENT OF AGRICULTURAL ORGANIZATIONS	363
Поліщук Б. О. СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО ОРГАНІЗАЦІЇ РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ.....	364
Прохватилова Н.А., Гаращенко Н.О. МІЖНАРОДНЕ СПІВРОБІТНИЦТВО ТА ІННОВАЦІЇ У ПЕРІОД ВІЙНИ В УКРАЇНІ	366
Смолій Л.В. УЧАСТЬ УКРАЇНИ В ГЛОБАЛЬНИХ ЛАНЦЮГАХ ВАРТОСТІ	368

Смолій В.О., Славінський В.П. ВПЛИВ СИРОВИННОЇ СТРУКТУРИ ЕКСПОРТУ НА ЕКОНОМІЧНЕ ЗРОСТАННЯ УКРАЇНИ	370
Сторожук О.В., Сокурєнко О.Ю. ОРІЄНТИРИ ТА ПЕРЕШКОДИ КАР'ЄРНОГО ЗРОСТАННЯ ПРАЦІВНИКІВ ІТ-СФЕРИ.....	372
Чукурна О.П., Авраменко М.О., Мирошніченко М.О. СТРАТЕГІЧНІ ПІДХОДИ ДО ТРАНСФЕРТНОГО ЦІНОУТВОРЕННЯ	373

СЕКЦІЯ 10. МЕНЕДЖМЕНТ ПУБЛІЧНИХ ІНСТИТУЦІЙ ТА ОРГАНІЗАЦІЙ

Bohashko I. O., Bohashko O. L. THE ROLE OF PROFESSIONAL MORALITY AND ETHICS IN THE PROCESS OF FORMING A SPECIALIST	377
Бондарь Т.В., Глевацька Н.М. ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я НА МУНІЦИПАЛЬНОМУ РІВНІ.....	379
Биховченко В. О. УПРАВЛІННЯ РОЗРОБКОЮ КОНКУРЕНТНОЇ СТРАТЕГІЇ МАШИНОБУДІВНОГО ПІДПРИЄМСТВА	381
Брезинський М.П., Глевацька Н.М. ПРОФЕСІЙНИЙ РОЗВИТОК ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ: ІННОВАЦІЙНІ МЕТОДИ ТА ЄВРОПЕЙСЬКІ ПРАКТИКИ	383
Віхренко І. В. СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ЯК ЗАСІБ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ДИНАМІЧНОГО РИНКОВОГО СЕРЕДОВИЩА	384
Дежурко О.В., Сторожук О.В. АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ КОРУПЦІЙНИХ РИЗИКІВ ПУБЛІЧНИХ ЗАКУПІВЕЛЬ В УМОВАХ ВІЙНИ	387
Демченко М.Л., Фомічов К.С. НАПРЯМИ ПОЛІПШЕННЯ ІМІДЖУ ТЕРИТОРІЙ.....	388
Діулін І.В., Немченко Т.А. ЦИФРОВІЗАЦІЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ МЕДИЧНИМИ ЗАКЛАДАМИ В СУЧАСНИХ УМОВАХ: ПЕРЕВАГИ ТА ВИКЛИКИ.....	389
Діуліна І.Г., Немченко Т.А. КЛЮЧОВІ ПРИНЦИПИ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ СТРЕТІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДІВ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я.....	390
Жовкла С.М., Рябоволик Т.Ф. ПЕРСПЕКТИВИ ВПРОВАДЖЕННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В МЕНЕДЖМЕНТІ МЕДИЧНИХ УСТАНОВ	392
Кацофан К.С., Глевацька Н.М. УПРАВЛІННЯ ПРОФЕСІЙНИМ РОЗВИТКОМ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ В КРАЇНАХ ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ	393

Ковальчук І.В., Немченко Т.А. УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ МЕДИЧНИХ ПОСЛУГ ЯК КЛЮЧОВИЙ ЕЛЕМЕНТ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ОХОРОНОЮ ЗДОРОВ'Я	395
Лось С.П., Фомічов К.С. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ ЗМІЦНЕННЯ СПРОМОЖНОСТІ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В УКРАЇНІ	386
Мирко І.В., Фомічов К.С. ОСОБЛИВОСТІ ЕЛЕКТРОННОГО УРЯДУВАННЯ В ОРГАНАХ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ.....	397
Мільто О.А., Музиченко А.С. ІНСТИТУТ ПОЛІТИЧНОГО ЛІДЕРСТВА ТА ПОЛІТИЧНОЇ ЕЛІТИ В УКРАЇНІ.....	398
Пугаченко О. Б., Годована Л. М. ЗАКОНОДАВЧА РЕГЛАМЕНТАЦІЯ ПОРЯДКУ ОПЛАТИ ПРАЦІ У ЗАКЛАДАХ ДОШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ.....	399
Семенов Ю.Г., Глевацька Н.М. РОЗВИТОК ЛІДЕРСЬКИХ КОМПЕТЕНЦІЙ У СФЕРІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ УКРАЇНИ	401
Sochynska-Sybirtseva I. SUSTAINABLE DEVELOPMENT STRATEGIES FOR PUBLIC INSTITUTIONS AND ORGANIZATIONS: LESSONS FROM THE WAR.....	403
Соцька Н.М., Барабаш В.А. КАНАЛИ КОМУНІКАЦІЇ ТА БАР'ЄРИ В ОБМІНІ ІНФОРМАЦІЄЮ З ГРОМАДСЬКІСТЮ: ДОСВІД SAVE THE CHILDREN В УКРАЇНІ	405
Фомічов К.С. РОЛЬ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПРОЦЕДУР У ФОРМУВАННІ ПОЛІТИКИ СОЦІАЛЬНОЇ ЗАХИЩЕНОСТІ ОСІБ З ІНВАЛІДНІСТЮ	407

Семикіна М.В.

доктор економічних наук, професор
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНА МОДЕЛЬ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ ЯК НАПРЯМОК НАУКОВИХ ДОСЛІДЖЕНЬ

Серед багатьох напрямів наукових досліджень вчених-економістів особливе місце займає проблематика конкурентоспроможності економіки, яка не втрачає актуальності декілька десятиліть. Увага науковців до питань конкурентоспроможності пов'язана з багатьма факторами:

по-перше, це глобалізація та інтеграція ринків, на яких компанії з різних країн змагаються за одних і тих самих споживачів, що посилює конкуренцію;

по-друге, – постійне зростання вимог споживачів до інноваційно-якісних характеристик продукції та послуг;

по-третє, – надзвичайно швидкі зміни технологій (технологічне відставання несе ризики втрат конкурентних позицій на ринку).

Гостроту конкуренції посилюють постійні зміни – в економічному середовищі (економічні кризи, спади попиту, виробництва), геополітичному просторі (торгові війни, військові конфлікти, санкції), маркетингових технологіях внаслідок зміни споживчих уподобань), що вимагає від компаній, країн постійної адаптації та інноваційного розвитку.

Саме тому конкурентоспроможність на макрорівні уявляє собою динамічну сукупність властивостей і характеристик національної економіки, що відображають її здатність успішно конкурувати з іншими країнами на світових ринках, постійно змінюватися під впливом глобальних трендів.

Отже, щоб залишатися конкурентоспроможною, країна має постійно адаптуватися до нових умов, інвестувати в інновації, розвивати людський капітал і створювати сприятливе бізнес-середовище.

Для України проблема набуття конкурентоспроможності матиме особливе, доленосне значення на етапі повоєнної розбудови економіки. В цьому контексті турбує низка питань: як саме після війни треба буде «піднімати» та розвивати економіку, в якій мірі можливо зберегти та мобілізувати людський капітал для розбудови країни, яким буде людський капітал у кількісно-якісному вимірі, яким має бути розміщення продуктивних сил після війни, які конкурентні переваги в економіці стануть реально можливими завдяки інноваційному розвитку, якими для цього можуть бути джерела інвестування тощо.

Підвищення конкурентоспроможності економіки буде надзвичайно важливим для нашої держави, оскільки це означатиме:

- економічне зростання (конкурентоспроможна економіка сприяє нарощуванню виробництва, створенню нових, привабливих робочих місць, підвищенню рівня життя населення);

- кращу привабливість для залучення зарубіжних інвестицій;

- посилення національної безпеки (сильна економіка є важливим елементом національної безпеки, оскільки вона забезпечує країну необхідними ресурсами, підвищує обороноздатність, вплив на міжнародній арені).

Тому немає сумнівів в тому, що зараз надзвичайно важливим завданням для української науки є пошук прийнятної, конкурентоспроможної моделі інноваційного розвитку економіки України.

Пропонуємо трактувати *конкурентоспроможну модель інноваційного розвитку економіки України* як комплекс взаємопов'язаних заходів, стратегій та інструментів, спрямованих на багатоетапну трансформацію української економіки у високотехнологічну та інноваційну систему, здатну ефективно конкурувати на світових ринках.

Вважаємо, що на етапі повоєнної розбудови України конкурентоспроможна модель інноваційного розвитку має передбачати реалізацію тріади пріоритетних цілей:

- підвищення конкурентоспроможності товарів та послуг на основі інноваційного розвитку та широкої цифровізації виробничих процесів;
- забезпечення конкурентоспроможності людського капіталу за рахунок інноваційних змін в освіті, безперервного професійного розвитку, масштабного цифрового навчання населення;
- підвищення конкурентоспроможності мотиваційного забезпечення праці завдяки кардинальним змінам в оплаті та стимулюванні праці.

Ключовими чинниками підвищення конкурентоспроможності економіки мають стати:

- інновації (розробка і впровадження нових продуктів, технологій і бізнес-моделей), стимулювання інноваційної діяльності у різноманітних сферах трудової діяльності;
- якість продукції та послуг, що відповідає високим стандартам якості та потребам споживачів, передбачає швидкість обслуговування та сервіс;
- ефективність виробництва (мінімізація витрат і максимізація продуктивності);
- наявність достатньої кількості кваліфікованих фахівців і робітників, зокрема з цифровими навичками, державні програми повернення професіоналів-мігрантів;
- розвинена інфраструктура (транспортна, енергетична, інформаційна, соціальна);
- сприятливе бізнес-середовище (стабільне та сприятливе законодавство, низькі податки, мінімальний бюрократизм внаслідок цифровізації різноманітних послуг та управління, державна підтримка та сприяння розвитку малого та середнього бізнесу);
- активна участь у міжнародній економічній співпраці, експорт високотехнологічної продукції.

Зауважимо, що після війни реалізація конкурентоспроможної моделі розвитку в Україні буде пов'язана з низкою викликів, зокрема таких як, недостатнє фінансування науки та інновацій, нестача професіоналів внаслідок вимушеної міграції декількох мільйонів співвітчизників під час війни, низький рівень кваліфікації працівників, корупція та неефективність державного управління, не говорячи про масштабні наслідки руйнувань і втрат (людських і матеріальних), нестабільність політичних та економічних процесів.

Водночас, вважаємо за доцільне дотримуватися думки, що наша держава все ще має значний потенціал для інноваційного розвитку. Україна має висококваліфіковані кадри, розвинену ІТ-сферу та сприятливе географічне розташування. За умов проведення ефективних реформ та інвестицій в інновації, залучення зарубіжної підтримки та інвестицій, економіка може бути відбудована і наша держава з часом може стати лідером інноваційного розвитку в регіоні. Запровадження конкурентоспроможної моделі інноваційного розвитку економіки України сприятиме подоланню сировинної залежності, тобто переходу від експорту сировини до експорту високотехнологічної продукції з високою доданою вартістю, забезпеченню стійкого економічного зростання та підвищенню рівня життя населення, створенню сучасних високооплачуваних робочих місць, збільшенню надходжень до бюджету за рахунок зростання експорту та податкових надходжень від інноваційних підприємств.

Перспективи подальших наукових досліджень в цьому напрямі мають бути пов'язані з деталізацією механізмів, заходів та інструментів у складі зазначеної конкурентоспроможної моделі інноваційного розвитку економіки України.

СЕКЦІЯ 1
ОСВІТА ТА НАУКА ЯК ОСНОВА
ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ

Андрошук І.О.

кандидат економічних наук, доцент

Горпинченко М.В.

аспірант

Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

ІНТЕЛЕКТУАЛІЗАЦІЯ КАДРОВОГО СКЛАДУ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА ЯК ЗАСІБ ПІДВИЩЕННЯ ПРОДУКТИВНОСТІ ПРАЦІ

У сучасних умовах глобалізації та швидких змін на ринку праці ключовим фактором конкурентоспроможності підприємств стає інтелектуальний потенціал їхніх працівників. Із розвитком технологій, зростанням складності управлінських задач та вимог до інноваційності, підприємства потребують висококваліфікованих і творчих кадрів, здатних ефективно адаптуватися до нових умов і впроваджувати інновації.

Інтелектуалізація кадрового складу передбачає не лише підвищення рівня освіти та кваліфікації працівників, але й розвиток їхнього аналітичного, критичного мислення, здатності до прийняття рішень в умовах невизначеності. Вона також включає впровадження нових методів управління персоналом, використання інформаційних технологій для автоматизації та оптимізації бізнес-процесів, а також створення умов для постійного професійного розвитку працівників.

Інтелектуалізація кадрового складу є важливим аспектом у досягненні високої продуктивності праці, підвищенні інноваційного потенціалу підприємства та забезпеченні його стійкості в умовах конкурентної боротьби. Оскільки знання та навички працівників стають основними факторами, що визначають ефективність функціонування підприємства, проблема інтелектуалізації кадрів є надзвичайно актуальною для сучасного етапу розвитку економіки.

Однією з основних складових інтелектуалізації є професійна підготовка та перепідготовка персоналу. Це забезпечує постійний розвиток працівників через участь у навчальних курсах, тренінгах, семінарах, сертифікаційних програмах. Таким чином, підприємство гарантує, що його працівники володіють актуальними знаннями та навичками, необхідними для вирішення нових та складних завдань. Важливим аспектом є також розвиток критичного мислення та аналітичних здібностей, що дозволяє працівникам більш ефективно аналізувати ситуації та ухвалювати обґрунтовані рішення в умовах невизначеності.

Інноваційність та творчий потенціал є наступною складовою інтелектуалізації. Це включає заохочення працівників до пошуку нових ідей, вирішення нестандартних завдань і впровадження інновацій. Без розвитку творчості та інноваційного мислення підприємство може втратити конкурентні переваги на ринку. Окрім того, важливим елементом є впровадження сучасних інформаційних технологій та автоматизація процесів, що дозволяє оптимізувати робочі процеси, підвищити ефективність і знизити ризики, пов'язані з людським фактором. Технологічні інновації дозволяють працівникам зосереджуватися на більш складних і креативних завданнях, сприяючи підвищенню їх інтелектуального потенціалу.

Також важливу роль у процесі інтелектуалізації відіграє формування корпоративної культури та психологічного клімату. Організаційна культура, що підтримує відкритість до нових ідей, взаємоповагу та співпрацю, стимулює працівників до активного залучення в інтелектуальну діяльність. Задоволеність працівників умовами праці та взаємодії між колегами має безпосередній вплив на їх ефективність і готовність до інновацій [1].

Проте процес інтелектуалізації кадрового складу супроводжується певними проблемами, які можуть гальмувати ефективність його реалізації. Одна з основних проблем — це необхідність великих фінансових та часових витрат на навчання та розвиток персоналу.

Багато підприємств не можуть дозволити собі регулярно інвестувати в підвищення кваліфікації своїх працівників, що може призвести до відставання у розвитку.

Відсутність чіткої стратегії розвитку персоналу також є значною проблемою. Без системного підходу до навчання та розвитку кадрів, інтелектуальний потенціал може залишатися не реалізованим. Іншою проблемою є недостатній рівень мотивації працівників до постійного професійного зростання, особливо коли вони не бачать чітких перспектив або не отримують належної оцінки своєї праці.

Низький рівень технологічної оснащеності підприємства також може бути бар'єром для інтелектуалізації, оскільки без сучасних інструментів та платформ для автоматизації процесів працівники можуть витратити надмірно багато часу на рутинні завдання, що знижує загальну ефективність.

Для подолання проблем, пов'язаних із інтелектуалізацією кадрового складу підприємства, необхідно впроваджувати комплексний підхід, який забезпечує інтеграцію кількох взаємопов'язаних елементів. Тільки за допомогою комплексної стратегії можна створити ефективну систему, що не лише підвищує рівень кваліфікації працівників, але й адаптує їх до нових технологічних вимог і підтримує постійне вдосконалення організаційних процесів [2].

Перше, на чому варто зосередити увагу, - це розробка стратегії розвитку персоналу. Ключовим елементом є створення чіткої та послідовної стратегії, яка передбачає не тільки регулярне навчання та перепідготовку працівників, а й мотиваційні заходи для залучення їх до цього процесу. Другим важливим аспектом є інвестування в інформаційні технології та автоматизацію. В умовах інтелектуалізації працівники повинні мати доступ до сучасних інструментів і технологій, які полегшують виконання рутинних завдань і дають можливість зосередитись на творчих і стратегічних аспектах діяльності. Не менш важливим є створення системи мотивації і винагороди. Для того, щоб інтелектуалізація була ефективною, необхідно створити систему, яка стимулюватиме працівників до постійного самовдосконалення. Одним із важливих елементів комплексного підходу є формування корпоративної культури. Для успішної інтелектуалізації персоналу необхідно, щоб організаційна культура була орієнтована на відкритість, інноваційність та підтримку ініціатив. Створення сприятливого психологічного клімату у колективі, де цінується ініціатива кожного працівника, де панує культура співпраці та командної роботи, дозволяє працівникам відчувати себе частиною процесу змін і стимулює їх до активної участі в інтелектуальному розвитку компанії. Це також включає в себе інструменти для ефективної комунікації всередині колективу, організацію внутрішніх майстер-класів, обмін досвідом і знаннями між співробітниками різних рівнів.

Таким чином, інтелектуалізація кадрового складу є важливим чинником, що дозволяє підвищити ефективність діяльності підприємства. Проте для успішної реалізації цього процесу необхідно вирішити низку проблем, серед яких фінансові обмеження, відсутність чіткої стратегії розвитку кадрів і низький рівень технологічної оснащеності. Впровадження комплексних заходів для подолання цих проблем дозволить підприємствам успішно адаптуватися до змінюваного ринкового середовища і зберігати свою конкурентоспроможність.

Література:

1. Андрощук І., Чабанюк Є. Трансформація сучасних методів та інструментів управління сучасними підприємствами в контексті викликів цифровізації. Центральноукраїнський науковий вісник. Економічні науки, Вип. 9 (42). – Кропивницький: ЦНТУ, 2023. С. 260-271

2. Андрощук І.О., Рябоволик Т.Ф. Еволюція організаційних структур у призмі сучасних викликів господарювання. Ефективна економіка № 2, 2024 DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.2>

Андрошук І.О.

канд. екон. наук., доцент

Центральноукраїнський національний технічний університет

м. Кропивницький, Україна

ЗАСТОСУВАННЯ ТЕОРІЇ СЕНСИТИВІВ У ПРОЦЕСАХ РЕГУЛЮВАННЯ МІЖНАРОДНОЇ ОСВІТНЬОЇ МІГРАЦІЇ

Посилення процесів міжнародної освітньої міграції створює передумови для посилення регіональних диспропорцій в міжнародному середовищі з огляду на переміщення молоді з одних груп країн до інших, на першому етапі, з метою отримання освіти, на наступному, з метою подальшого працевлаштування та проживання на постійній основі. Як результат, країни-донори мають відтік потенційно висококваліфікованої робочої сили, а приймаючі країни отримують «бонуси» у вигляді переїзду активної молоді на територію їх країн.

Нині, маємо наступні освітні хаби, які виступають «освітніми магнітами» для отримання освіти: США (833,0 тис. од. студентів), Великобританія (601,0 тис. од. студентів), Австралія (637,8 тис. од. студентів), Німеччина (376,0 тис. од. студентів) та Канада (318,0 тис. од. студентів) [1]. За даними ЮНЕСКО, найбільшими донорами у світі виступають Китай та Індія, саме ці країни поставляють на освітній ринок приймаючих країн найбільшу кількість абітурієнтів. Так, наприклад, загальна кількість осіб, яка емігрувала з Індії задля отримання освітніх послуг у 2021 році становила майже половину потенційних абітурієнтів, тоді як з Китаю близько 508,0 тис. осіб емігрувало закордон, далі освітні «чарти» займають такі країни-донори як: В'єтнам, Німеччина та Узбекистан [1].

Загалом, варто відзначити, що загальна кількість освітніх мігрантів впродовж останніх двадцяти років зросла з 2,2 млн. осіб у 2001 році до 6,39 млн. осіб у 2021 році, що відповідає зростанню в 2,9 рази, що підкреслює наявні тенденції посилення міграційних настроїв у міжнародному середовищі.

Саме з огляду на таке значне зростання, мають місце такі негативні виклики для країн-донорів, серед яких в тому числі й Україна як:

1. Посилення відтоку мізків, адже, як засвідчує статистика, досить поширеним явищем є той факт, що після завершення закордонних університетів випускники залишаються у приймаючих країнах для подальшого працевлаштування та проживання. Як наслідок, це може призвести до втрати кваліфікованих кадрів у майбутньому, зниження науково-технічного потенціалу та ослаблення економіки країни-донора.

2. Посилення фінансового навантаження на сім'ю студента з огляду на те, що навчання закордоном досить часто є дорого вартісним. Навіть у випадку отримання освітнього гранту, додаткові витрати можуть виникнути для забезпечення повноцінного проживання у приймаючій країні.

3. Посилення нерівності між різними верствами населення з огляду на наявність нерівного доступу до зарубіжної освіти.

4. Втрата культурної ідентичності з огляду на інтенсивну інтеграцію в іноземне середовище, як наслідок, через довготривале перебування сприяє ослабленню національної ідентичності.

5. Проблеми з працевлаштуванням після повернення в країну-донора з огляду на те, що досить часто вітчизняні підприємства ставлять за вимогу наявність досвіду в країні або через дискримінацію на ринку праці у випадку якщо їхня іноземна освіта не визнається або не цінується.

6. Посилення конкуренції на ринку праці з огляду та збільшення кількості студентів, які навчаються за кордоном, що може, в майбутньому, створити додаткові труднощі для місцевих студентів та випускників у пошуку роботи через те, що іноземні студенти, зокрема ті, що мають вищий рівень освіти або навички, можуть претендувати на ті ж самі посади.

7. Посилення залежності від іноземних закладів освіти з огляду на зростання попиту на їх випускників на внутрішньому ринку праці, що посилює залежність від імпорту освітніх послуг, який, у свою чергу, є досить уразливим до змін в політичних чи економічних умовах в інших країнах.

Таким чином, міжнародна освітня міграція має ряд викликів для країн-донорів, що потребує відповідного державного регулювання з метою здійснення координації за поточною ситуацією. З огляду на це, на нашу думку, ефективним механізмом здійснення ефективної державної політики, фокус якої буде направлений на своєчасне коригування потреб у випускниках іноземних університетів та уникнення можливих негативних наслідків для внутрішньої політики державного управління виступає інструмент, який дасть змогу реагувати на будь-які зміни, що виступають першопричинами посилення міграційних процесів на початковій стадії їх виникнення. Цим ефективним інструментом, на нашу думку, слід вважати застосування теорії сенситивів до міграційних процесів. Основними аспектами якої виступають наступні особливості:

1. чутливість до змін у зовнішньому середовищі з огляду на той факт, що економічна нестабільність у країнах-донорах, наявність значного рівня безробіття, природних катаклізмів або зміни клімату провокують посилення міграційних настроїв серед майбутніх студентів;

2. реакція на наявність кризи, військових конфліктів чи природних катастроф як «лакмус», стаючи «сенситивами» до певних факторів з метою отримання доступу до кращих умов для життя;

3. вплив соціальних комун'юніті з огляду на наявність взаємозв'язку між рішенням про освітню міграцію та позитивного досвіду від друзів або членів сімей, які попередньо виїхали до іншої країни;

4. наявність часових проміжків у міграційних процесах, зокрема мають місце часові лаги в періоди економічного підйому або війни чи інших катаклізмів;

5. вплив на поведінкові моделі, що відображається яким чином соціальні або економічні зміни можуть змінювати міграційні потоки на різних рівнях, стаючи не лише реакцією на зміни, а й частиною глобальних тенденцій та трансформацій.

Таким чином, теорія сенситивів дає змогу зрозуміти першопричини посилення міграційних тенденцій з метою отримання освітніх послуг та, відповідно, своєчасно відреагувати на ті чи інші зміни, адаптуючи їх до державної програми підтримки ринку освітніх послуг загалом, що дає змогу не лише контролювати ситуацію на внутрішньому ринку, а й ефективно реагувати на деструктивні зміни в структурі національної економіки.

Література:

1. The Countries With The Most Students Studying Abroad. URL: <https://www.acfe.com/-/media/files/acfe/pdfs/rtn/2024/2024-report-to-the-nations.pdf>

Антонюк В. П., д. е. н.,
професор, головний науковий співробітник,
Інститут економіки промисловості НАН України, м. Київ, Україна

ПРОБЛЕМИ У ФОРМУВАННІ ЛЮДСЬКОГО ТА ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО КАПІТАЛУ УКРАЇНИ ЯК ПЕРЕШКОДА НА ШЛЯХУ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ

Економіка України в умовах воєнних дій знаходиться у вкрай важкому стані. Її існування і розвиток під час війни та успішне повоєнне відновлення залежить від спроможності швидко адаптуватися до нових умов діяльності, модернізувати виробництво та підвищити рівень конкурентоспроможності. Це можливо на основі широкого запровадження інновацій, яке потребує фінансових ресурсів, новітніх технологій та висококваліфікованих кадрів. Однак в Україні виникли значні проблеми у формуванні людського та інтелектуального капіталу - висококваліфікованих фахівців, спроможних до виконання як складних видів професійної діяльності, так і до наукової творчості та продукування нових ідей, інноваційних підходів та рішень. Війна Росії проти України призвела до значного скорочення людського потенціалу країни та зменшення обсягів освіти і підготовки кадрів.

Найбільші втрати виникли внаслідок еміграції. За оцінкою ООН, станом на 19 серпня 2024 року кількість мігрантів з України у світі сягнула 6.7 млн осіб [7]. Також відіграє значну роль підвищена смертність військових і населення та потреби мобілізації. За оцінкою Конфедерації роботодавців України, станом на травень 2023 р. ринок праці втратив майже 5,5 млн працездатних українців - близько 30% наявної на той момент робочої сили [6]. Зараз ця цифра зростає. Також зазнала значних змін і втрат освітня сфера, яка є відіграє домінуючу роль у формуванні людського та інтелектуального капіталу. Україна до війни забезпечувала професійно-технічну та вищу освіту підростаючому поколінню, однак в останні роки рівень охоплення молоді цими рівнями освіти знизився з 39,2% до 33,1% [4], що мало негативне значення для забезпечення ринку праці молодими висококваліфікованими кадрами з сучасною професійною підготовкою. Так, напередодні повномасштабної війни роботодавці відзначали гостру нестачу молодих кваліфікованих кадрів, яка компенсувалася залученням на робочі місця працівників пенсійного віку.

В умовах повномасштабної війни значна кількість дітей та молоді виїхала за кордон, змінила форми і країни навчання, що спричиняє втрату людського капіталу України, оцінити яку повністю із-за відсутності даних поки що неможливо. Так, Інститут освітньої аналітики наводить дані про зменшення чисельності дітей, що навчаються: кількість дітей віком від 6 до 18 років, які навчалися в закладах освіти для здобуття повної загальної середньої освіти, зменшилася за період з 1.09.2022 по 1.09.2023 майже на 100 тис., з 4234507 до 4138873 осіб [1, 2]. Це прямі втрати потенційного людського капіталу. Наявна статистика динаміки чисельності осіб, що навчаються, не відображає всіх змін в чисельності навчального контингенту (табл.), оскільки більшість учнів і студентів, які перебувають за кордоном, продовжують навчання онлайн в українських освітніх закладах і паралельно – в школах і коледжах країн перебування. Однак, чи повернуться вони в Україну після війни достеменно невідомо. Збільшення чисельності слухачів та студентів закладів вищої освіти, що видно із табл., є позитивним явищем, однак в умовах війни воно пов'язане, у значній мірі, з прагненням відтермінувати ризики мобілізації, а не лише з бажанням здобути якісну професійну освіту та працювати за обраною спеціальністю.

Також суттєво зменшилася кількість працівників, що займаються науковою діяльністю. Якщо у 2016 р. кількість працівників, задіяних у виконанні наукових досліджень і розробок, складала 97912 осіб, у 2020 р. – 78860 осіб, то у 2023 році лише 58567 осіб. За період 2020-2023 рр. чисельність докторів наук зменшилася на 17,5%, а чисельність кандидатів наук – на 21% [5]. Скорочуються обсяги виконання наукових робіт, що знижує рівень безпеки.

Таблиця 1 - Динаміка кількості учнів, слухачів та студентів закладів освіти України за Міжнародною стандартною класифікацією освіти (МСКО 2011) [3]

Рівні освіти за МСКО		2021/22	2022/23	2022/23 у % до 2021/22
назва	код			
Дошкільна освіта	0	1 111 358	934 355	84,0
Початкова освіта	1	1 695 406	1 524 174	90,0
Перший етап середньої освіти	2	2 031 830	2 021 458	99,5
Другий етап середньої освіти	3	633 977	623 706	98,4
Післясередня не вища освіта	4	77 526	70 524	90,7
Короткий цикл вищої освіти	5	370 027	362 002	97,8
Бакалаврат або його еквівалент	6	692 516	714 116	103,1
Магістратура або її еквівалент	7	266 445	279 417	104,9
Докторантура або її еквівалент	8	26 389*	33 826*	128,2

* Без урахування здобувачів вищої освіти наукового ступеня доктора наук

Наведені дані свідчать про дуже великі втрати людського та інтелектуального капіталу, що буде значною перешкодою на шляху відновлення економіки України. Для забезпечення відновлення і зростання необхідно впровадження технологічних інновацій, які мають сприяти модернізації промисловості на основі технологій Індустрії 4.0 т 5.0. Потужного наукового супроводу потребує розвиток оборонно-промислового комплексу, відновлення енергетичної сфери та забезпечення енергетичної стабільності на основі використання відновлювальних джерел. Величезні завдання стоять перед сферою будівництва, яка має забезпечити відбудову на основі використання новітніх матеріалів та технологій. Практично кожна сфера економічної діяльності потребує наукових розробок для забезпечення стійкого розвитку, що стає проблематичним при втраті наукових кадрів.

Україні для збереження, розвитку і нагромадження людського й інтелектуального капіталу необхідна активна демографічна та соціально-економічна політика, спрямована на: 1) створення безпечних умов життєдіяльності та максимального збереження життя і здоров'я населення; 2) повернення людей з вимушеної еміграції та на залучення кваліфікованих кадрів з інших країн; 3) значне підвищення рівня і якості життя, передусім за рахунок гідної оплати праці; 4) суттєве підвищення якості шкільної освіти та розвитку STEM-освіти; 5) відновлення і модернізацію системи професійно-технічної і вищої освіти та якісну професійну підготовку молоді для потреб відбудови і модернізації економіки; 6) розвиток науки, пошук та підтримку талантів, омолодження і збільшення когорти вітчизняних вчених.

Література:

1. Відомості про кількість дітей шкільного віку станом на 1 вересня 2022 р. Інформаційний бюлетень. ДУ «Інститут освітньої аналітики». URL: <https://iea.gov.ua/diyalnist/naukovo-analitchna-diyalnist/analitika/informatsijni-byuleteni/informacijni-byuleteni-2/>;
2. Відомості про кількість дітей шкільного віку станом на 1 вересня 2023 р. Інформаційний бюлетень. ДУ «Інститут освітньої аналітики». URL: <https://iea.gov.ua/diyalnist/naukovo-analitchna-diyalnist/analitika/informatsijni-byuleteni/informacijni-byuleteni-3/>;
3. Вища та фахова передвища освіта в Україні у 2023 році. Статистична інформація. Державна служба статистики. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>
4. Індикатори Цілей сталого розвитку, Україна. Ціль 4 - Якісна освіта. Державна служба статистики. URL: <https://sdg.ukrstat.gov.ua/uk/4/>
5. Кількість працівників, задіяних у виконанні наукових досліджень і розробок, за категоріями персоналу за 2010-2023 роки. Державна служба статистики. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>
6. Мірошниченко О. [Як Україні компенсувати втрату 30% трудового потенціалу. Конфедерація роботодавців України. 11 травня 2023.](https://employers.org.ua) URL: employers.org.ua
7. Щомісячний макроекономічний та монетарний огляд: вересень 2024 року. Національний банк України. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/MMR_2024-09.pdf?v=8

Галушко Л.В.

аспірант спеціальності 073 «Менеджмент»

Андрощук І.О.

канд. екон. наук., доцент

Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

РЕЙТИНГУВАННЯ ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЕФЕКТИВНОГО ЇХ ПОЗИЦІОНУВАННЯ НА РИНКУ ОСВІТНІХ ПОСЛУГ

Явище глобалізації, зокрема глобалізації вищої освіти, призводить до посилення конкурентного тиску на навчальні заклади, серед іншого пов'язаного з їхньою позицією в глобальних рейтингах ЗВО. Розглянемо вплив цих рейтингів на конкурентоспроможність ЗВО та якість освіти в країні в цілому.

З 2012 року система вищої освіти України отримала своє місце у відповідних світових рейтингах, як тих, що характеризують систему вищої освіти в цілому (як-от Universitas21, а трохи згодом з 2016 року - QS Higher Education System Strength Rankings, з 2023 року - US News), так і тих, що рейтинують окремі університети (як-от QS World University Rankings, а з 2016 року - THE World University Rankings). Постає питання впливу рейтингів на конкурентоспроможність освіти України. На нашу точку зору, існує два взаємообумовлені процеси: з одного боку потрапляння країни в цілому та кожного університету окремо в рейтинг сприяє покращенню його конкурентної позиції на ринку освіти, а, отже, зацікавлює інші ЗВО в потраплянні у рейтинг за рахунок підвищення свого рівня; з іншого боку сам факт підвищення рівня ЗВО (кількість здобувачів, участь в міжнародних освітніх процесах, науковій діяльності) сприяє потраплянню ЗВО в міжнародні рейтинги освітніх закладів та просуванню України в рейтингах країн за рівнем вищої освіти. Таким чином, логічним буде припустити, що структурні зміни у сфері вищої освіти України пов'язані з появою та просуванням України в міжнародних рейтингах (зокрема, збільшенням кількості ЗВО, які рейтинуються).

Вихідними даними для перевірки гіпотези є відкриті дані Держкомстату України, зокрема масиви даних про освіту та населення з 1990 року по 2019 рік. На підставі статистичних даних відкритого доступу [1], можемо дійти наступного висновку, що кількість ЗВО в Україні (в співвідношенні до кількості населення) постійно зростає. Оптимального значення показник набув приблизно в період появи України та окремих ЗВО в міжнародних рейтингах (з 2008 року по 2012 рік). Певне погіршення мало місце після 2014 року (анексія Криму, окупація частини Донецької та Луганської областей). Після падіння в періоді 1997 - 2006 років, починаючи з 2007 року все більша питома вага здобувачів вищої освіти прагне здобувати вищий рівень (аспірантура та докторантура). Пік показника прийшовся на 2015 рік (2,2%). Певне погіршення має місце після подій 2014 року - з 2016 року. Тобто, бачимо, що в десятиріччі участі України та українських ЗВО у міжнародних рейтингах спостерігається найбільша кількість ЗВО (в співвідношенні до кількості населення), найбільша питома вага здобувачів, які прагнуть отримати додаткову вищу освіту (аспірантура і докторантура) в їх загальній кількості, кількість аспірантів і докторантів в розрахунку на один ЗВО - найбільша.

Таким чином, всі ці факти свідчать про наявність чіткого взаємозв'язку між структурними змінами в сфері вищої освіти України та успішною участю України та українських ЗВО в міжнародних рейтингах, що вказує на формування в Україні нової прогресивної ініціативної наукової спільноти, наявність якої і забезпечила подання заявок від ЗВО у рейтинги, успішну участь в них та, в кінцевому підсумку, покращення конкурентної позиції України та українських ЗВО на ринку послуг вищої освіти.

Література:

1. Держкомстат України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua>

Дяченко Р. П.
здобувачі вищої освіти

Ільїна О.В.
асистент кафедри економіки, менеджменту та комерційної діяльності
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

ЦИФРОВІЗАЦІЯ ОСВІТНЬОГО Й НАВЧАЛЬНОГО ПРОЦЕСУ

Освіта як один із ключових чинників суспільного розвитку, також активно інтегрується в процес цифровізації. Знайомство з цифровізацією має розпочина ще під час навчання в школі: від перших цифрових ініціатив до сучасних інтегрованих технологій, які стали невіддільною частиною навчального процесу. В цій тезі розглянемо, що ж цифровізація привнесла в освітній і навчальний процес, її переваги та недоліки, та майбутній розвиток.

Спершу це мають бути невеликі кроки — мультимедійні презентації, використання комп'ютерів і навчальних програм. З появою технічних засобів — проєкторів, стало можливим демонструвати презентації, відео, аудіо або додаткові ілюстрації, що дозволяють візуалізувати теоретичний матеріал для кращого засвоєння та посилення цікавості. У точних науках, таких як математика, фізика, хімія та інші, цифровізація відкриває нові можливості для глибшого розуміння і засвоєння матеріалу. Інтерактивні симуляції, віртуальні лабораторії та спеціалізовані програми дозволяють вивчати складні явища на практиці, моделювати фізичні процеси та експериментувати у віртуальному середовищі без потреби в дорогому обладнанні. Ці методи є ефективнішими та простішими за презентування їх записами на дошці, що відкриває можливість розкрити теми найефективнішим чином.

Поступово цифровізація поглибила свій вплив на освіту в Україні. З'явилися студентські платформи для дистанційного навчання, що дозволяють слухачам курсів і студентам університетів брати участь у лекціях та семінарах онлайн, виконувати завдання, комунікувати з викладачами та одногрупниками незалежно від місця перебування. В школах почали впроваджувати електронні щоденники, які полегшують комунікацію між учнями, батьками та вчителями, забезпечуючи доступ до розкладів, оцінок і домашніх завдань у режимі реального часу. Дистанційне навчання стало особливо актуальним під час пандемії, коли заклади освіти були змушені оперативно переходити на онлайн-формат. Цифрові платформи, такі як Google Classroom, Moodle та Microsoft Teams, стали важливими інструментами для підтримки освітнього процесу.

Цифровізація привносить значні переваги в освітній процес, але вона також має певні недоліки та виклики, які слід враховувати. Найбільшими недоліками є обмежений доступ до технологій — на жаль, не всі учні мають однаковий доступ до сучасних пристроїв та інтернету, особливо в сільських та віддалених регіонах. Також, не менш важливим недоліком є потреба в додатковій підготовці викладачів. Не всі педагоги мають необхідні навички для роботи з цифровими інструментами та ресурсами, що ускладнює процес впровадження цифрових технологій. Це потребує додаткових зусиль на навчання викладачів, що вимагає часу і ресурсів.

Отже, цифровізація освіти — це процес, що постійно еволюціонує і глибоко змінює підходи до навчання. Вона відкриває широкі можливості для залучення всіх сторін до освітнього процесу, забезпечуючи доступ до інтерактивних матеріалів, дистанційних платформ та інноваційних технологій, які сприяють глибшому засвоєнню знань і розвитку критичного мислення. Але у підсумку, цифровізація освіти є потужним інструментом, який має перспективу підвищити ефективність навчання, зробити його доступнішим та цікавішим для здобувачів. Вона сприяє створенню сучасного освітнього середовища, що відповідає викликам сьогодення і формує покоління, готове до швидких змін та адаптації в цифровому суспільстві.

Kalinka B.E.,

higher education student (second master's level)
Public Management and Administration

Orlova A.A.,

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

EXPERIENCE OF ANTI-CORRUPTION REFORMS IN EU COUNTRIES: IMPORTANCE OF IMPLEMENTATION IN UKRAINE

The fight against corruption remains a key problem of public administration in Ukraine, significantly affecting citizens' trust in the authorities and the country's international image. In this context, the experience of the EU, where systematic anti-corruption reforms have been implemented for a long time, is extremely useful for Ukraine. European countries have shown the effectiveness of such measures as the creation of anti-corruption bodies, the introduction of transparent procedures for controlling officials' assets, and increasing responsibility for corruption offenses.

Today, Ukraine is facing two important challenges: winning the war and implementing a large-scale reconstruction of the country [2]. For a successful reconstruction process and further development of the state, Ukraine needs to learn valuable lessons from the positive experience of successful EU countries.

Estonia is one of the most successful examples of the fight against corruption, where significant progress has been made without the creation of specialized anti-corruption bodies. The main factor was the presence of the political will of the country's leadership, which was determined to eradicate bribery. At the same time, an important factor was the fall of the Soviet system, which opened up new opportunities for reforms. The official recognition of the Estonian language has led to the replacement of many Russian-speaking workers by young Estonians, who have entered management positions, destroying the old corrupt structures. The recovery of the economy allowed the state to offer high salaries to officials, which helped reduce the level of corruption [1].

At the same time, Bulgaria lacked the political will for such changes. Anti-corruption initiatives began to be implemented only under pressure from the European Union. A local anti-corruption body was empowered to investigate bribery cases after the EU cut funding [1].

Some EU countries are implementing witness protection programs and the possibility of reporting corruption anonymously. Whistleblower protection programs in countries such as Luxembourg, Romania, Slovenia and Great Britain are particularly effective. For example, in Romania, legislation guarantees protection to civil servants who report wrongdoing, preserving their anonymity and protecting them from possible reprisals [1].

Thus, effective anti-corruption reforms help strengthen trust in state institutions, promote economic growth, and increase the country's investment attractiveness. At the same time, Ukraine needs to create conditions for the functioning of independent anti-corruption bodies, ensure their transparency and accountability, as well as implement effective mechanisms for the protection of whistleblowers.

Literature:

1. Fighting corruption: what the EU experience teaches. URL: <https://www.eurointegration.com.ua/articles/2018/07/3/7083870/> (access date: 24.10.2023)
2. The path to the European Union: Ukrainian anti-corruption reform and real results in the fight against corruption. URL: <https://naglyad.org/uk/2023/10/17/shlyah-do-yevrosoyuzu-ukrayinska-antikoruptionsijna-reforma-ta-realni-rezultati-u-borotbi-z-koruptionsiyeyu/> (access date: 25.10. 2023)

Логвіненко Б. І.

PhD, науковий співробітник

Інститут економіки промисловості НАН України

м Київ, Україна

РОЗВИТОК ПЕРЕРОБНОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ РІДКІСНИХ МЕТАЛІВ ЯК СТРАТЕГІЧНИЙ НАПРЯМ ЗАЛУЧЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙ В УКРАЇНУ

Сучасна глобальна економіка переживає швидкі зміни у зв'язку з розвитком технологій, зокрема в галузі електромобілів і відновлюваної енергетики. Попит на рідкісні метали, такі як літій, кобальт і нікель, стрімко зростає, оскільки ці елементи є ключовими компонентами для виробництва акумуляторів для електромобілів та інших екологічно чистих технологій. Україна володіє значними запасами цих металів, що робить її потенційним важливим гравцем на світовій арені. Проте, замість того, щоб зосереджуватися лише на видобутку сировини, Україна може отримати значно більшу економічну вигоду через розвиток переробної промисловості, залишаючи додану вартість у країні та створюючи робочі місця.

Тож Україна, яка володіє значними запасами літію, оціненими в понад 500 тисяч тонн, [1, с. 85-87] а також покладами нікелю та кобальту, може стати важливим джерелом цих стратегічних металів. Проте для максимізації економічного ефекту варто зосередитися на розвитку переробних підприємств, а не тільки на експорті сировини. Фокус на переробці, а не лише на видобутку, дозволить не тільки залишати додану вартість в країні, але й залучати значні іноземні інвестиції.

Сучасні тенденції демонструють значний приріст у розвитку галузей, пов'язаних із чистою енергетикою та електромобілями, що є головними споживачами рідкісних металів. Так наприклад, згідно з даними Міжнародного енергетичного агентства (IEA) [2], ринок рідкісних металів, таких як літій, кобальт і нікель, збільшився втричі між 2017 і 2022 роками, здебільшого через зростання попиту в енергетичному секторі. У 2022 році світовий ринок критично важливих мінералів досяг 320 мільярдів доларів США, що рівнозначно розмірам ринку залізної руди. Попит на літій зріс на 30%, на кобальт – на 70%, а на нікель – на 40% за п'ять років

Інвестиції в розвиток рідкісних металів також демонструють стабільне зростання: у 2022 році капітальні витрати компаній на розвиток критичних мінералів зросли на 30%, зокрема інвестиції у літій збільшились на 50%, а у мідь і нікель – на 20% [3].

Питання інвестицій завжди виявлялось доволі складним, так чи інакше є важливі сфери що потребують постійного розвитку та капіталовкладень, однак враховуючи що сфера літєвих акумуляторів доволі нова, вона активно розвивається і має не маленьку долю на ринку. Тож враховуючи ці дані, можна зазначити перспективність цієї сфери вже сьогодні.

Дані показані на графіку (Малюнок) показують співвідношення кількості співвідношень інвестицій літєвої сфери до інвестицій у інші сектори економіки, серед яких: енергетика, будівництво, промисловість, сільське господарство, технологічні інновації та фінансові послуги. Вони свідчать про значне зростання інвестицій у літій та електромобілі: з 20 мільярдів доларів у 2017 році до 69 мільярдів у 2022 році, що відображає глобальний перехід до чистої енергетики. Інвестиції в інші критичні мінерали (нікель, кобальт) зросли з 10 до 30 мільярдів доларів, залишаючись на рівні 4–7,7% від загальних інвестицій. Водночас частка інвестицій в традиційні сектори (енергетика, промисловість) зменшилася з 88% до 74,6%, демонструючи зміну інвестиційних пріоритетів на користь секторів зеленої економіки та електромобілів.

Тож інвестиції в літій та електромобілі демонструють стійке зростання протягом аналізованого періоду. Якщо у 2017 році вони склали 20 мільярдів доларів, то до 2022 року цей показник зріс до 69 мільярдів доларів. Відносна частка інвестицій у цей сектор також постійно зростала — з 8% у 2017 році до 17,71% у 2022 році.

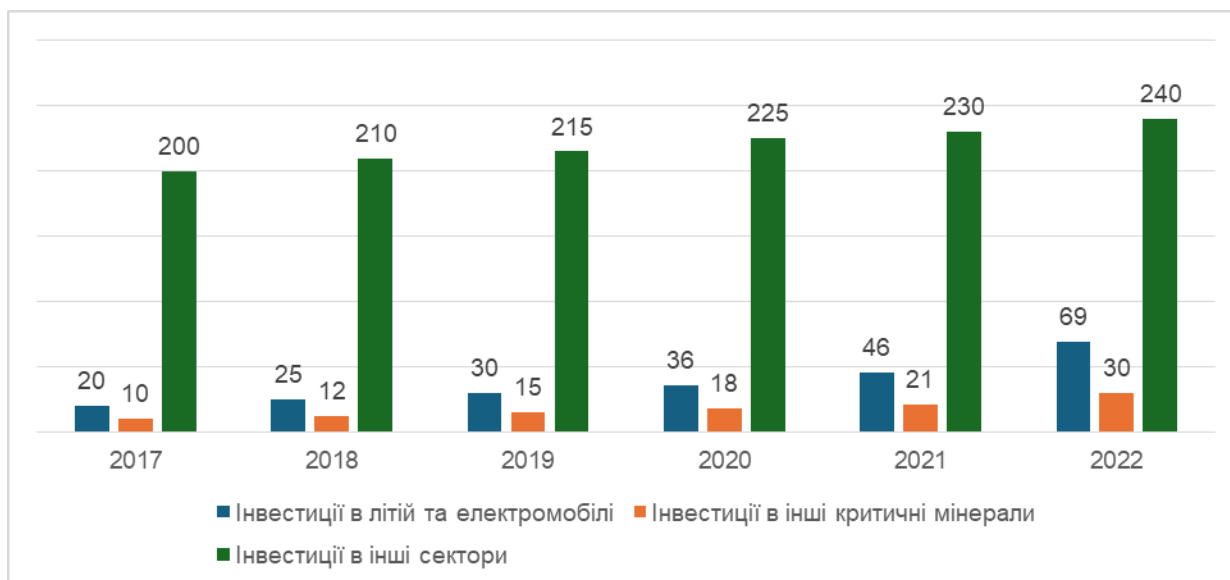


Рисунок 1 - Діаграма співвідношення кількості співвідношень інвестицій літєвої сфери до інвестицій у інші сектори економіки (у млрд. дол. США) [3].

Можна сказати, що дані з таблиці вказують на щорічне зростання інвестицій у сферу літію та електромобілів, що свідчить про глобальну енергетичну трансформацію і важливість цих рідкісних металів для майбутньої економіки. Це означає значні можливості для країн, що мають запаси цих ресурсів, таких як Україна [4]. Водночас, зменшення частки інвестицій в інші сектори свідчить про перерозподіл глобальних інвестиційних потоків у напрямку підтримки зелених технологій та відновлюваних джерел енергії.

Успішні приклади країн, які вже перейшли від експорту сировини до розвитку переробної промисловості, можна побачити у Чилі та Австралії. Чилі, володіючи найбільшими запасами літію у світі, активно розвиває переробну галузь, залучаючи міжнародних інвесторів для створення заводів з виробництва акумуляторів [5]. Австралія, яка є лідером у видобутку літію, також розширює свої потужності для переробки руд і виробництва акумуляторів, що значно підвищує її експортні доходи [6]. Україна може взяти на озброєння цей досвід, створюючи сприятливі умови для розвитку переробної промисловості, таких як податкові пільги для інвесторів, стимулювання розвитку технологічних стартапів у цій сфері та надання державної підтримки для наукових досліджень і розробок [7].

Основні переваги розвитку переробної промисловості:

1. Економічне зростання - продукція переробної промисловості, має значно вищу додану вартість, ніж сировина [8].

2. Інвестиційна привабливість - створення переробних підприємств відкриває нові можливості для залучення іноземних інвесторів, які зацікавлені у стабільних постачаннях компонентів для виробництва електромобілів та інших високотехнологічних пристроїв.

3. Підвищення конкурентоспроможності - розвиток технологічних галузей і створення інфраструктури для переробки рідкісних металів дозволить Україні підвищити свою конкурентоспроможність на світовому ринку [9].

Розвиток переробної промисловості рідкісних металів є стратегічно важливим для залучення інвестицій в Україну та створення нових можливостей для економічного зростання. Фокус на переробці, а не лише видобутку сировини, дозволить Україні зайняти важливе місце у глобальному ланцюгу постачання матеріалів для електромобілів і відновлюваної енергетики. Інвестиції у цей сектор сприятимуть зростанню промислового виробництва, створенню нових робочих місць і підвищенню міжнародної конкурентоспроможності країни.

Література:

1. Гейченко М. В., Фалькович О. Л., Менасова А. Ш., Лівенцева Г. А. (2023). Сучасний стан родовищ літєвих руд в Україні. *Мінералогічний журнал*. Т. 45, № 1. С. 83-94. doi:10.15407/mineraljournal.45.01.083
2. IEA. Critical minerals market sees unprecedented growth as clean energy demand drives strong increase in investment. 2023. URL: <https://www.iea.org/news/critical-minerals-market-sees-unprecedented-growth> (дата звернення: 15.10.2023).
3. IEA. The Role of Critical Minerals in Clean Energy Transitions. 2023. URL: <https://www.iea.org/reports/the-role-of-critical-minerals-in-clean-energy-transitions> (дата звернення: 15.10.2023).
4. Ложніков О., Павличенко А., Шустов О., Деревягіна Н. (2024). Перспективи розвитку родовищ літїю в Україні. *E3S Web of Conferences*. № 526. С. 01001. doi:10.1051/e3sconf/202452601001.
5. Державна служба геології та надр України (2022). *Стратегічні корисні копалини дорозовказ розвитку для України*. Режим доступу: <https://www.geo.gov.ua/wp-content/uploads/presentations/ukr/analiz-rozvytku-haluzey-krytychnykh-korysnykh-kopalyn.pdf>. (Дата звернення 04.10.2024).
6. Шехунова С. Б. (2023). Критична та стратегічна мінеральна сировина для економічної безпеки та повоєнного розвитку України. *Вісник НАН України*. № 5. С. 25-30. doi:10.15407/visn2023.05.025
7. Ukraineinvest.gov.ua (2021). Національна стратегія збільшення прямих іноземних інвестицій в Україну. *Ukraineinvest.gov.ua*. Режим доступу: <https://ukraineinvest.gov.ua/wp-content/uploads/2021/08/FDI-Strategy-Section-2-The-Next-10-UKR.pdf> (Дата звернення 04.10.2024).
8. Державна служба геології та надр України (2018). Звіт про стан та перспективи розвитку мінерально-сировинної бази України у 2018 році. *Державна служба геології та надр України*. Режим доступу: https://www.drs.gov.ua/wp-content/uploads/2021/03/dokument-402_0_19-21.pdf. (Дата звернення 04.10.2024).
9. Хаустов В. (2024). Український літїй: які перспективи? *Дзеркало тижня*. Режим доступу: <https://zn.ua/ukr/business/ukrajinskij-litij-jaki-perspektivi.html>. (Дата звернення 04.10.2024).

Pylypenko D.A.,

higher education student (second master's level)

Public Management and Administration

Orlova A.A.,

PhD in Economics, Associate Professor

Central Ukrainian National Technical University

Kropyvnytskyi, Ukraine

COMPARATIVE ANALYSIS OF PUBLIC ADMINISTRATION MODELS AND RECOMMENDATIONS FOR UKRAINE

In the context of European integration, it is important for Ukraine to analyze public management models of EU countries that have successful experience in increasing the efficiency of state institutions, transparency and accountability, which provides Ukraine with valuable tools for improving its own management system, especially in light of its European integration aspirations. In today's conditions, Ukraine faces the task of choosing the most suitable management model that can take into account both modern Ukrainian realities and effective practices of developed countries [1, p. 105].

In continental Europe, in particular in Germany, France and Italy, the continental model is developed, which is built on the principles of legal statehood and rational bureaucracy. Scandinavian countries such as Sweden, Norway, Denmark and Finland apply a socially oriented

model with a high level of state regulation, which provides extensive social protection. The Anglo-Saxon model, which is characteristic of Great Britain, the USA, Canada and Australia, is based on liberal democracy and market economy principles [2].

Adaptation of these models can be useful for Ukraine in the development of the national management system. For example, the continental model has the following advantages: high stability and reliability of the administrative system, a strong bureaucratic basis. Disadvantages include excessive bureaucracy, which can slow down decision-making and innovation processes. The Scandinavian model is characterized by a high level of social equality, transparency and citizens' trust in the state. The advantages of the Anglo-Saxon model include flexibility, favorable conditions for innovation and entrepreneurship, and the disadvantages include possible social inequalities and insufficient support for socially vulnerable segments of the population [2].

In Ukraine, the continental model can help strengthen the legal framework and streamline bureaucratic processes, while elements of the Scandinavian model can contribute to increased transparency and social responsibility. The Anglo-Saxon model, in turn, will help to activate entrepreneurial activity and liberalize the economic environment.

Borrowing the best practices of European models adapted to Ukrainian realities can contribute to the construction of an effective, transparent and responsible system of public administration that meets international standards and contributes to the socio-economic development of the country.

References:

1. Melnychenko B. Modern paradigm of public management: practical dimension for Ukraine. *Bulletin of the Lviv Polytechnic National University. Series: "Legal Sciences"*. No. 1 (29), 2021. P. 104-109. URL: <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2021/may/23533/15.pdf> (access date: 10.25.2023)
2. Varenyk O., Kryvoshein V. Comparative analysis of public administration in Ukraine and EU countries: legal institutions and regulatory mechanisms. *Ukrainian political and legal discourse*. No. 2 (2024). URL: <https://ppdnz.com.ua/index.php/home/article/view/11> (access date: 10.26.2023)

Шведчикова Т.В.

викладач вищої категорії, викладач-методист
Кропивницький будівельний фаховий коледж
м. Кропивницький, Україна

ЗАСТОСУВАННЯ ІГРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ВИВЧЕННІ ЕКОНОМІЧНИХ ДИСЦИПЛІН

Інформатизація освіти та розвиток суспільства на сьогодні вимагає впровадження у вищу освіту інноваційних за змістом методів, засобів та форм професійної підготовки майбутніх фахівців нової формації з економіки [1, с.79-82]. Сучасна освіта потребує створення потужної інформаційної інфраструктури у навчальних закладах, які сприяють активізації навчального процесу та розвитку практичних навичок.

Останнім часом в освіті України дуже часто використовують поняття STEM. Важливо зрозуміти, що це не просто технічна наука, а креативний підхід у вивченні предмета та набуття практичних навичок. Сучасне суспільство потребує висококваліфікованих фахівців, особливо в економічній сфері. Тому на сьогодні STEM - технології у формуванні кваліфікованих фахівців набувають дуже важливого значення, складником якої є творчість та креативність. [2, с.1-3].

Розвиваючи у підлітків креативне мислення, творчий підхід для розв'язання будь-яких питань, викладачі виховують майбутніх фахівців економічного спрямування, на яких є попит.

Для того, щоб здобувачі освіти отримували не тільки теоретичні знання, а й практичні навички, на практичних заняттях доцільно застосовувати ділові ігри. Це допомагає в простій формі відобразити реальні ситуації, які можливі в процесі роботи на підприємстві, в прийнятті управлінських рішень, вирішенні економічних завдань і досягненні позитивних результатів діяльності гіпотетичних підприємств.

Використання на заняттях з економіки гри «Я-споживач» дає можливість розглянути такі поняття, як: Бюджет, витрати та їх види, прибуток, вкладення коштів, видатки. Підлітки мають при цьому можливість, як скористатись одним з наведених варіантів виходу з певної ситуації, так і прийняти повністю нове, власне, креативне рішення. В будь-якому випадку обґрунтування того чи іншого варіанту дає можливість навчитись приймати спільні рішення, або ж відстоювати власну думку, побачити власні помилки, навчитись робити правильні висновки, прислуховуючись до думки інших.

Всім також знайома гра «Брейн-ринг», де змагаються команди за більшу кількість правильних відповідей. Ця гра дає можливість приймати рішення за допомогою «мозкової атаки». Швидке прийняття рішення на підставі знань і думок членів команди тренує впевненість, довіру, вчить взаємодіяти та розвивати пам'ять. В ході гри, як і в житті, коли є здорова конкуренція, запал і бажання бути першим, розвиваються впевненість у собі та у своїй команді. При проведенні гри можна використовувати різноманітні онлайн-додатки, роблячи гру сучасною і цікавою.

Вікторина – одна з улюблених ігор здобувачів освіти. Тут можна проявити як власні знання, так і побачити рівень знань супротивника. В цій грі кожна з команд і сама повторює весь пройдений матеріал з дисциплін, і готує завдання для команди-супротивника. При цьому необхідно знайти таку інформацію, яка водночас є і доступною, і повинна мати «приховані камені», ускладнюючи супернику можливість здобути перемогу в грі.

Надбанням викладачів Кропивницького будівельного коледжу є систематичне проведення ділової гри-конкурсу «Гендер рекламних кампаній». Доцільно застосовувати таку гру при вивченні дисциплін «Маркетинг», «Менеджмент», «Фінанси підприємств», «Економіка підприємства» та «Економічний аналіз». Базові знання здобувачі освіти втілюють в проєкт, розраховуючи його вартість, обґрунтовуючи, чому саме їх проєкт заслуговує на увагу, чим дана команда превалює над усіма іншими. Розробка різних видів реклами – сувенірної, відео- та аудіо-, рекламного проспекту, брошур та буклетів – дає можливість проявити власну креативність, вміння працювати в команді, прислуховуватись до керівника проєкту, якого обирає команда та приймати спільні рішення. Розрахунок витрат та прибутковості від проєкту дає можливість закріпити й підтвердити знання з «Економіки підприємств» та «Економічного аналізу». Завдяки даним навичкам випускники можуть працювати в рекламних агенціях спеціалістами різного спрямування – від агента до креативника.

Також при вивченні дисципліни «Бізнес-план організацій» можна відточувати практичні навички для складання власних бізнес-проєктів. Всім відомо, що сьогодення вимагає правильного планування діяльності на майбутнє. Враховуючи ще й доволі складну економічну ситуацію в Україні, майбутні випускники навчаються аналізувати ситуацію на ринку, обирати нішу ринку, сегментувати ринок, підбираючи для власного проєкту виробництво тих товарів чи надання таких послуг, що мають попит і приносять прибуток, як власнику, так і інвесторам.

Дуже важливим елементом у вивченні економічних дисциплін та застосування Stem можна виділити гру-симулятор з фінансової грамотності «Життєвий капітал». В процесі гри майбутні спеціалісти вивчають принципи розподілу фінансів, отримання прибутків від різноманітних вкладень та інвестування, забезпечують «подушку фінансової безпеки», отримують навички роботи з банком, оцінюють переваги та недоліки прийняття ризикових рішень, розуміють, що таке взаємодопомога та підтримка друзів в критичних ситуаціях. Дана гра розвиває критичне мислення, креативність, швидкість прийняття рішень, вчить міркувати про першочергове та найнеобхідніше, передбачати майбутній розвиток подій. Цю гру проводяться на перших курсах для ознайомлення з економічними поняттями, правильним

розподілом коштів, на старших курсах – для більш детального вивчення економічних понять, ситуацій, інвестування. Можна також проводити Турнір гри Життєвий капітал, і залучати не тільки здобувачів економічної спеціальності, а й інженерно-технічних також.

При використанні того чи іншого виду ділових ігор використовуються різні додатки, такі як : google-форми, LearningApps, Kahoot, Padlet-дошка, різні програми зі створення пазлів. Використання різних видів ділових ігор та ігрових технологій при вивченні економічних дисциплін, є неодмінною умовою Stem-освіти. Враховуючи сучасний рівень диджиталізації та дистанціювання, використання різних сервісів дає можливість проводити дані види занять навіть за допомогою мобільних сучасних телефонів та в дистанційному режимі, що є дуже актуальним.

Література:

1. Мороз Н.В Інформатизація освіти як тенденція розвитку сучасного світу: теоретичний аспект // *Теорія та методика професійної освіти*. 2023. № 65. С.79-82
- 2.Саренький І. Що таке STEM –освіта і чому вона така популярна // *Українська правда життя*. 2019. № 3. С.1-3.

Щельник О.В.

асистент кафедри економіки, менеджменту та комерційної діяльності
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ВПРОВАДЖЕННЯ ПРОГРАМ З БІЗНЕС-АНАЛІТИКИ В ЗАКЛАДАХ ВИЩОЇ ОСВІТИ

У сучасному світі, де дані та аналітика стають все більш важливими для прийняття рішень у бізнесі, впровадження програм з бізнес-аналітики в університетах набуває особливого значення. Ці програми націлені на підготовку студентів до вимог сучасного ринку праці, надаючи їм необхідні навички та знання для ефективного аналізу даних та прийняття обґрунтованих рішень. Однак для забезпечення максимальної ефективності таких програм необхідно проводити регулярну оцінку їх впливу на навчальний процес, професійні компетенції студентів та задоволеність роботодавців.

Впровадження програм з бізнес-аналітики в університетах є складним процесом, який передбачає розвиток нових курсів, підготовку викладачів, а також адаптацію інфраструктури. Університети мають балансувати між академічними вимогами та потребами бізнесу, щоб забезпечити належну підготовку фахівців. Серед ключових теоретичних підходів до оцінки ефективності можна виділити такі моделі, як модель Кіркпатріка (чотири рівні оцінки: реакція, навчання, поведінка та результати), модель ROI (Return on Investment), яка передбачає співвідношення вартості впровадження програм і отриманих результатів, включаючи підвищення рівня компетенцій студентів, а також аналіз відповідності ринку праці, що включає оцінку відповідності компетенцій, які здобувають студенти, з вимогами роботодавців.

Впровадження програм з бізнес-аналітики в університетах має ряд переваг. По-перше, студенти отримують можливість навчитися працювати з сучасними інструментами та технологіями аналізу даних, що робить їх більш конкурентоспроможними на ринку праці. По-друге, такі програми сприяють розвитку критичного мислення та аналітичних навичок, які є важливими для успішної кар'єри в будь-якій галузі. Крім того, бізнес-аналітика дозволяє студентам краще розуміти бізнес-процеси та приймати обґрунтовані рішення на основі даних. Для оцінки ефективності програм з бізнес-аналітики можна використовувати різні методи. Один з них — аналіз навчальних результатів студентів. Це включає оцінку їх успішності у вивченні курсів з бізнес-аналітики, а також їх здатності застосовувати отримані знання на практиці. Ще один важливий метод — збір відгуків студентів та викладачів. Це дозволяє виявити сильні та слабкі сторони програм і внести необхідні корективи[2].

Крім того, важливо аналізувати дані про зайнятість випускників. Це включає вивчення того, наскільки швидко випускники знаходять роботу, які посади вони займають та наскільки задоволені вони своєю кар'єрою. Також корисно збирати відгуки роботодавців про підготовку випускників та їх здатності застосовувати навички бізнес-аналітики на практиці.

Одним з ключових інструментів, який може бути включений в навчальні програми з бізнес-аналітики, є Qlik Sense. Qlik Sense — це потужна платформа для візуалізації даних та бізнес-аналітики, яка дозволяє користувачам створювати інтерактивні дашборди та звіти. Вона надає можливість аналізувати великі обсяги даних та отримувати цінні інсайти для прийняття обґрунтованих рішень.

Використання Qlik Sense в навчальному процесі дозволяє студентам набути практичних навичок роботи з сучасними інструментами аналізу даних. Вони можуть навчитися створювати візуалізації, аналізувати дані та інтерпретувати результати. Це робить їх більш конкурентоспроможними на ринку праці, оскільки роботодавці все частіше шукають спеціалістів, які володіють навичками роботи з такими інструментами [1].

При оцінці ефективності програм з бізнес-аналітики важливо враховувати міжнародний досвід. Аналіз успішних програм в інших країнах може надати цінні уроки та ідеї для покращення власних навчальних програм. Крім того, інноваційні методи викладання, такі як онлайн-курси, вебінари та інтерактивні лекції, можуть значно підвищити ефективність навчання.

Оцінка ефективності впровадження програм з бізнес-аналітики в університетах є важливим кроком для забезпечення їх якості та актуальності. Регулярний аналіз навчальних результатів, відгуків студентів та викладачів, а також даних про зайнятість випускників дозволяє виявити сильні та слабкі сторони програм і внести необхідні корективи. Врахування міжнародного досвіду та інноваційних методів викладання може допомогти університетам підготувати студентів до вимог сучасного ринку праці та забезпечити їх успішну кар'єру. Використання сучасних інструментів, таких як Qlik Sense, дозволяє студентам набути практичних навичок, які є затребуваними на ринку праці.

Таким чином, оцінка ефективності впровадження програм з бізнес-аналітики в університетах є багатофакторним процесом, що охоплює як академічні, так і практичні аспекти. Використання комплексного підходу до оцінки, включаючи метрики успішності студентів, рівень задоволеності, співпрацю з індустрією та результати працевлаштування, дозволить університетам адаптувати свої програми до потреб сучасного бізнесу.

Література:

1. Програма для бізнес-аналітики Qlik Sense. URL: <https://www.qlik.com/us/products/qlik-sense> (дата звернення 22.10.2024).
2. Сидорова А. В. Використання бізнес-аналітики у вищій освіті: досвід та перспективи // Матеріали V Міжнародної науково-практичної конференції «Бізнес-аналітика: моделі, інструменти та технології». Київ : НАУ, 2024. С. 98–102
3. Світовий банк. Звіт про впровадження інформаційних систем у навчальних закладах Європи та Центральної Азії. Світовий банк, 2020. 120 с. URL: <https://worldbank.org/edu-systems>.(дата звернення 22.10.2024).

Царенко О.О., аспірант, спеціальність 051 «Економіка»,
Рябоволик Т.Ф., к.е.н., доцент
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

ПРОБЛЕМИ ФУНКЦІОНУВАННЯ ШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

У сучасних умовах воєнного конфлікту, функціонування шкільної освіти стає викликом, який вимагає уваги як від науковців, так і від освітян, що працюють у цій галузі.

Ситуація, коли навчальний заклад опиняється в зоні конфлікту чи окупації, несе за собою ряд системних проблем, що впливають на розвиток дітей та освітній процес загалом. Сьогодні у світі військові конфлікти стають все частіше реальною дійсністю, тому, важливість збереження освіти в умовах воєнного стану стає критичною. Особливо це стосується шкільної системи, яка часто є первинним ланцюгом передачі знань і цінностей новому поколінню. У даній статті розглядаються проблеми та виклики, з якими стикається шкільна освіта в умовах воєнного конфлікту, а також можливі шляхи вирішення цих проблем.

Однією з головних проблем є руйнування шкільної інфраструктури під час воєнного конфлікту. Навчальні заклади стають мішенями, а учні та педагоги опиняються під загрозою. Забезпечення безпеки в умовах війни стає завданням першочергового значення. Воєнний конфлікт призводить до руйнування шкільної інфраструктури, що ускладнює організацію навчального процесу. За словами К. Сміта, «безпека шкільних приміщень у зонах конфлікту має непрямий, але значущий вплив на когнітивний розвиток учнів» [1, с. 45].

Воєнний стан залишає великий слід на психіці дітей та педагогічного персоналу. Посттравматичний стрес може впливати на навчальний процес, знижуючи концентрацію та підвищуючи рівень стресу серед учнів та вчителів. Потрібно створювати психологічні програми підтримки для подолання цих труднощів. Дослідження М. Джонсона [2] вказує на те, що посттравматичний стрес в умовах воєнного стану є серйозною перешкодою для нормального навчання та соціального розвитку.

Протягом останніх років, з розвитком технологій, дистанційна освіта стає важливим аспектом освітнього процесу в умовах військового конфлікту. Проте, як відзначає Д. Браун [3], «доступ до технічних ресурсів та Інтернету залишається однією з ключових проблем в умовах воєнного стану». Умови війни часто призводять до обмеженого доступу до інформації та освітніх ресурсів. Застосування дистанційної освіти може стати ефективним рішенням, проте вимагає доступу до інтернету та технічних засобів, які не завжди доступні в умовах конфлікту.

Економічна нестабільність в умовах конфлікту призводить до фінансових втрат в освітній системі. Однак, як вказує Л. Гарсія [4], «методи реабілітації шкільної системи включають в себе ретельне планування бюджету та залучення міжнародної допомоги». Необхідно розробляти стратегії фінансової стабільності та ефективного використання ресурсів для підтримки освіти.

Отже, в умовах воєнного стану функціонування шкільної освіти є викликом, який потребує комплексного підходу. Спільні зусилля уряду, міжнародних організацій, громади та освітніх експертів є ключовим елементом успішного подолання цих труднощів. Проблеми і виклики вимагають інтегрованого підходу від науковців, педагогів та влади. Пошук і впровадження ефективних стратегій розв'язання цих проблем є необхідністю для забезпечення сталого розвитку освітньої системи в умовах конфлікту. Тільки через спільні зусилля можна забезпечити доступ до якісної освіти для всіх дітей, навіть у найважчі часи.

Література:

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

Ящук Т. А.

кандидат економічних наук, доцент

Уманський державний педагогічний університет імені Павла Тичини

м. Умань, Україна

СУТНІСТЬ УПРАВЛІННЯ ОСВІТНІМИ ПРОЄКТАМИ У ЗАКЛАДАХ ВИЩОЇ ОСВІТИ

Вища освіта в сучасному світі стає все більш динамічною та наукоємною галуззю, де ключову роль відіграють освітні проєкти. Освітні проєкти допомагають закладам вищої освіти впроваджувати нові підходи до навчання, підвищувати якість освіти, привертати талановитих викладачів і студентів, а також розвивати інноваційні програми. Проте, ефективне управління освітніми проєктами вимагає науково-обґрунтованих підходів та практичних стратегій.

Сьогоднішні ЗВО максимально наближені до комерційних організацій: університети, академії та інститути активно борються за визнання на ринку освітніх послуг, відкривають нові, затребувані ринком праці спеціальності, впроваджують нові технології навчання з метою підвищення конкурентного статусу. Необхідність реалізації ЗВО значної кількості заходів, які володіють унікальністю, породжує використання для їх здійснення проєктний підхід. Тому вітчизняні університети виявляються втягнутими в процес трансформації в проєктно-орієнтовані організації. Більш того, з урахуванням специфіки сучасних умов функціонування, що характеризуються високим рівнем турбулентності, ЗВО повинні бути проєктно-орієнтованими організаціями, з тим, щоб в кращому ступені виживати в конкурентному середовищі [1, с. 210].

Перш ніж говорити про освітні проєкти, необхідно визначити їх відмінності від інших проєктів ЗВО. Проєкти ЗВО можуть бути різноманітними, наприклад, науковими, організаційними, стратегічними, соціально-побутовими, інноваційними тощо. Особливе місце серед низки таких проєктів займають саме освітні проєкти, адже вони спрямовані на досягнення основної мети діяльності ЗВО – підготовку кваліфікованих кадрів. Деякою мірою усі різновиди проєктів ЗВО в кінцевому результаті скеровані на успішну реалізацію саме освітнього проєкту.

Освітні проєкти можуть бути частиною навчальної програми в освітньому закладі або ініціативою, яка виходить за межі стандартної освіти. Вони дозволяють студентам набувати нові знання і навички через практичний досвід та самостійну діяльність, що робить їх важливим елементом сучасної освітньої системи.

Унікальність продукту освітнього проєкту зумовлюється низкою його властивостей. По-перше, продукт освітнього проєкту створюється в межах реалізації конкретної програми та є окремою частиною загальної цілі програми. По-друге, унікальність продукту таких проєктів визначають особливості користувачів проєкту, їх інтелектуальні здібності, бажання тощо, що в кінцевому результаті впливає на якість продукту та визначає його унікальність.

Наступна та найвагоміша ознака освітнього проєкту – це обмеження ресурсів, що визначає вартість проєкту, перевищення якої в процесі реалізації може призвести до невиконання певних робіт, передбачених планом, погіршення якості продукту проєкту, припинення реалізації проєкту або його окремих фаз тощо.

Отже, зважаючи на основні ознаки терміну “проєкт” узагальнимо означення саме освітнього проєкту: освітній проєкт – це комплекс впорядкованих дій та операцій, які мають тимчасовий характер та в межах виділених ресурсів направлені на створення унікального продукту у вигляді сформованих знань, умінь та навичок користувача проєкту [2, с. 43].

Враховуючи новітні підходи у практиці проєктної діяльності, необхідно розглядати управління освітніми проєктами як розробку (проєктування) ідеальної моделі системи управління, де сконцентровані її пріоритетні напрями (чи основні характеристики). На користь такого підходу свідчать переваги, що практично задекларували свої можливості:

1) мобільність реагування на зміни навколишнього середовища (досягнення у галузі інформаційних технологій, орієнтація на суб'єкт-суб'єктні взаємодії в освітньому процесі, ідеологічні зміни в суспільстві як потреба перегляду змістовного компоненту навчання тощо);

2) концентрація зусиль професійно-активних фахівців різних галузей наукового і практичного знання для одночасного “прориву” (досягнення оптимальних результатів) у пріоритетних напрямках;

3) підвищення рівня особистої відповідальності кожного члена тимчасового колективу за досягненні результати;

4) залучення та розподіл матеріально-технічних та фінансових ресурсів безпосередньо при реалізації окремого проєкту.

Для галузі вищої освіти актуальним є те, що для ефективного управління проєктами добре структурованою має бути саме система. Суть структуризації в тому, що проєкт і система його управління розбивається на:

1) фази життєвого циклу освітнього проєкту, завдання, поодинокі робочі процеси, етапи роботи;

2) розподіл повноважень у загальному, окремі певні роботи учасників освітнього процесу, що пов'язані між собою у структуру робіт за проєктом;

3) організаційну структуру працівників за проєктом, подання розпоряджень, створення персоналізованих завдань;

4) створення матриці розподілу відповідальності й обов'язків працівників при виконанні робіт за проєктом, яка міститиме його структуру;

5) підсистеми за областями управління проєктом, а саме за рівнем владно-організаційного контролю, що функціонують практично протягом усіх фаз управління проєктом;

6) функції загально-системні, що реалізуються в структурі усіх підсистем протягом терміну існування усіх фаз реалізації проєкту [3, с. 208].

Освітні проєкти є важливим інструментом для забезпечення якості вищої освіти. Вони дозволяють впроваджувати інноваційні підходи до навчання, підвищувати ефективність освітнього процесу, сприяти професійному розвитку педагогічних працівників. Управління освітніми проєктами у вищій школі є складним процесом, який вимагає від керівників проєктів глибоких знань та практичних навичок у галузі педагогіки, менеджменту, економіки. Тому, педагогічні аспекти управління освітніми проєктами у вищій школі є актуальними і важливими для забезпечення успішної реалізації проєктів, оскільки включають формування мотивації учасників проєкту, підвищення професійної компетентності учасників проєкту, організацію ефективної комунікації між учасниками проєкту, створення сприятливого психологічного клімату в проєктній команді.

Література:

1. Пітерська В. М., Логінов О. В., Логінова Л. В. Механізм управління освітніми проєктами закладів вищої освіти. *Вісник Одеського національного морського університету*. 2020. №1 (61). С. 208–219.

2. Придатко О. В. Освітні проєкти та програми як об'єкт проєктного менеджменту. *Управління розвитком складних систем*. 2015. № 24. С. 42–48.

3. Кулініч О. М. Управління проєктами в системі освіти: поняття, зміст. *Публічне урядування*. 2020. №4 (24). С. 202–212. URL: <https://journals.maup.com.ua/index.php/public-management/article/view/187/205>.

СЕКЦІЯ 2
ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ
ТА ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА

Азьмук Н.А.

доктор економічних наук, доцент,
провід. наук. співробітник
Інституту економіки промисловості НАНУ, м. Київ, Україна
професор кафедри економіки, менеджменту
та адміністрування Черкаського державного
бізнес-коледж, м. Черкаси, Україна

ЦИФРОВИЙ ПОТЕНЦІАЛ РОБОЧОЇ СИЛИ: ВИКЛИКИ ДЛЯ НАЦІОНАЛЬНОГО РИНКУ ПРАЦІ

Прискорення цифровізації та глобалізації економіки трансформує ринок праці та сприяє формуванню глобального цифрового його сегменту. Генеративний штучний інтелект, цифрові рішення для децентралізованої автономної організації (DAO), технології метавесвіту зумовлюють створення нових цифрових робочих місць та формують нові вимоги до цифрового потенціалу робочої сили. За результатами досліджень, викладеними у Білій книзі «Зростання глобальних цифрових робочих місць» (MEF & Capgemini, січень 2024 р.) визначено, що 218 типів робочих місць з 5400 мають потенціал для перетворення у глобальні цифрові робочі місця. Це еквівалентно 73 млн працівників з загальної кількості 820 млн працівників, репрезентованих за даними МОП. Згідно з прогнозом до 2030 р. кількість цифрових робочих місць зросте з 73 млн до 92 млн [1].

Щодо ситуації на національному ринку праці доцільно припустити, що тенденція зростання цифрових робочих місць буде посилена та прискорена деструктивним впливом війни. Останній вже призвів до звуження національного ринку праці, зокрема до зниження попиту на робочу силу через окупацію територій та руйнування виробничої інфраструктури. З іншого боку, до зниження пропозиції робочої сили через воєнну міграцію, мобілізацію, санітарні втрати.

Структурно майже 40% з цифрових працівників у світі працюють у бухгалтерській, юридичній та фінансовій сферах, натомість представники служби підтримки клієнтів, маркетингу, реклами та комунікацій, а також ІТ-фахівці складають близько 10%. [1]. Цей тренд засвідчує стрімку цифровізацію сфери послуг, що зумовлено відносною легкістю та її економічною вигідністю у короткотривалій перспективі. Водночас важливим є розуміння, що цифровізація робочих місць триватиме та сприятиме зростанню частки цифрових робочих місць, як й цифрових працівників. У структурі зайнятості України у 2023 р. найбільша частка припадає на сферу торгівлі (43,8%), інформації та комунікації (10,7%), професійну, наукову та технічну діяльність (6,6%), транспорту (6,3%), промисловості (6,1%), [2].

На окрему увагу заслуговує той факт, що частина українських вимушених воєнних емігрантів та ВПО почали, або продовжують працювати дистанційно з використанням цифрових технологій на нових місцях проживання. За таких умов, визначальним викликом для національного ринку праці, особливо в умовах кадрового голоду, є тренд формування **цифрової міграції**. Цифрова міграція надає переваги у залученні глобальних талантів до розвинутих країн через значно вищий рівень оплати праці. Натомість країни, що розвиваються та знаходяться у стані війни **НЕ є привабливими** для цифрових мігрантів. Названа ситуація обтяжується депопуляцією населення у країні. За таких несприятливих передумов для національного ринку праці, нагальним є пошук механізмів для залучення цифрових талантів у національну економіку.

Література:

1. The Rise of Global Digital Jobs. White Paper. World Economic Forum & Capgemini. 2024. URL: https://www3.weforum.org/docs/WEF_The_Rise_of_Global_Digital_Jobs_2024.pdf
2. Кількість зайнятих працівників у суб'єктів господарювання за видами економічної діяльності у 2023 році. Державна служба статистики. https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2012/fin/osp/kzp/kzp_u/arch_kzp_u.htm

Армашов В.,
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Подплетний В.,
доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ЯК КАТАЛІЗАТОР ІННОВАЦІЙ В БІЗНЕС-МОДЕЛЯХ

У сучасному бізнес-середовищі, що швидко розвивається, конвергенція цифрових технологій та інноваційних бізнес-моделей стала необхідною для організацій, які прагнуть підтримувати актуальність і конкурентоспроможність [1]. Цифрова трансформація, яка характеризується інтеграцією цифрових технологій у всі аспекти бізнес-операцій, стала ключовим каталізатором для стимулювання організаційних змін і сприяння інноваціям бізнес-моделей [9].

Цифрова трансформація означає фундаментальне переосмислення та реструктуризацію бізнес-процесів, продуктів і послуг шляхом стратегічного впровадження та інтеграції цифрових технологій [7]. Ці технології охоплюють широкий спектр інновацій, включаючи штучний інтелект, аналітику даних, хмарні обчислення, Інтернет речей (IoT), блокчейн тощо. Цифрова трансформація спрямована на підвищення операційної ефективності, покращуючи взаємодію з клієнтами та відкриваючи нові джерела доходів, використовуючи можливості нових цифрових інструментів і платформ [5].

Цифрова трансформація стимулюється різноманітністю передових технологій, завдяки яким переосмислені багато виробничих процесів стосовно того, як організації працюють, взаємодіють із клієнтами та створюють цінності [2]. Серед ключових технологій, що формують цю трансформацію, слід відзначити наступні.

ШІ, що охоплює машинне навчання, обробку природної мови та робототехніку, що дозволяє системам імітувати людський інтелект і виконувати завдання автономно [8]. Організації використовують штучний інтелект для прогнозування аналітики, персоналізації взаємодії з клієнтами та автоматизації процесів, підвищення ефективності та інновацій у різних секторах.

Аналітика даних, що включає в себе аналіз великих наборів даних для отримання корисної інформації з метою прийняття рішень. Передові аналітичні методи, такі як прогнозне моделювання, інтелектуальний аналіз даних тощо, дають змогу організаціям виявляти закономірності, тенденції та кореляції, уможливаючи стратегії та оптимізацію на основі даних [10].

Хмарні обчислення забезпечують доступ за вимогою до спільного пулу обчислювальних ресурсів, включаючи сховище, сервери та програми, використовуючи Інтернет. Хмарні рішення пропонують масштабованість, гнучкість і економічну ефективність, сприяючи цифровим інноваціям, співпраці та гнучкості в організаціях [4].

IoT означає мережу взаємопов'язаних пристроїв із вбудованими датчиками, програмним забезпеченням і підключенням, що дозволяє їм збирати, обмінюватися й аналізувати дані. Програми IoT охоплюють різні сфери, включаючи розумне виробництво, охорону здоров'я та розумні міста, послуги та досвід завдяки аналізу в реальному часі та автоматизації [6].

Технологія блокчейн забезпечує безпечні, прозорі та захищені від втручання транзакції шляхом створення децентралізованих розподілених даних. Організації використовують блокчейн для забезпечення управління ланцюгом поставок, цифрової перевірки контрагентів, тим самим підвищуючи довіру, прозорість та ефективність транзакцій [3].

Цифрова трансформація глибоко впливає на кожен аспект бізнес-операцій, спричиняючи фундаментальні зміни в тому, як організації працюють, конкурують і

створюють цінність.

Таким чином, автоматизація та оптимізація процесів за допомогою цифрових технологій призводять до значного підвищення ефективності та продуктивності. Організації можуть скоротити витрати, усунути неефективні процеси та пришвидшити час прийняття рішень, починаючи від управління ланцюгом постачання до бек-офісних операцій.

Цифрова трансформація сприяє гнучкості організації, забезпечуючи швидку адаптацію до мінливих ринкових умов, уподобань клієнтів і конкурентного середовища. Гнучкі методології, платформи для співпраці та ітераційні цикли розробки дають можливість організаціям швидше та ефективніше вводити інновації [12]. Використовуючи аналітику даних, організації можуть визначати можливості, зменшувати ризики та оптимізувати стратегії для кращих результатів.

Численні організації в різних галузях впроваджували успішний досвід цифрової трансформації, використовуючи цифрові технології для стимулювання інновацій, зростання та конкурентних переваг. Наприклад: перетворення Amazon з онлайн-книжкового магазину на глобальну мережу електронної комерції є яскравим прикладом цифрового прориву [11]. Завдяки безперервним інноваціям, інвестиціям у технологічну інфраструктуру та орієнтованості на клієнта Amazon здійснила революцію в індустрії роздрібною торгівлі, хмарних обчислень і цифрових розваг.

Starbucks прийняв цифрову трансформацію, щоб покращити взаємодію з клієнтами. Такі ініціативи, як мобільні замовлення, програми лояльності та цифрові платежі, оптимізували процеси, збільшили залучення клієнтів і сприяли зростанню доходів.

Ці приклади демонструють, як організації можуть використовувати цифрову трансформацію для стимулювання стратегічної диференціації, операційної досконалості та сталого зростання в сучасну цифрову епоху. Впроваджуючи інновації, гнучкість і орієнтованість на клієнта, організації можуть використовувати цифрову трансформацію та стати лідерами у своїх галузях.

Таким чином, цифрова трансформація значно змінила традиційні бізнес-моделі, спонукаючи організації впроваджувати інновації та адаптуватися до мінливого ландшафту.

Швидкий розвиток цифрових технологій, таких як AI, IoT та аналітика даних, надає організаціям нові можливості для інновацій у їхніх бізнес-моделях. Ці технології покращують взаємодію з клієнтами, покращують операційну ефективність і пропонують продукти (послуги), спонукаючи організації досліджувати нові джерела доходу.

Цифрова трансформація змінила поведінку та очікування споживачів, вимагаючи більш персоналізованого до себе ставлення.

Цифрова трансформація відкриває нові можливості монетизації для організацій через комерціалізацію цифрових активів, таких як дані, контент та інтелектуальна власність. Використовуючи цифрові платформи, моделі підписки та ліцензійні угоди, організації можуть створювати нові джерела доходу та використовувати цінність своїх цифрових активів.

Підсумовуючи, слід відзначити, що цифрова трансформація створює як виклики, так і можливості для інновацій в бізнес-моделях. Організації повинні орієнтуватися в технологічних, культурних і стратегічних складнощах, щоб успішно впроваджувати свої бізнес-моделі у відповідь на цифрові трансформації. Використовуючи інновації та використовуючи можливості, організації можуть використовувати цифрову трансформацію як каталізатор для стимулювання свого сталого зростання.

Література:

1. Aksoy, C., 2023. Digital Business Ecosystems: An Environment Of Collaboration, Innovation, And Value Creation In The Digital Age. *Journal of Business and Trade*, 4(2), pp.156-180.
2. Alliou, H. and Mourdi, Y., 2023. Unleashing the potential of AI: Investigating cutting-edge technologies that are transforming businesses. *International Journal of Computer Engineering and Data Science (IJCEDS)*, 3(2), pp.1-12.

3. Dutta, P., Choi, T.M., Somani, S. and Butala, R., 2020. Blockchain technology in supply chain operations: Applications, challenges and research opportunities. *Transportation research part e: Logistics and transportation review*, 142, p.102067.

4. Godavarthi, B., Narisetty, N., Gudikandhula, K., Muthukumaran, R., Kapila, D. and Ramesh, J.V.N., 2023. Cloud computing enabled business model innovation. *The Journal of High Technology Management Research*, 34(2), p.100469.

5. Matarazzo, M., Penco, L., Profumo, G. and Quaglia, R., 2021. Digital transformation and customer value creation in Made in Italy SMEs: A dynamic capabilities perspective. *Journal of Business Research*, 123, pp.642-656.

6. Munirathinam, S., 2020. Industry 4.0: Industrial internet of things (IIOT). In *Advances in computers* (Vol. 117, No. 1, pp. 129-164). Elsevier.

7. Naimi-Sadigh, A., Asgari, T. and Rabiei, M., 2022. Digital transformation in the value chain disruption of banking services. *Journal of the Knowledge Economy*, 13(2), pp.1212-1242.

8. Sarker, I.H., 2022. Ai-based modeling: Techniques, applications and research issues towards automation, intelligent and smart systems. *SN Computer Science*, 3(2), p.158.

9. Sundaram, R., Ziade, D.J. and Quinn, D.E., 2020. Drivers of change: an examination of factors that prompt managers to enforce changes in business. *International Journal of Management*, 11(5).

10. Wolniak, R. and Grebski, W., 2023. The five stages of business analytics. *Silesian University of Technology Scientific Papers. Organization and Management Series*, 178, pp.735-752.

11. Zhang, L. and Hänninen, M., 2022. Digital retail-key trends and developments. In *The Digital Supply Chain* (pp. 237-254). Elsevier.

12. Zorzetti, M., Signoretti, I., Salerno, L., Marczak, S. and Bastos, R., 2022. Improving agile software development using user-centered design and lean startup. *Information and Software Technology*, 141, p.106718.

Бирлівський А.Ю.

здобувач гр. ІТ-23М

Андрощук І.О.

канд. екон. наук., доцент

Центральноукраїнський національний технічний університет

м. Кропивницький, Україна

УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ В ІТ-СФЕРІ

Швидкий технологічний розвиток і широка поява та впровадження ІТ-технологій почали збільшувати кількість проєктів, що пропонує ІТ-сфера.

Загалом, ІТ-проєкт - це короткостроковий у часі процес, який передбачає розробку унікального продукту, послуги чи інфраструктури, наприклад, заміна застарілих послуг новими, створення комерційного веб-сайту, застосунок розробка нових моделей настільних комп'ютерів або об'єднання баз даних.

Основними проблемами, які призвели до високого рівня невдач в управлінні ІТ-проєктами, слід назвати наступні:

- процес управління ІТ-проєктами є набагато складнішим у порівнянні з традиційними проєктами;

- управління ІТ-проєктами характеризується недостатнім рівнем планування;

- більшість ІТ-проєктів реалізуються успіхом, що наражає на різні ризики;

- як правило, при управлінні ІТ-проєктами керівники стикаються зі значним обсягом роботи, що негативно з точки зору оптимізації та ефективності.

Управління ІТ-проєктами в будь-якій компанії періодично ускладнюється впливом неконтрольованих факторів як зовнішнього, так і внутрішнього середовища, які можуть

негативно вплинути на швидке та ефективне досягнення поставлених цілей, дотримання запланованих термінів та витрат. Обраний метод управління проектом значно впливає на ключові показники, такі як вимоги, витрати та строки реалізації. У разі виникнення проблем це може призводити до незадоволення замовника кінцевими результатами. Для розв'язання таких питань більшість менеджерів IT-проектів звертаються до загально визначених стандартів, що становлять основу методологій управління IT-проектами.

Однією з головних проблем у цій сфері є відсутність уніфікованого підходу до процесу стандартизації. Наразі існує значна кількість методологій, розроблених для управління IT-проектами, багато з яких враховують специфіку IT-технологій як об'єкта управління.

Управління проектами у сфері інформаційних технологій останнім часом отримало визнання як найефективніший на сьогодні спосіб планування та управління реалізацією інвестиційних проектів. Ці та інші проблеми особливо впливають на сучасні IT-проекти, роблячи управління проектами неефективним, а саму реалізацію ідей нерентабельною.

Загалом, найбільш поширеними проблемами, які негативно впливають на процес управління IT-проектами є наступні: проблеми, пов'язані з персоналом, кваліфікацією менеджерів та відсутністю заздалегідь сформульованої парадигми реалізації стратегічних цілей і завдань.

Особливо актуальним в сучасних умовах функціонування IT-компаній та реалізації IT-проектів є впровадження таких принципів як: зацікавленість стейкхолдерів, управління змінами, наявність команди, відповідальне планування та управління. Як результат, це дасть змогу підвищити ефективність реалізації IT-проектів.

Таким чином, в сучасних умовах посилення зовнішніх загроз удосконалення управління проектами в IT-сфері є досить актуальним із огляду на необхідність посилення ефективності їх реалізації.

Борисевич Є.Г.

старший викладач кафедри менеджменту та маркетингу
Державного університету інтелектуальних технологій і зв'язку
м. Одеса, Україна

ОСОБЛИВОСТІ ЗАСТОСУВАННЯ AWS В РЕКЛАМНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ

У сучасній цифровій епісі, коли інтернет-реклама стає основним інструментом маркетингу, компанії потребують ефективних технологічних рішень для управління своїми рекламними кампаніями. Одним із таких рішень є Amazon Web Services (AWS) — комплексна платформа хмарних послуг, що надає широкий набір інструментів для збору, аналізу та обробки даних. AWS дозволяє бізнесу швидко адаптуватися до вимог ринку, оптимізувати свої маркетингові стратегії та отримувати максимальну віддачу від інвестицій у рекламу.

AWS надає безліч хмарних сервісів, які можуть бути корисні для рекламних кампаній, особливо затребуваними серед яких є збір і обробка даних та штучний інтелект і машинне навчання [1].

AWS пропонує потужні інструменти для роботи з великими даними, що дозволяє маркетологам отримувати більш детальну інформацію про поведінку споживачів, це такі послуги як AWS SageMaker, який допомагає створювати моделі машинного навчання для прогнозування результатів рекламних кампаній та хмарне зберігання даних S3 (Simple Storage Service), яке забезпечує безпечне зберігання та доступ до даних будь-якого масштабу, що є критичним для рекламної аналітики.

Використання таких сервісів як EC2 та Lambda дозволяє рекламодавцям швидко масштабувати обчислювальні ресурси в залежності від попиту, що особливо важливо під час високих навантажень, наприклад, таких які є під час запуску великих рекламних кампаній.

Ефективна реклама вимагає розуміння аудиторії, тому AWS надає інструменти для збору та обробки величезної кількості даних про користувачів, їх поведінку, вподобання та взаємодію з рекламою, це наступні сервіси:

- Amazon Kinesis дозволяє в реальному часі збирати, обробляти та аналізувати дані про клієнтів, забезпечуючи миттєву реакцію на поведінкові зміни;
- Amazon Redshift - це швидке і масштабоване рішення для аналізу великих обсягів даних, яке дозволяє проводити складні запити до терабайт інформації, що зібрана з рекламних каналів;
- AWS Glue спрощує процес інтеграції різних джерел даних для більш точного аналізу, що допомагає краще розуміти аудиторію і відповідно налаштовувати рекламні кампанії.

Однією з найсильніших сторін AWS є інтеграція технологій машинного навчання та штучного інтелекту для оптимізації реклами. AWS надає можливість рекламодавцям будувати і тренувати моделі машинного навчання для підвищення ефективності їхніх кампаній [1,2].

Такий потужний сервіс як Amazon Sage Maker дозволяє створювати моделі машинного навчання, які можуть прогнозувати поведінку користувачів, оцінювати ймовірність конверсій, оптимізувати таргетинг та бюджетування рекламних кампаній.

Використання штучного інтелекту для аналізу великих обсягів даних дозволяє виявляти тренди та закономірності, що неочевидні на перший погляд. Це сприяє підвищенню ефективності рекламних кампаній і зменшенню витрат.

Один із ключових аспектів успішної рекламної кампанії — це правильний таргетинг і персоналізація, тому AWS надає інструменти для ефективного налаштування реклами з урахуванням індивідуальних особливостей кожного користувача, і це наступні сервіси:

- Amazon Personalize дозволяє автоматизувати процес персоналізації, створюючи унікальні рекомендації для кожного користувача на основі їхньої поведінки. Це може включати персоналізовані банери, email-кампанії, рекомендації продуктів і багато іншого.
- Amazon Pinpoint забезпечує глибокий аналіз аудиторії і дозволяє націлювати рекламні повідомлення на конкретні групи користувачів з точними повідомленнями в потрібний час.

Крім того, AWS допомагає компаніям автоматизувати процеси, пов'язані з рекламою, що дозволяє знизити витрати і покращити продуктивність. Наприклад, AWS Lambda дозволяє автоматизувати окремі частини процесу обробки даних або запуску рекламних кампаній без необхідності постійної підтримки серверів, а Amazon Simple Notification Service (SNS) і Amazon Simple Queue Service (SQS) допомагають автоматизувати обмін повідомленнями і запуск кампаній, знижуючи час на ручну роботу[1,3].

Враховуючи, що реклама часто пов'язана зі збором великих обсягів даних про користувачів, питання безпеки та конфіденційності стає ключовим. AWS забезпечує високий рівень захисту даних через шифрування, багатофакторну автентифікацію та інші засоби безпеки і для цього можна використати наступні сервіси:

- AWS Identity and Access Management (IAM), дозволяє налаштовувати контроль доступу для різних користувачів і сервісів, що мінімізує ризик витоку даних.
- AWS Shield захищає від DDoS-атак, забезпечуючи стабільну роботу рекламних сервісів навіть під час інтенсивного трафіку.

Крім того, AWS дозволяє компаніям легко масштабувати свої обчислювальні потужності, відповідно до потреб кампанії завдяки таким сервісам як Amazon EC2, який допомагає розгортати необхідні ресурси за кілька хвилин, що особливо корисно для великих рекламних кампаній, які потребують обробки великих обсягів даних або високих навантажень, а AWS Elastic Load Balancing (ELB) автоматично розподіляє трафік між кількома серверами, забезпечуючи стабільну роботу рекламних платформ навіть під час пікових навантажень.

Сьогодні особливо популярною стає програматик-реклама, тобто автоматизована купівля та продаж рекламних місць у реальному часі. AWS надає інструменти, які

допомагають оптимізувати цей процес. Це такий сервіс як Amazon Kinesis, який дозволяє в реальному часі збирати дані про рекламні аукціони та здійснювати обробку цих даних для ухвалення миттєвих рішень та AWS Data Exchange, який допомагає інтегрувати дані з різних джерел, що дозволяє покращити процес ухвалення рішень у програматик-рекламі [3].

Оцінка ефективності рекламних кампаній є критичною для оптимізації витрат та підвищення їхньої ефективності. AWS пропонує потужні інструменти для аналітики та звітності, це наступні сервіси:

- Amazon QuickSight дозволяє створювати інтерактивні візуалізації даних для аналізу ключових метрик рекламних кампаній у реальному часі.
- AWS Data Pipeline дозволяє автоматизувати процес збору та інтеграції даних для звітності, що значно спрощує аналіз результатів кампаній.

Таким чином, Amazon Web Services пропонує широкий спектр хмарних інструментів для покращення та оптимізації рекламної діяльності. Від збору та аналізу даних до автоматизації процесів і персоналізації реклами — AWS забезпечує бізнесам необхідні ресурси для підвищення ефективності маркетингових рекламних кампаній. Завдяки масштабованості, безпеці та інтеграції штучного інтелекту, AWS допомагає рекламодавцям приймати більш обґрунтовані рішення, знижувати витрати та покращувати взаємодію з клієнтами.

Література:

1. Introducing AWS for Advertising & Marketing: Helping customers reinvent <https://aws.amazon.com/blogs/industries/introducing-aws-for-advertising-marketing/> .
2. Як використовувати AWS для оптимізації вашого бізнесу. <https://nxdigitalagency.com/blog-ua/yak-vykorystovuvaty-amazon-web-services-aws-dlya-optymizaciyi-vashogo-biznesu/>.
3. Cloud Solutions for Advertising & Marketing - Cloud Computing - AWS. <https://aws.amazon.com/advertising-marketing/> .

Гавриленко С.М.

здобувач гр. МЕ-23М

Чередніченко Н.Ю.

доктор пед. наук., професор

Центральноукраїнський національний технічний університет

м. Кропивницький, Україна

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА В КОНТЕКСТІ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

Розвиток аграрної сфери України залишається одним із ключових завдань сучасності, попри негативний вплив воєнного стану на функціонування національної економіки. Україна зберігає статус світової житниці, незважаючи на блокування морських портів, руйнування інфраструктури та техніки, а також тимчасове скорочення обсягів аграрного виробництва. Аграрний сектор є не лише джерелом продовольчої безпеки країни, а й важливим фактором економічної стабільності.

Застосування цифрових технологій в аграрному виробництві стає наступним етапом його розвитку, що забезпечує економію ресурсів, охорону довкілля та підвищення ефективності. Поєднання цифрових рішень із природними перевагами українського сільського господарства, зокрема родючістю ґрунтів і працьовитістю аграріїв, сприяє зміцненню конкурентоспроможності країни, що відкриває перспективи виходу України на провідні позиції у вирощуванні органічної продукції та потребує державної підтримки для розвитку відповідних механізмів у виробничій, освітній та науковій сферах [1, с. 127].

Подолання кризових явищ в аграрній галузі, спричинених війною, значною мірою залежить від цифрових трансформацій, які передбачають впровадження нових моделей

управління бізнес-процесами. Ці зміни включають інтеграцію цифрових інструментів і перегляд стратегічних підходів до управління. Розвиток цифрової економіки, що ґрунтується на інноваціях, можна порівняти за значущістю з революційними етапами, такими як використання енергії пару чи електрики, проте за ефективністю цифрові технології значно їх перевершують.

Серед цифрових інструментів, які, на нашу думку, активно використовуються в аграрній сфері, слід виокремити наступні: системи управління даними (Big Data, Data Mining, хмарні обчислення, Google Analytics); інструменти взаємодії із клієнтами та постачальниками (CRM та SCM-системи, чат-боти); технології управління бізнесом (Office 365, Google Docs, дашборди для оцінки KPI); GIS- та GPS-технології для здійснення моніторингу та управління аграрними процесами та електронний документообіг, що спрощує зберігання, обробку та передачу даних.

Таким чином, цифрові технології сприяють підвищенню прозорості, оптимізації бізнес-процесів та зниженню витрат, одночасно забезпечуючи відстеження виробничих та логістичних ланцюгів, що є важливим компонентом системи продовольчої безпеки. Отже, цифрові трансформації позитивно впливають на організацію аграрного бізнесу в Україні, дозволяючи адаптувати його до умов воєнного стану та пришвидшити відновлення у післявоєнний період, сприяючи оновленню маркетингових стратегій, удосконаленню ресурсного забезпечення, спрощенню звітності та підвищенню загальної ефективності, як результат, створює основу для інноваційної системи управління в аграрній сфері.

Література:

1. Шабатура Т. С. Перспективи розвитку аграрного сектору економіки України в контексті цифрових технологій. *Приазовський економічний вісник*. 2019. Вип. 3 (14). С. 123–128

Гайдуков І. В.

аспірант спеціальності 073 «Менеджмент»

Андрощук І.О.

канд. екон. наук., доцент

Центральноукраїнський національний технічний університет

м. Кропивницький, Україна

СУЧАСНІ ТРЕНДИ У КОРПОРАТИВНОМУ ШАХРАЙСТВІ

Як і раніше, у 2024 році корпоративне шахрайство залишається серйозною проблемою для бізнесу в усьому світі. За даними ACFE [1] у 2024 році втрати від корпоративного шахрайства склали біля 5% всього обороту компаній.

З розвитком технологій шахраї розробляють та використовують все більш витончені схеми та постійно пристосовуються як до регуляторних змін, так і для пошуку нових вразливостей. Розуміння останніх тенденцій у сфері корпоративного шахрайства може допомогти бізнесу краще підготуватися та захистити себе від фінансових та репутаційних втрат.

Наведемо ключові тенденції, які притаманні корпоративному шахрайству у 2024 році:

1. Більше залучення штучного інтелекту (ШІ) у шахрайські схеми. Штучний інтелект, який є потужним інструментом для бізнесу, також став використовуватися у сфері корпоративного шахрайства. Шахраї використовують штучний інтелект для створення більш складних атак, таких як технологія «глибоких підробок» (deepfake), що дозволяє видавати себе за керівників або маніпулювати фінансовими даними. Діпфейки можуть імітувати голос або відео, що полегшує обман співробітників або інвесторів. Це призвело до збільшення кількості схем компрометації ділової електронної пошти (BEC), коли шахраї видають себе за керівників високого рівня, щоб санкціонувати неправомірні банківські перекази або розкриття конфіденційних даних. Шахрайство за допомогою ШІ також включає

автоматизацію фішингових атак і використання машинного навчання (machine learning) для аналізу корпоративного захисту та пошуку вразливостей. Отже, зараз компанії повинні розглядати наслідки застосування штучного інтелекту не лише як інструмент захисту, а й як значний вектор загроз [2].

2. Суттєве зростання інсайдерських загроз. Інсайдерські загрози були постійною проблемою корпоративного шахрайства й в минулі роки, але у 2024 році вони еволюціонували. Зі збільшенням кількості працівників, які працюють віддалено, моніторинг внутрішніх загроз став більш складним завданням [1].

Внутрішніми загрозами можуть бути як працівники, які навмисно вчиняють шахрайство, так й ті, хто мимоволі допомагають шахраям, стаючи жертвами схем соціальної інженерії. Зростає також тенденція до появи «зловмисних інсайдерів», які можуть бути незадоволеними працівниками або тими, хто прагне використати своє становище для отримання фінансової вигоди. Ці особи часто мають законний доступ до конфіденційної інформації і можуть маніпулювати нею для особистої вигоди. Щоб зменшити ці ризики, компаніям необхідно посилити свій внутрішній контроль, здійснювати регулярні аудити та сприяти розвитку етичної культури.

3. Шахрайство в ланцюгах постачання. Шахрайство в ланцюгах постачання - ще одна зростаюча проблема у 2024 році, особливо з огляду на те, що глобалізація та складні мережі постачальників підвищують ризик шахрайських дій [3].

Шахраї використовують вразливі місця в ланцюгах поставок, щоб підробляти рахунки-фактури, спотворювати інформацію про товари чи послуги або займатися контрафактною діяльністю.

Перехід до цифрових ланцюгів постачання та впровадження таких технологій, як блокчейн, принесли нові можливості для підвищення ефективності, але також і нові виклики у виявленні шахрайства. Компанії повинні переконатися, що їхні партнери по ланцюгу поставок дотримуються суворих стандартів і впроваджують ретельні процеси перевірки та моніторингу.

4. Шахрайство, пов'язане з криптовалютою та кіберзагрозами. У міру того, як криптовалюти стають все більш популярними, шахраї знаходять нові способи їх використання [1]. Кількість шахрайств, пов'язаних з криптовалютами, різко зросла. Шахраї використовують фальшиві первинні пропозиції монет (ICO), фінансові піраміди та фішингові атаки на цифрові гаманці. Анонімність і децентралізована природа криптовалют роблять їх привабливими для шахрайських дій, оскільки їх більш складніше відстежити порівняно з традиційними активами.

Таким чином, у 2024 році бізнес все частіше стикається з ризиками, пов'язаними з атаками програм-вимагачів, які вимагають криптовалютні платежі, шахрайськими інвестиційними схемами та несанкціонованими транзакціями. Також помітно зросла кількість кібератак, спрямованих на корпоративні фінансові дані та інтелектуальну власність.

Саме тому, компанії мають вживати надійних заходів кібербезпеки та інформувати своїх співробітників і клієнтів про потенційні ризики, пов'язані з криптовалютами. Щоб забезпечити захист від цих еволюціонуючих загроз, компаніям необхідно інвестувати в передові заходи кібербезпеки, такі як багатофакторна автентифікація, шифрування та безперервний моніторинг. Навчання співробітників найкращим практикам кібербезпеки також має вирішальне значення, оскільки людські помилки залишаються основною причиною успішних кібератак.

Узагальнюючи, слід відзначити, що сфера корпоративного шахрайства у 2024 році відзначається витонченістю та складністю. Оскільки шахраї продовжують розвивати свою тактику, компанії повинні залишатися пильними та проактивними у своїх стратегіях захисту, що передбачає використання технологій для виявлення шахрайства, посилення внутрішнього контролю, дотримання регуляторних вимог та розвиток культури доброчесності. Розуміючи ці тенденції та адаптуючись до них, компанії можуть краще захистити себе від постійної загрози корпоративного шахрайства.

Література:

2. Association of Certified Fraud Examiners. Occupational fraud 2024: a report to the nations. URL: <https://www.acfe.com/-/media/files/acfe/pdfs/rtnn/2024/2024-report-to-the-nations.pdf>
3. Deloitte. Fighting the newest trends in business fraud. Which are the most exposed processes and how can companies stay ahead of fraudsters. URL: <https://www2.deloitte.com/ro/en/pages/about-deloitte/articles/combatearea-fraudei-organizatie-care-sunt-cele-mai-expuse-procese-si-cum-pot-companiile-sa-fie-cu-un-pas-inaintea-fraudatorilor.html>
4. KPMG. Supply chain fraud. URL: <https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/be/pdf/Markets/supply-chain-fraud.pdf>

Гнибіденко В.О.

здобувач гр. УФЕБ-23М

Чередніченко Н.Ю.

доктор пед. наук., професор

Центральноукраїнський національний технічний університет

м. Кропивницький, Україна

УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ З УРАХУВАННЯМ ПОТРЕБ ЙОГО ВЛАСНИКІВ

Забезпечення економічної безпеки підприємства є складною багатофункціональною системою, яка залежить від його фінансово-економічного стану, а також від впливу внутрішніх і зовнішніх факторів. У ринкових умовах кожен суб'єкт господарювання діє автономно, застосовуючи інструменти для ідентифікації можливих загроз, які можуть негативно вплинути на його економічні інтереси та розвиток.

Економічна безпека підприємства може бути досягнута лише за умов побудови системи, яка дозволяє своєчасно виявляти, попереджувати та усувати реальні й потенційні загрози та має враховувати потреби власників підприємства, спрямовані на забезпечення його сталого функціонування.

Ефективне управління фінансово-економічною безпекою ґрунтується на чіткому розумінні ключових понять, таких як:

- економічна безпека – стан захищеності підприємства від впливу дестабілізуючих факторів;
- загроза – потенційна чи реальна небезпека для його економічних інтересів;
- ризик – ймовірність виникнення негативних наслідків;
- оцінка – визначення рівня загроз і ризиків.

Безпека є базовою умовою, яка дозволяє підприємству досягати поставлених цілей і створювати передумови для подальшого розвитку. Вважаємо, що рівень фінансово-економічної безпеки будь-якого підприємства визначається на основі:

- аналізу та діагностики діяльності, яку можливо досягти шляхом проведення оцінки технологічного рівня виробництва, конкурентоспроможності продукції та забезпеченості ресурсами, а також дослідження фінансового стану, включаючи ретроспективний аналіз і прогнозування перспектив розвитку;
- застосування різних методів оцінки. До ефективних інструментів належать експертний, рейтинговий, факторний та статистичний аналіз.

Особливу роль відіграє метод моніторингу, який дозволяє систематично спостерігати за змінами фінансово-економічного стану підприємства. Моніторинг фінансово-економічної безпеки передбачає:

- виявлення негативних тенденцій у діяльності підприємства;
- оцінку динаміки його розвитку та визначення причин загроз;
- прогнозування наслідків дії загроз;
- розробку заходів для їх усунення.

Моніторинг дозволяє своєчасно ідентифікувати фактори, що впливають на безпеку підприємства, а також створити основу для прийняття ефективних управлінських рішень.

Побудова системи економічної безпеки вимагає врахування специфіки підприємства, зокрема його галузевих особливостей, що сприяє формуванню стратегій захисту від загроз і забезпечує стабільність функціонування в умовах впливу зовнішніх і внутрішніх ризиків.

Таким чином, забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства повинно враховувати потреби його власників і відповідати специфіці його діяльності.

Системний підхід до моніторингу загроз, оцінки ризиків і прийняття управлінських рішень дозволяє зберігати стабільність, мінімізувати втрати та сприяти розвитку підприємства навіть в умовах економічної нестабільності.

Горбаченко С. А.

доктор економічних наук, професор
Національний університет «Одеська юридична академія»
м. Одеса, Україна

ОСОБЛИВОСТІ РЕКЛАМНИХ КАМПАНІЙ ПРОДУКТІВ ТА ПОСЛУГ У СФЕРІ КІБЕРБЕЗПЕКИ

Відповідно до вітчизняного законодавства рекламою вважається інформація про особу чи товар, розповсюджена в будь-якій формі та в будь-який спосіб і призначена сформувати або підтримати обізнаність споживачів реклами та їх інтерес щодо відповідної особи чи товару [1].

На сучасному етапі окремі рекламні активності, як правило, використовуються в якості складових рекламних кампаній, які, у свою чергу виступають основним інструментом реалізації суб'єктом підприємництва власної рекламної стратегії. Розробка стратегії рекламної кампанії ґрунтується на програмі її маркетингу та цілях маркетингу. Основною метою рекламної кампанії є досягнення певної, необхідної репутації фірми/товару/особи, а також ефективного просування товарів та брендів на ринку з метою отримання певного ефекту (економічного, соціального та ін.) [2, с. 352].

Особливості кожної рекламної кампанії залежать від об'єкта просування, поставлених завдань та цільової аудиторії. Основні характеристики продуктів та послуг кібербезпеки, як об'єктів просування, пов'язані із тим, що вони торкаються таких критичних аспектів діяльності підприємств, як захист даних, забезпечення конфіденційності, фінансова безпека та репутація. Тому будь-які маркетингові інструменти у цій галузі (зокрема, й реклама) мають бути одночасно інформативним, переконливим і надійним, підкреслюючи важливість захисту від потенційних кіберзагроз [3].

Що стосується цільової аудиторії, основними споживачами товарів та послуг кіберзахисту є військово-промисловий комплекс, банки та кредитно-фінансові організації, підприємства у сфері енергетики, розробники програмного забезпечення, представники транспортної сфери, торгівельні підприємства. Особливості зазначених споживачів створюють «портрет клієнта», обумовлюють особливості попиту у досліджуваному сегменті і, в кінцевому рахунку впливають на основні параметри рекламних кампаній (табл. 1).

З огляду на характеристики замовників, рекламні кампанії продуктів та послуг у сфері кібербезпеки мають виконувати наступні завдання. По-перше, безпосередньо, інформування. Адже найчастіше будь-яка рекламна кампанія використовується саме для представлення нового продукту чи послуги на ринку, пояснення конкурентних переваг, створення іміджу бренду чи розробника, збільшення поінформованості про наявну пропозицію чи акцію. В сегменті кібербезпеки інформування, зазвичай, супроводжується технічною деталізацією для професіоналів, у вигляді, наприклад, рекламних матеріалів з глибоким технічним контентом для IT-фахівців, CISO та керівників безпеки.

Таблиця 1 - Особливості клієнтів в сегменті продуктів та послуг кібербезпеки

Характеристика	Опис
Індивідуальність запитів.	Майже кожний замовник бажає придбати персоніфіковане рішення, наприклад, з урахуванням особливостей власних бізнес-процесів.
Варіативність.	На ринку присутня значна кількість готових рішень, а також розробники та інтеграторів, які пропонують власні послуги у сфері кіберзахисту. Отже клієнт обирає з декількох варіантів, які можуть відрізнятися, навіть, концептуально.
Технічна обізнаність.	Кожне замовлення обов'язково погоджується із технічним відділом або іншими профільними фахівцями.
Значні бюджети замовлень/велика середня сума чеку.	Основними замовниками є представники великого та середнього бізнесу, діяльність яких залежить від рівня захищеності комп'ютерних та інформаційних мереж.
Прагнення до комплексного захисту.	Джерела кіберзагроз можуть бути дуже різними, але замовник зазвичай вимагає рішення, яке захистить від усіх, що призводить до формування системи кіберзахисту суб'єкта підприємництва.
Бажання швидкого виконання	Інколи замовник розуміє потребу у кібербезпеці після інциденту і підрахування втрат від нього. І, отже бажає негайного отримання надійного кіберзахисту, щоб унеможливити втрати у майбутньому.

Джерело: складено автором

По-друге, ефективна рекламна кампанія дозволяє сформувати або змінити ставлення потенційних клієнтів до окремих продуктів чи послуг переконати їх у необхідності здійснити покупку чи замовлення, посилити конкурентні переваги бренду тощо. Наприклад, кіберзагрози постійно змінюються, тому в рекламній кампанії важливо підкреслювати, що запропонований продукт чи послуга забезпечує захист саме від найсучасніших типів загроз.

При цьому необхідно створити у клієнта відчуття терміновості. Адже зловмисні атаки можуть статися будь-коли, тому важливо донести до клієнта, що діяти потрібно негайно. Однак цей підхід потребує делікатного балансу: надмірний тиск або залякування можуть, навпаки, викликати у потенційного клієнта відторгнення. Тому рекламна кампанія має поєднати обізнаність клієнта про ризики з позитивними емоціями від вирішення проблеми. Цього можна досягти, наприклад, за допомогою акценту в рекламній кампанії на дотриманні розробником міжнародних стандартів (GDPR, ISO/IEC 27001) конфіденційності даних.

По-третє, метою рекламної кампанії може бути нагадування користувачам про бренд або бізнес-структуру, для дублювання ключових повідомлень чи пропозицій, стимулювання повторних замовлень, збільшення частоти та середнього чеку. Зокрема, маркетологи у сегменті кібербезпеки намагаються зробити фокус на наслідках і ризиках. Основна мотивація до покупки при цьому виглядає наступним чином: кіберзлочини можуть призводити до серйозних негативних наслідків, тому вкрай важливим є постійне оновлення та модернізація системи кіберзахисту.

Щодо конкретних рекламних інструментів при просуванні продуктів та послуг у сфері кібербезпеки найкращу ефективність, зазвичай, демонструє Інтернет-реклама. Серед переваг Інтернет-реклами в контексті використання її в рекламних кампаніях у сегменті продуктів та послуг у сфері кібербезпеки можна відзначити наступні. По-перше, широке охоплення, адже реклама в мережі Інтернет спрямовується на більш ніж 4,3 млрд користувачів по всьому світу. По-друге, вона підходить для будь-якого бюджету, а такі види реклами, як, наприклад, email розсилка, взагалі не потребують інвестицій на початковому етапі. По-третє, на відміну від традиційної реклами, яку можуть бачити всі без винятку, оголошення в мережі Інтернет можна таргетувати. Продукти та послуги в сфері кібербезпеки можна рекламувати на тематичних форумах або в соціальних мережах у відповідних групах, щоб заохочувати коментарі, лайки, репости. По-четверте, Інтернет-реклама забезпечує чітку статистику і дозволяє отримувати кількісні показники ефективності за допомогою платформ вебаналітики, як-от Google Analytics.

Ще одним важливим елементом рекламних кампаній у сегменті продуктів та послуг у сфері кібербезпеки є гейміфікація. Адже з огляду на зростаючу кількість кіберзагроз, деякі підприємства вдаються до створення симуляцій атак, що дозволяють потенційним клієнтам відчувати себе в ролі захисника і на власному досвіді переконатися в ефективності рішень підприємства [4]. Застосування гейміфікації не тільки привертає увагу до окремих безпекових продуктів, а й створює емоційний зв'язок із брендом, оскільки клієнти краще запам'ятовують саме інтерактивний досвід.

У підсумку можна зазначити, що успішна рекламна кампанія у сфері кібербезпеки потребує поєднання кількох ключових елементів: інформативності, довіри, терміновості та відповідного балансу технічних і спрощених пояснень. При цьому основними результатами ефективних рекламних кампаній у сфері кібербезпеки мають стати, по-перше формування в потенційних покупців переконання про якість та корисність продуктів та послуг, спрямованих на кіберзахист, по-друге, донесення інформації щодо конкурентних переваг окремих суб'єктів підприємництва в даній сфері і, по-третє, своєчасне повідомлення про технічні інновації в сфері протидії кіберзагрозам.

Література:

1. Про рекламу: Закон України в редакції від 27.04.2024 № 270/96-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/270/96-%D0%B2%D1%80#Text>
2. Хаустов М. М. Теоретичні аспекти проведення рекламних кампаній у мережі Інтернет. *Бізнес Інформ*. 2019. №7. С. 350–361.
3. Дяченко В. С., Дяченко Н. П., Буток М. В. Кібербезпека як базовий пріоритет digital-маркетингу. *Сучасні проблеми науки, освіти та суспільства* : матеріали 6-ої Міжнар. наук.-практ. конф. 14-16 серпня 2023 р. НВЦ “Sciconf.com.ua”, м. Київ, Україна, 2023. С. 146-152.
4. Толстик О.А. Застосування методів гейміфікації для підвищення рівня обізнаності співробітників підприємства з питань кібербезпеки. *Free and Open Source Software* : матеріали XV Міжнар. наук.-практ. конф., 13-14 лютого 2024 р., Харків: Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця, 2024. С. 46.

Горпинченко О.В.

кандидат економічних наук, доцент

Центральноукраїнський національний технічний університет

м. Кропивницький, Україна

TRANSITION TO FLEXIBLE MODELS OF PROFESSIONAL DEVELOPMENT: THE ROLE OF DIGITAL TOOLS AND GLOBAL TRENDS

In the modern world, professional development has become not only an important aspect of one's career but also a necessity for adapting to rapidly changing economic and technological conditions. Globalization, digitalization, and changes in the labor market require organizations and employees to adopt new approaches to learning and development. One of these approaches is the transition to flexible models of professional development, which provide greater adaptability, personalization, and accessibility of the learning process. In this context, digital tools and global trends play a key role in transforming learning and development processes [1].

Traditional models of education and professional development often relied on fixed courses, predetermined schedules, and physical locations. In contrast, flexible models allow employees to choose the pace and form of learning according to their needs and schedules. This is particularly important in the context of globalization, where the labor market is becoming increasingly competitive and multicultural, and where it is crucial to quickly adapt to new demands.

Thanks to digital platforms and adaptive technologies, learning has become more personalized. For example, Learning Management Systems (LMS) use algorithms to monitor students' progress and provide them with personalized recommendations for further development.

This enables each employee to learn according to their specific needs, abilities, and career goals, fostering more effective professional competence development.

Flexible learning models significantly enhance the accessibility of education. Thanks to online courses, webinars, mobile apps, and other digital tools, employees can acquire new knowledge regardless of time, place, or physical limitations. Digital resources also allow people from different countries and cultures to have equal access to high-quality professional development programs, which is an important aspect of globalization.

Services such as Coursera, edX, LinkedIn Learning, and others open access to courses from leading universities and professionals worldwide. They provide opportunities to gain knowledge in various fields - ranging from IT and marketing to leadership and project management. These platforms allow employees at any stage of their careers to find training programs that match their goals and knowledge levels [2].

Virtual training platforms (Zoom, Microsoft Teams, Google Meet) significantly simplify the learning process, enabling training sessions and seminars to be conducted from any location in the world. Webinars, video lessons, and interactive sessions offer more effective learning by allowing participants to ask questions, discuss topics in real-time, and engage in group projects.

With the help of digital tools, it is possible to monitor employees' progress, assess their skills and achievements, and provide feedback. For example, using analytical systems and talent management platforms enables tracking the effectiveness of training programs, adjusting development strategies, and forecasting training needs.

Mobile applications such as Duolingo (for language learning) or Khan Academy (for academic subjects) allow learning directly through smartphones, increasing the mobility of education. This enables employees to study from anywhere in the world without being limited to access to a computer or the Internet at the workplace [3].

In the context of the rapid development of automation and the implementation of artificial intelligence (AI) in the labor market, new requirements are emerging for qualifications and professional skills. Professional development is becoming increasingly focused on mastering AI technologies, process automation, big data analysis, and other innovative directions. Employees must constantly update their knowledge to remain competitive in the global labor market.

Globalization and the development of digital technologies are leading to changes in traditional work models. Remote work and flexible schedules are becoming the norm for many companies. This demands new approaches to professional development that are more adaptable to conditions such as online formats, self-directed learning, virtual collaboration, and more [4].

Flexibility in learning is a core principle that ensures the adaptability of professional development processes in rapidly changing conditions. In traditional learning systems, based on fixed courses and schedules, employees often face difficulties in mastering new competencies, as these models do not always meet the demands of the dynamic labor market. Flexible models of professional development, on the other hand, allow for personalizing the learning process and adapting it to the individual needs of each employee, considering their knowledge level, pace of learning, and career goals. This is achieved through the use of digital platforms, online courses, interactive training, and mobile apps, which allow learning at any time and from any place in the world.

Digital tools, such as adaptive learning systems, play a crucial role in creating personalized learning paths. These tools automatically assess participants' progress, provide individual recommendations, and adjust the course based on needs and knowledge levels. This significantly enhances the effectiveness of learning, as each participant receives support exactly where they need the most attention, which leads to a deeper understanding of the material.

Therefore, the transition to flexible models of professional development is an essential step for organizations and employees aiming to effectively adapt to the conditions of digital transformation and globalization. Digital tools provide greater accessibility and personalization of learning, which helps increase efficiency and competitiveness in the labor market. Flexible models allow companies to create more adaptive and individualized approaches to the development of their employees, which is necessary for successful functioning in a world of constant change.

Meanwhile, global trends such as the development of technology and the need for continuous learning contribute to the emergence of new forms of professional development, enabling employees to effectively address new challenges and find opportunities for career growth.

References:

1. Samofalova, M., Horpynchenko, O., & Lytvyn, O. (2024). Financial provision of marketing activities of machine-building enterprises for strengthening competitiveness in the context of a new reality. *Financial and Credit Activity: Problems of Theory and Practice*, 5(58), 264–276. <https://doi.org/10.55643/fcaptop.5.58.2024.4555>
<https://fkd.net.ua/index.php/fkd/article/view/4555>
2. Emiliya Ohar, Olena Karpil, Nataliia Mykhailiuk, Olha Horpynchenko, Andriy Lynda (2022) The Use of Digital Marketing Tools for the Transformation of Brand Communications in the Modern Conditions of the Advertising Business. *IJCSNS International Journal of Computer Science and Network Security*. Vol. 22 No. 11 pp. 733-738. http://paper.ijcsns.org/07_book/202211/202211102.pdf
3. Горпинченко О.В. SWOT-аналіз процесу трансформації професійного розвитку працівників в Україні. *Ефективна економіка*. 2019. №2. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6913>.
4. Oksana Krupa, Volodymyr Krupa, Iryna Dydiv, Olha Horpynchenko, Snizhana Kovalenko. Economic Consequences of the Impact of War on Labor Resources and Tourism in Terms of Ensuring Economic Security. *IJCSNS International Journal of Computer Science and Network Security*, VOL.22 No.7, July 2022 P.117-122 http://ijcsns.org/07_book/202207/20220715.pdf
5. Горпинченко, О.В., Особливості менеджменту ІТ-продуктів та послуг господарюючих суб'єктів в контексті розвитку економіки знань: сучасні виклики та можливості / О.В., Горпинченко Д.А.Андрощук - Вип. 11 (44). – Кропивницький: ЦНТУ, 2024. - (Препринт. Центральнотуркранський науковий вісник ; ISSN 2663-1644 (on-line).

Горпинченко О.В.

кандидат економічних наук, доцент

Ковпак А.О.

здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня спеціальності 073 «Менеджмент» ОПП «Менеджмент ІТ у глобальному бізнес-середовищі» Центральнотуркранський національний технічний університет м. Кропивницький, Україна

ЦИФРОВІ ТРАНСФОРМАЦІЇ В УПРАВЛІННІ АВТОТРАНСПОРТНИМ ПІДПРИЄМСТВОМ: ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ТА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ

Цифрові трансформації в автотранспортних підприємствах відбуваються нині дуже активно, відповідаючи на зростаючі вимоги ринку та потребу в оптимізації робочих процесів. Цифровізація стає актуальною з кількох причин: вона дозволяє підвищити ефективність управління, зменшити витрати, покращити безпеку та якість обслуговування клієнтів [1]. Зокрема, впровадження сучасних цифрових систем для моніторингу транспорту, аналізу маршруту та оптимізації логістики забезпечує точне відстеження всіх транспортних засобів у реальному часі. Це дозволяє оперативно коригувати маршрути, зменшуючи затратки та витрати на паливо, що значно підвищує рентабельність підприємств.

Одним із ключових аспектів цифрової трансформації є впровадження систем управління даними, які дозволяють збирати, зберігати та аналізувати інформацію про технічний стан транспортних засобів. Це сприяє запобіганню поломок завдяки проактивному технічному обслуговуванню, що в свою чергу підвищує безпеку на дорогах та знижує витрати на ремонт. Крім того, автоматизація процесів, пов'язаних з управлінням

перевезеннями, дозволяє зменшити навантаження на персонал, що особливо актуально в умовах браку кваліфікованих кадрів.

Цифровізація також відкриває можливості для поліпшення комунікацій з клієнтами. Використання онлайн-платформ для замовлення та відстеження перевезень дозволяє значно підвищити рівень прозорості та доступності послуг [2]. Це, у свою чергу, сприяє збільшенню довіри з боку клієнтів і зміцненню конкурентних позицій компанії на ринку. Додатково, використання штучного інтелекту та великих даних у плануванні перевезень допомагає зменшити витрати на логістику, підвищити точність планування та адаптуватися до мінливих умов ринку.

Таким чином, цифрова трансформація є важливим етапом розвитку автотранспортних підприємств, яка забезпечує їхню адаптацію до сучасних вимог та зміцнює конкурентоспроможність. Цифровізація сприяє впровадженню інновацій, що дозволяє не лише оптимізувати внутрішні процеси та підвищити загальну якість послуг, відповідати на очікування клієнтів і створювати більш безпечні, надійні умови для всіх учасників транспортної системи.

Література:

1.Viunyk, O., Yatsun, V., Horpynchenko, O. (2024). Planning to improve the efficiency of open systems commercial relations to ensure uninterrupted sustainable development: Regional legal aspect. *International Journal of Sustainable Development and Planning*, Vol. 19, No. 3, pp. 1089-1097. <https://doi.org/10.18280/ijstdp.190327> <https://www.iieta.org/journals/ijstdp/paper/10.18280/ijstdp.190327>

2.Emiliya Ohar, Olena Karpil, Nataliia Mykhailuk, Olha Horpynchenko, Andriy Lynda (2022) The Use of Digital Marketing Tools for the Transformation of Brand Communications in the Modern Conditions of the Advertising Business. *IJCSNS International Journal of Computer Science and Network Security*. Vol. 22 No. 11 pp. 733-738. http://paper.ijcsns.org/07_book/202211/202211102.pdf

Горпинченко О.В.

кандидат економічних наук, доцент

Клявіна О.К, Бойко О.Р

здобувачки вищої освіти третього курсу спеціальності 073 «Менеджмент»

Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

SEO ТА КОНТЕНТ-МАРКЕТИНГ ЯК ОСНОВА УСПІШНОГО ІНТЕРНЕТ-ПРОСУВАННЯ

У сучасному цифровому середовищі, де боротьба за увагу користувачів стає все більш інтенсивною, ефективне інтернет-просування є вирішальним для успіху будь-якого бізнесу. І стрімким розвитком технологій та зростанням кількості інтернет-користувачів компанії змушені знаходити нові підходи для залучення й утримання клієнтів. Одними з найважливіших інструментів у цій сфері є пошукова SEO-оптимізація та контент-маркетинг.

Пошукова оптимізація (SEO) — це набір методів і стратегій, спрямованих на підвищення видимості сайту в пошукових системах, таких як Google, Bing та інших. Головна мета SEO — забезпечити сайту високі позиції у результатах пошуку за релевантними запитами, що дозволяє збільшити органічний трафік. Основними складовими SEO, що сприяють досягненню цієї мети, є внутрішня, зовнішня та технічна оптимізація. [3]

Контент-маркетинг передбачає створення та поширення корисного й релевантного контенту, який відповідає інтересам і потребам цільової аудиторії. Це можуть бути блоги, статті, відео, інфографіка та інші формати, що сприяють залученню та утриманню клієнтів.

Крім того, контент-маркетинг не лише сприяє підвищенню впізнаваності бренду, але й допомагає встановити довірливі відносини з аудиторією, що є важливим фактором для довгострокового успіху. [2]

Поєднання SEO та контент-маркетингу дозволяє досягти максимального ефекту від інтернет-просування. Якісний контент допомагає покращити позиції в пошукових системах, а SEO-оптимізація забезпечує, щоб цей контент був легко знайдений вашою аудиторією. У поєднанні ці стратегії стають ефективним інструментом для залучення органічного трафіку, збільшення конверсій та посилення позицій бренду на ринку.

Компанія XYZ була заснована у 2010 році з метою забезпечення споживачів високоякісними екологічно чистими продуктами. Вони вирощують свої продукти на власних фермах, використовуючи органічні методи землеробства, що дозволяє контролювати якість на всіх етапах виробництва. Компанія активно співпрацює з місцевими фермерами, підтримуючи розвиток регіональної економіки та забезпечуючи робочі місця [1].

Компанія XYZ, розпочала свою стратегію з ретельного аналізу ринку та конкурентного середовища. Вони виявили ключові слова і теми, які цікавлять їхню цільову аудиторію, використовуючи інструменти для підбору ключових слів, зокрема Google Keyword Planner та Ahrefs. Це дозволило їм зрозуміти, які запити найчастіше використовують потенційні клієнти, і на основі цього розробити контент-план [1].

Контент-стратегія компанії XYZ включала регулярні публікації блогів, статей, відео та інфографіки. Основні теми стосувалися екологічно чистих продуктів, здорового способу життя та екологічної свідомості. Вони створювали якісний контент, який відповідав інтересам їхньої аудиторії, і використовували різні формати, щоб зробити його більш привабливим та легким для сприйняття. За допомогою SEO-оптимізації компанія покращила структуру сайту, метатеги, URL-адреси та швидкість завантаження сторінок. Вони також активно збільшували кількість якісних зовнішніх посилань на сайт за допомогою гостьових публікацій і партнерських програм. Це сприяло підвищенню видимості сайту в пошукових системах і дозволило залучити більше органічного трафіку.

Розповсюдження контенту здійснювалося через соціальні мережі, email та співпрацю з блогерами та інфлюенсерами. Це дозволило компанії розширити охоплення та залучити ще більше клієнтів. Вони активно залучали соціальні мережі для поширення контенту й залучення аудиторії, а також здійснювали email-розсилки з корисними порадами та оновленнями про нові продукти.

Регулярний аналіз результативності контенту та SEO-стратегії за допомогою аналітичних інструментів, таких як Google Analytics і SEMrush, дав компанії змогу коригувати стратегію на основі зібраних даних. Це допомагло покращити результати та досягати поставлених цілей. [1]

Таким чином, SEO та контент-маркетинг є ключовими компонентами ефективної інтернет-стратегії. Вони взаємно підтримують один одного, підвищуючи видимість сайту в пошукових системах і залучаючи цільову аудиторію через якісний контент. SEO орієнтується на оптимізацію сайту для пошукових систем, поліпшуючи його структуру, швидкість завантаження та релевантність інформації, в той час як контент-маркетинг зосереджений на створенні корисного та цікавого контенту, що відповідає запитам і інтересам користувачів. Постійний аналіз і коригування стратегії на основі отриманих даних дозволяють підвищувати ефективність і адаптуватися до змін у поведінці користувачів і алгоритмах пошукових систем.

Поєднання цих двох стратегій дозволяє досягти синергії, де кожен елемент підсилює інший. Наприклад, якісний контент, оптимізований для пошукових систем, не тільки привертає більше відвідувачів, але й утримує їх на сайті, підвищуючи ймовірність конверсії. Водночас, технічна оптимізація сайту забезпечує швидке завантаження сторінок і зручну навігацію, що покращує користувацький досвід і сприяє кращим позиціям у пошукових системах.

Загалом, успішна інтернет-стратегія вимагає комплексного підходу, де SEO та контент-маркетинг працюють разом для досягнення спільної мети — залучення та утримання клієнтів, підвищення впізнаваності бренду та збільшення конверсій. Постійний моніторинг, аналіз та адаптація до нових умов ринку дозволяють залишатися конкурентоспроможними та досягати довгострокового успіху.

Література:

1. Інформація про компанію «зроблено в Україні "XYZ" ТМ». "Зроблено в Україні "XYZ" ТМ" - контакти, товари, послуги, ціни. URL: https://xyz.ua/ua/about_us (дата звернення: 07.11.2024).
2. Що таке контент-маркетинг: визначення, рекомендації | SendPulse UA. *SendPulse*. URL: <https://sendpulse.ua/support/glossary/content-marketing> (дата звернення: 07.11.2024).
3. Що таке SEO оптимізація сайту? Пояснюю простими словами!. *Bevisible*. URL: <https://bevisible.com.ua/blog/scho-take-seo/> (дата звернення: 07.11.2024).

Горпинченко О.В.

кандидат економічних наук, доцент

Фрейдіс Р.В.

здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня спеціальності 073 «Менеджмент» ОПП «Управління фінансово-економічною безпекою»
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

ЦИФРОВА БЕЗПЕКА: СУЧАСНІ ВИКЛИКИ ТА СТРАТЕГІЇ ЗАХИСТУ ІНФОРМАЦІЇ

У сучасному світі цифрові технології стали невід'ємною частиною повсякденного життя, проникаючи у всі сфери діяльності – від особистих фінансів до складних корпоративних систем. Разом з численними можливостями для розвитку та оптимізації бізнес-процесів, ці технології також відкривають нові виклики в сфері забезпечення безпеки інформації та захисту приватних даних.

Цифрова безпека, що охоплює захист комп'ютерних систем, мереж, програмного забезпечення та даних, стає одним з найбільш критичних аспектів для організацій і державних установ у всьому світі. З огляду на те, що зростає кількість кібератак, витоків даних і випадків крадіжки особистої інформації, питання цифрової безпеки набуває особливої актуальності. Проблеми кібербезпеки, такі як фішинг, віруси, шкідливе програмне забезпечення та зловмисний доступ до особистих даних, можуть мати серйозні економічні та репутаційні наслідки як для окремих користувачів, так і для цілих компаній.

Окрім того, цифрова безпека є ключовим фактором у забезпеченні стабільності цифрової економіки, яка активно розвивається в умовах глобалізації. Інститути і підприємства, що не приділяють належної уваги захисту своїх інформаційних ресурсів, можуть опинитися в ситуації, коли втратять не лише фінансові активи, але й довіру своїх клієнтів та партнерів.

Невід'ємною частиною цифрової безпеки є також освіченість користувачів: в умовах постійно зростаючої складності кіберзагроз важливо, щоб кожен користувач мав базові знання та навички для захисту своїх персональних даних і приватної інформації в інтернеті.

Іншим значним викликом є захист персональних даних, який набуває все більшої актуальності у світі, де дані є цінним ресурсом. Зростання кількості даних, що збираються через соціальні мережі, електронні платежі та інші онлайн-сервіси, відкриває нові можливості для витоків і крадіжок інформації. Порушення конфіденційності може призвести до значних юридичних та фінансових наслідків, а також подриву довіри до компаній і сервісів. На тлі цього також виникає необхідність дотримання суворих стандартів і законодавства щодо захисту персональних даних, як-от GDPR в Європейському Союзі.

Ще одним викликом є недостатня кіберосвіченість та обізнаність користувачів. Багато людей не знають основних принципів безпеки в Інтернеті, таких як правильне створення паролів, виявлення фішингових листів чи уникання підозрілих вебсайтів. Це робить їх вразливими до атак і може стати основною причиною витоків даних. Більше того, навіть у середовищі компаній недостатня увага до безпеки з боку працівників може призвести до серйозних порушень і витоків конфіденційної інформації.

Технічна складність сучасних інформаційних технологій також додає нові труднощі у сфері цифрової безпеки. Розвиток таких технологій, як Інтернет речей (IoT), 5G мережі, штучний інтелект та блокчейн, створює нові точки вразливості, які можна використовувати для атак. Підключення великої кількості пристроїв до Інтернету або перехід на нові стандарти зв'язку й шифрування потребують постійного оновлення методів захисту та адаптації інфраструктури.

Крім того, цифрова безпека стикається з проблемами, пов'язаними з міжнародною співпрацею та кіберзлочинністю. Кіберзлочинці все частіше працюють на глобальному рівні, а закони та стандарти в різних країнах можуть суттєво відрізнятись. Це ускладнює міжнародну координацію у боротьбі з кіберзлочинцями, адже ефективна боротьба потребує спільних зусиль і обміну інформацією між країнами. Виклики, пов'язані з кіберзлочинністю, також включають труднощі у виявленні та покаранні правопорушників, оскільки вони можуть здійснювати свої дії анонімно через складні мережі і системи.

Стратегії подолання цифрової небезпеки вимагають комплексного підходу, що включає як технічні, так і організаційні заходи. Для забезпечення належного рівня цифрової безпеки необхідно зосередитися на кількох ключових напрямках, серед яких: удосконалення технологічних рішень, підвищення рівня обізнаності користувачів, посилення політик щодо захисту даних і розвитку міжнародної співпраці.

По-перше, удосконалення технологій безпеки є основою для ефективного захисту від цифрових загроз. Використання шифрування даних, багатофакторної аутентифікації, систем виявлення вторгнень та новітніх методів захисту від вірусів допомагає створювати захищене середовище для збереження конфіденційності та цілісності даних. Важливо регулярно оновлювати програмне забезпечення та застосовувати патчі безпеки, щоб закрити вразливості систем. Крім того, підприємствам та організаціям слід інвестувати в інструменти для моніторингу кіберзагроз, щоб оперативно виявляти та нейтралізувати потенційні атаки.

По-друге, підвищення рівня кіберосвіченості серед користувачів є одним з основних напрямків у боротьбі з цифровими загрозами. Організації повинні регулярно проводити тренінги та семінари для своїх співробітників щодо основ цифрової безпеки: правильного створення паролів, розпізнавання фішингових атак, управління особистими даними та використання безпечних з'єднань. Для звичайних користувачів важливо надавати інформацію щодо базових принципів онлайн-безпеки, таких як уникання підозрілих посилань, регулярне оновлення паролів та обережність при використанні публічних Wi-Fi мереж.

Третім важливим аспектом є посилення політик щодо захисту персональних даних. З огляду на численні випадки витоків та крадіжок даних, компанії повинні забезпечити відповідність своїх політик безпеки міжнародним стандартам, таким як GDPR (Загальний регламент захисту даних) в Європейському Союзі. Це включає в себе не тільки технічні заходи, а й чітке визначення правил зберігання, обробки та передачі персональних даних, а також швидке реагування на інциденти з порушенням безпеки.

Не менш важливою є міжнародна співпраця у сфері кібербезпеки. Кіберзлочинці часто діють на глобальному рівні, і для ефективного протистояння цим загрозам необхідно координувати зусилля між різними країнами, міжнародними організаціями та приватними компаніями. Спільне розроблення стандартів безпеки, обмін інформацією про нові загрози та координація дій при кіберінцидентах можуть значно підвищити ефективність боротьби з кіберзлочинністю.

Узагальнюючи можна дійти висновку, що боротьба з цифровою небезпекою потребує багатогранного підходу, що включає технологічні інновації, регулярне навчання

користувачів, чіткі політики захисту даних та активну міжнародну співпрацю. Тільки в комплексі ці стратегії можуть забезпечити належний рівень безпеки в умовах, коли кіберзагрози стають дедалі більш складними та масштабними. Важливо не лише впроваджувати ці стратегії, а й постійно адаптувати їх до нових викликів, оскільки сфера цифрової безпеки є надзвичайно динамічною і змінюється разом з технологічними інноваціями та розвитком нових видів кіберзагроз.

Література:

1. Samofalova, M., Horpynchenko, O., & Lytvyn, O. (2024). Financial provision of marketing activities of machine-building enterprises for strengthening competitiveness in the context of a new reality. *Financial and Credit Activity: Problems of Theory and Practice*, 5(58), 264–276. <https://doi.org/10.55643/fcaptp.5.58.2024.4555>
<https://fkd.net.ua/index.php/fkd/article/view/4555>

Горпинченко О.В.

кандидат економічних наук, доцент

Яцун В.В.,

кандидат технічних наук, доцент

Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

CURRENT TRENDS AND FEATURES OF CONSTRUCTION MANAGEMENT IN THE ERA OF DIGITAL TRANSFORMATION

The relevance of digitalization in construction management is driven by several key factors that impact the efficiency and competitiveness of the industry.

The construction sector faces numerous challenges, such as rising costs, a shortage of skilled labor, project delays, and declining quality. Digitalization enables process optimization, cost reduction, and improved work quality. The use of technologies like Building Information Modeling, automation of design and construction, and project management systems enhances resource management and project scheduling efficiency.

Rapid changes in the technological landscape require companies to adopt new tools and working methods. Digital technologies such as artificial intelligence, big data, and the Internet of Things enable real-time data analysis, leading to better-informed management decisions. This, in turn, allows for quicker responses to market changes, improved strategic planning, and adaptation to new challenges [1].

Digitalization also supports sustainability and environmental responsibility in construction. Modern digital solutions help monitor resource use, reduce waste, and improve energy efficiency. For example, energy consumption monitoring systems allow for identifying inefficiencies and making adjustments during the design and operational phases of buildings.

Recently, there has been increased focus on collaboration among all construction process participants. Digital platforms provide real-time information exchange, which increases transparency and reduces the risk of errors. This fosters better coordination among architects, engineers, contractors, and clients, ultimately improving project outcomes.

Digitalization in construction management is an essential step toward enhancing efficiency, adaptability, and sustainability in the face of contemporary challenges. It unlocks new opportunities for innovation, increased competitiveness, and the creation of safer and more comfortable living environments in new buildings [2].

Integration of digital platforms for collaboration among all project participants. These platforms enable real-time information exchange, enhancing coordination and reducing errors. This approach improves communication between architects, engineers, contractors, and clients, increasing transparency and efficiency in construction projects.

Digitalization also creates new opportunities for sustainable development. The use of technologies to monitor energy consumption and environmental impact helps optimize resources and reduce waste, making construction more environmentally responsible. Additionally, innovative materials and technologies, such as 3D printing and smart building systems, support the development of “green” technologies and reduce energy consumption.

References:

1. Emiliya Ohar, Olha Horpynchenko, Andriy Lynda (2022) The Use of Digital Marketing Tools for the Transformation of Brand Communications in the Modern Conditions of the Advertising Business. *IJCSNS International Journal of Computer Science and Network Security*. Vol. 22 No. 11 pp. 733-738. http://paper.ijcsns.org/07_book/202211/202211102.pdf
2. Viunyk, O., Yatsun, V., Horpynchenko, O. (2024). Planning to improve the efficiency of open systems commercial relations to ensure uninterrupted sustainable development: Regional legal aspect. *International Journal of Sustainable Development and Planning*, Vol. 19, No. 3, pp. 1089-1097. <https://www.iieta.org/journals/ijstdp/paper/10.18280/ijstdp.190327>

Гоцуляк С. В., Чепела О. В., Грищенко О. Л.
Державний науково-дослідний інститут випробувань і сертифікації
озброєння та військової техніки
м. Черкаси, Україна

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ТА АКТУАЛЬНІ ПРАВОВІ ПИТАННЯ ДЛЯ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПРИ СЕРТИФІКАЦІЇ ОЗБРОЄННЯ І ВІЙСЬКОВОЇ ТЕХНІКИ З АЛГОРИТМАМИ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ

Застосування штучного інтелекту (далі – ШІ) в озброєнні та військовій техніці (далі – ОВТ) відкриває нові горизонти для розвитку оборонної промисловості. Водночас, інтеграція ШІ в складні системи управління ОВТ висуває ряд нових викликів, зокрема, у сфері правового регулювання та сертифікації.

Чому сертифікація ОВТ, що використовує ШІ, є вкрай важливою та необхідною процедурою. Щоб відповісти на це запитання можна виділити наступні причини.

По-перше, алгоритми ШІ, що керують зброєю, повинні діяти передбачувано, бути надійними та безпечними, щоб уникнути випадкових або несанкціонованих дій, які можуть завдати шкоди власним силам.

По-друге сертифікація підтверджує, що ОВТ відповідає встановленим стандартам якості та ефективності і може належним чином виконувати свої функції, що є критично важливим для її застосування у військових цілях.

По-третє сертифікація сприяє міжнародному співробітництву в галузі розробки та застосування ШІ у військовій сфері, оскільки встановлює спільні стандарти та вимоги, а також сприяє експорту продукції. По-четверте сертифіковане ОВТ підвищує до себе довіру як серед військових, так і серед громадськості.

Нарешті, сертифікація допомагає уникнути неконтрольованої гонки озброєнь на основі ШІ, так як вводить певні обмеження на розробку та застосування таких систем.

На сьогодні, в Україні, як і в багатьох інших країнах, поки що немає спеціального законодавства, яке регулювало б усі аспекти застосування ШІ, зокрема в оборонній сфері. Однак, існують різноманітні законодавчі акти, які опосередковано стосуються використання ШІ в різних сферах суспільних відносин.

Необхідність чіткого визначення, що вважається ШІ в контексті ОВТ є вкрай важливим питанням, оскільки дозволить правильно застосовувати існуюче законодавство та розробляти нові правові норми.

Для вирішення поставленого питання необхідно розробити чіткі критерії безпеки та надійності для систем ШІ, які використовуються в ОВТ і при цьому особливу увагу слід приділити прозорості самих алгоритмів для розуміння того, як саме система приймає

рішення. Важливим також є здатність системи протистояти збоям та хакерським атакам. Відповідність системи етичним принципам і міжнародному гуманітарному праву.

При подальшому дослідженні даної теми виникає питання про те, хто несе відповідальність за дії системи ШІ, яка завдала шкоди. Це може бути виробник, оператор ОВТ, розробник алгоритму чи державний замовник, який поставив ОВТ з алгоритмами ШІ на озброєння.

Наступним постає питання захисту персональних даних, оскільки системи ШІ часто використовують великі обсяги даних. Необхідно забезпечити захист персональних даних, які обробляються такими системами.

Підсумовуючи сказане, можна виділити наступні напрямки розвитку законодавства щодо ОВТ з алгоритмами ШІ:

- розробка спеціального закону, про регулювання ШІ в ОВТ;
- внесення змін до існуючих законів;
- розробка національних стандартів для сертифікації ОВТ з ШІ;
- участь у розробці міжнародних стандартів і правових норм у цій сфері.

Отже, в майбутньому, сертифікація ОВТ з використанням алгоритмів ШІ буде досить важливим питанням. Сертифікація є складним і багатограним процесом, який вимагає комплексного підходу. Для забезпечення безпеки та ефективності застосування систем ШІ в ОВТ необхідно розробити чіткі правові та технічні вимоги.

В перспективах подальших наукових досліджень важливо зосередити увагу на таких напрямках наукових досліджень: проведення детального аналізу існуючої нормативної бази та міжнародного досвіду; залучення до розробки законодавства фахівців у галузі права, штучного інтелекту, оборонної промисловості та етики; створення робочої групи для розробки національних стандартів сертифікації; співпраця з міжнародними організаціями в цій сфері.

Грінка Т.І., канд. екон. наук., доцент
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

ЕТАПИ ВПРОВАДЖЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ В КОРПОРАТИВНУ СТРАТЕГІЮ ТА РОЛЬ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В ЦЬОМУ ПРОЦЕСІ

Актуальність теми визначається сучасними глобальними викликами, які вимагають від бізнесу активних дій на підтримку екологічних та соціальних цілей. В умовах зростання екологічної кризи, змін клімату, а також посилення уваги до соціальної відповідальності з боку споживачів, інвесторів та регуляторних органів, впровадження принципів сталого розвитку стає ключовим елементом для забезпечення довгострокової конкурентоспроможності компаній.

Штучний інтелект відіграє важливу роль у цьому процесі, надаючи нові можливості для збору та аналізу даних, моніторингу екологічних показників та оптимізації використання ресурсів. Завдяки інноваційним рішенням штучного інтелекту компанії здатні знижувати викиди, зменшувати витрати енергії, удосконалювати управління ланцюгами постачання та розробляти екологічно чисті продукти і технології. Крім того, штучний інтелект допомагає адаптувати корпоративні стратегії до постійних змін у зовнішньому середовищі, моделюючи різні сценарії сталого розвитку та прогнозуючи їхні наслідки. Загалом, вивчення етапів інтеграції сталого розвитку в корпоративну стратегію та можливостей ШІ сприятиме розробці ефективних і дієвих рішень, орієнтованих на побудову відповідального бізнесу, який здатен адаптуватися до нових викликів і сприяти загальному добробуту суспільства.

Метою дослідження є конкретизація концептуального підходу до поетапної інтеграції принципів сталого розвитку в корпоративні стратегії з використанням інструментів штучного інтелекту.

Розуміння ключових стадій інтеграції сталого розвитку є критично важливим для корпорацій, які прагнуть реалізувати принципи відповідального бізнесу та досягти довгострокового успіху.

Перша стадія, що включає відповідність законодавчим вимогам, вимагає регулярних аудитів для перевірки дотримання екологічних, соціальних та економічних норм. Це може включати перевірки викидів, управління відходами та моніторинг умов праці. Важливо також організувати навчання для співробітників, аби вони були обізнані про актуальні вимоги. Регулярний перегляд і оновлення політик і процедур забезпечить відповідність новим законодавчим змінам.

Друга стадія охоплює корпоративну соціальну відповідальність, що проявляється через різноманітні ініціативи на благо працівників і місцевої громади. Для цього доцільно проводити дослідження, щоб виявити потреби громади, на основі яких розробляються програми CSR. Співпраця з неурядовими організаціями може посилити соціальні проекти, а залучення працівників у ці ініціативи сприятиме підвищенню їхньої мотивації та лояльності.

Інтеграція сталого розвитку в компанії також пов'язана з економічними драйверами, такими як підвищення ефективності і зменшення витрат. Для досягнення цього важливо інвестувати в енергоефективні технології, переходячи на відновлювальні джерела енергії, а також розробити стратегії для управління відходами, включаючи повторне використання та переробку. Оцінка ризиків, пов'язаних зі сталим розвитком, допоможе зрозуміти потенційні загрози і адаптувати бізнес-процеси відповідно до них.

Сталий розвиток як стратегія передбачає використання принципів сталого розвитку для створення нових цінностей та бізнес-моделей. Розробка інноваційних продуктів із використанням екологічних матеріалів, а також створення партнерств з іншими компаніями і науковими установами сприятиме розвитку нових технологій та ринків. Важливо також запровадити системи моніторингу та звітності, які дозволять оцінити ефективність реалізованих стратегій та внести корективи, якщо це необхідно.

Залучення усіх зацікавлених сторін у процес впровадження сталого розвитку, забезпечення прозорості в звітності та формування корпоративної культури, що підтримує ці принципи, допоможе підприємству стати більш стійким, конкурентоспроможним та соціально відповідальним.

Штучний інтелект надає кілька ключових можливостей для підтримки та трансформації процесів сталого розвитку в корпоративних стратегіях:

1. Аналіз великих обсягів даних та прогнозування (ШІ може обробляти великі масиви даних в режимі реального часу, що дозволяє передбачати екологічні та соціальні ризики, відстежувати стан навколишнього середовища і прогнозувати наслідки змін клімату). Очевидно, це допомагає компаніям планувати заходи із запобігання негативним екологічним впливам;

2. Оптимізація ресурсів (алгоритми ШІ допомагають оптимізувати використання природних ресурсів, таких як вода та енергія, знижуючи витрати та мінімізуючи негативний вплив на довкілля. Наприклад, в енергетиці ШІ використовується для оптимізації енергоспоживання та скорочення викидів CO₂);

3. Управління відходами (ШІ допомагає автоматизувати та оптимізувати процеси переробки відходів, полегшує розподіл і сортування, що підвищує ефективність використання ресурсів. Завдяки цьому компанії можуть краще контролювати свої операційні процеси і зменшувати вплив на екологію);

4. Ефективне управління ланцюгами постачання (за допомогою ШІ компанії можуть відстежувати весь ланцюг постачання і швидко реагувати на потенційні проблеми — від етичності отримання ресурсів до зниження логістичних витрат);

5. Розвиток “зелених” технологій та інновацій (ШІ сприяє дослідженню і розробці екологічно чистих технологій, таких як відновлювана енергія або альтернативні матеріали. Наприклад, алгоритми можуть допомогти оптимізувати процеси виробництва сонячних панелей або енергозберігаючих батарей);

6. Моніторинг та оцінка впливу на довкілля(ШІ використовується для контролю за екологічними показниками в реальному часі — від вимірювання рівня викидів до відстеження стану природних ресурсів);

7. Підтримка соціальних аспектів сталого розвитку (ШІ може аналізувати потреби споживачів і співробітників, оцінювати рівень їхнього задоволення і виявляти сфери для підвищення соціальної відповідальності);

8. Моделювання сценаріїв сталого розвитку (використовуючи інструменти ШІ, компанії можуть моделювати різні сценарії і оцінювати довгострокові наслідки своїх стратегічних рішень).

Завдяки цим можливостям ШІ стає потужним інструментом не лише для інтеграції сталого розвитку, але й для постійного вдосконалення стратегій, орієнтованих на довгострокове збереження природних ресурсів, зниження впливу на довкілля та поліпшення умов для суспільства.

Таким чином, процес інтеграції сталих практик у корпоративну стратегію є поетапним і включає такі основні етапи: оцінка та визначення потреб у сталому розвитку, планування та розробка стратегічних цілей, впровадження конкретних ініціатив, моніторинг результатів та адаптація стратегії за необхідності. На кожному з цих етапів ШІ може виступати як інструмент для підвищення ефективності: надає компаніям значні можливості для впровадження сталого розвитку, дозволяючи аналізувати великі обсяги даних, моделювати сценарії та автоматизувати процеси, що позитивно впливає на екологічну, соціальну та економічну стійкість.

Література:

1. Розпорядження КМУ від 02 грудня 2020 р. № 1556-р «Про схвалення Концепції розвитку штучного інтелекту в Україні» / Кабінет Міністрів України. Режим доступу: <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-shvalennya-konceptsiyi-rozvitku-shtuchnogointelektu-v-ukrayini-s21220>

2. Богом'я В.І., Гудзь А.С. Штучний інтелект: сучасний стан і перспективи застосування. *Modern Information Technologies in the Sphere of Security and Defence* No 1(46). 2023. URL: <https://sit.nuou.org.ua/article/view/275444/275125>

3. Селюченко Н.Є. , Данилович Сталий розвиток підприємства, як необхідна умова успішного функціонування бізнесу та його взаємозв'язок зі сталим розвитком соціально-економічних систем вищого рівня. *Економіка та управління підприємствами. Інфраструктура ринку*. Випуск 29.2019. С.299-304 http://www.market-infr.od.ua/journals/2019/29_2019_ukr/48.pdf

4. Сталість українського бізнесу під час війни: що показав “Індекс КСВ 2023” URL: <https://thepage.ua/ua/rating/stalist-ukrayinskogo-biznesu-pid-chas-vijni-sho-pokazav-indeks-ksv-2023>

5. Мацерук А. Застосування штучного інтелекту в контексті сталого розвитку. *Вісник Хмельницького національного університету* 2024., № 2 URL:

Грінка Т.І

к.е.н. доцент кафедри економіки, менеджменту та комерційної діяльності

Іщенко Є.О., здобувач гр. МІТ-23М

Центральноукраїнський національний технічний університет

ВПРОВАДЖЕННЯ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ У СИСТЕМУ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Сьогоднішній рівень розвитку цифрових технологій суттєво трансформує підходи до управління підприємствами та дає змогу компаніям оптимізувати витрати ресурсів та процесів. Переслідувати власні цілі в умовах стійкої динаміки бізнес-середовища тепер недостатньо – швидка адаптація та впровадження інновацій стає запорукою успіху. Цифрова

економіка дозволяє знижувати витрати, підвищувати швидкість та продуктивність, покращувати співтовариство з клієнтами та партнерами, отримувати більше даних та швидше їх аналізувати, покращуючи рішення цифрової обробки. При цьому це дозволяє підприємству зберігати конкурентоспроможність навіть на нестабільних ринках та позмагатися в увазі споживача. Тому дослідження має високу актуальність, оскільки воно спрямоване на визначення місця цифрових рішень в управлінському процесі та її ефективності на прикладі сучасних компаній.

Метою дослідження є виявлення шляхів та інструментів для впровадження цифрових технологій, які сприяють підвищенню ефективності системи управління підприємством. Зокрема, робота акцентує увагу на оптимізації інформаційних потоків, автоматизації рутинних операцій та покращенні процесу прийняття рішень завдяки аналітиці даних та інтелектуальним системам.

Підкреслюючи важливість теми для сучасного управлінського середовища, варто окреслити основні цифрові шляхи та інструменти, які не лише підтримують операційні процеси, але й сприяють побудові довгострокових стратегій, що дозволяють оперативно реагувати на зміни та ефективно управляти ризиками.

Оптимізація інформаційних потоків. Цифрові технології забезпечують підприємствам можливість оптимізації інформаційних потоків, що є ключовим фактором для ефективної комунікації та координації дій між відділами компанії. Завдяки інтеграції таких технологій, як ERP (Enterprise Resource Planning) та CRM (Customer Relationship Management), компанії мають змогу централізувати всі дані про клієнтів, партнерів та внутрішні процеси, забезпечуючи своєчасний доступ до актуальної інформації. Це допомагає уникнути дублювання операцій, скоротити затримки у комунікаціях та підвищити точність обробки інформації. Оптимізація інформаційних потоків також сприяє кращому розумінню потреб клієнтів та ефективному управлінню ресурсами, що є важливими аспектами для досягнення стратегічних цілей компанії.

Автоматизація процесів. Автоматизація завдань, які є рутинними або повторюваними, дозволяє значно скоротити витрати часу і мінімізувати людський фактор у процесах управління. Завдяки автоматизації значна частина завдань виконується без участі людини, що дозволяє звільнити ресурси для виконання більш важливих і стратегічних завдань. Важливим аспектом автоматизації є її здатність забезпечувати надійність і зниження помилок, зокрема у таких критичних сферах, як фінансова звітність, обробка замовлень та управління запасами. Використання штучного інтелекту та машинного навчання в автоматизованих системах дозволяє додатково підвищити точність процесів, адаптуючи їх до змінних умов ринку та потреб клієнтів.

Покращення процесу прийняття рішень. У сучасному бізнес-середовищі швидкість і точність прийняття рішень визначають конкурентоспроможність підприємства. Використання цифрових інструментів аналітики та візуалізації великих даних (Big Data) допомагає керівництву отримати об'єктивну інформацію про ринкові тенденції, поведінку клієнтів та внутрішні процеси. Це сприяє прийняттю обґрунтованих рішень на основі актуальних даних, а також дозволяє прогнозувати розвиток ринку і здійснювати своєчасну корекцію стратегії. Інтелектуальні системи аналізу даних дають змогу виявляти приховані закономірності і тенденції, що може допомогти компанії отримати конкурентну перевагу.

Роль хмарних технологій. Хмарні обчислення стають невід'ємною частиною сучасних підприємств, дозволяючи співробітникам працювати з будь-якої точки світу і забезпечуючи безпечне зберігання даних. Хмарні сервіси полегшують обмін інформацією між відділами, підвищуючи ефективність спільної роботи, що є особливо важливим для розподілених команд і міжнародних компаній. Крім того, хмарні рішення забезпечують доступ до даних у режимі реального часу, що дозволяє приймати швидкі та точні рішення, не залежно від місцезнаходження співробітників.

Системи інтегрованого управління. Використання інтегрованих систем управління сприяє ефективному поєднанню різних функцій компанії, таких як виробництво, логістика, маркетинг та обслуговування клієнтів. Це дозволяє досягти високого рівня синергії, коли

кожен підрозділ отримує вигоду від впровадження технологій і стає більш адаптивним до змін зовнішнього середовища. Завдяки інтеграції цифрових рішень компанія може забезпечити цілісність і узгодженість своїх стратегічних рішень, підвищуючи ефективність всієї організації.

Отже, цифрові технології мають значний позитивний вплив на ефективність системи управління підприємством. Оптимізація інформаційних потоків забезпечує кращу взаємодію між відділами, дозволяючи швидше реагувати на запити клієнтів та ринкові зміни. Автоматизація рутинних процесів мінімізує ризик помилок і підвищує продуктивність, дозволяючи керівникам більше часу приділяти стратегічним задачам. Використання систем аналітики та інтелектуальних технологій для прийняття рішень дозволяє компанії глибше розуміти ринок і адаптуватися до його динамічних змін. Хмарні технології та інтегровані системи управління сприяють покращенню комунікації та спільної роботи, підвищуючи адаптивність компанії до викликів сучасного бізнес-середовища.

Таким чином, впровадження цифрових технологій є не тільки інноваційним кроком, а й важливою умовою для стійкого розвитку та конкурентоспроможності підприємства. Це підтверджує, що цифровізація управлінських процесів є однією з найефективніших стратегій розвитку бізнесу в умовах глобалізації.

Література:

1. Бодрова О. Г. Цифрова трансформація підприємств: теоретичні основи та практичні аспекти. Київ: Інститут економіки промисловості, 2021. 220 с.
2. Іваненко М. С. Вплив інформаційних технологій на ефективність управління підприємством. *Вісник економічної науки України*. 2020. №4. С. 58–63.
3. Котлер Ф., Армстронг Г. Принципи маркетингу в цифровому середовищі. Харків: Ранок, 2022. 412 с.
4. Петров С. І. Автоматизація бізнес-процесів як фактор підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Журнал Сучасні проблеми економіки*. 2021. №3. С. 74–79.
5. Чебан О. М. Системи управління ресурсами підприємства (ERP): Переваги та виклики для сучасного бізнесу. *Журнал Управління підприємством*. 2020. №1. С. 37–42.

Давиденко А.Р.

здобувач гр. ІТ-23М

Андрощук І.О.

канд. екон. наук., доцент

Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

УДОСКОНАЛЕННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ДІЯЛЬНОСТІ СУЧАСНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ

Постійний рух всіх процесів, що відбуваються у нашому житті викликають певні трансформації, як на загальнонаціональному рівні, так і на рівні окремих галузей та підприємств. Так, безпосередньо, бізнес-процеси підприємств піддаються трансформаційним змінам під впливом як зовнішнього середовища, так і внутрішнім викликам. З практичної точки зору, визначення терміну «бізнес-процес» відповідно до сучасних трендів є важливим аспектом для їх подальшої категоризації та ефективного управління, на процес розвитку якого значно впливає цифрова трансформація, яка є одним із ключових пріоритетів на всіх рівнях управління. Саме посилення цифрової трансформації є виступає ключовим інструментом для прискорення зростання ВВП, конкурентоспроможності країни, а також підвищення рівня цифровізації підприємств та цифрової грамотності населення.

Загалом цифровізацію слід розуміти як використання сучасних інформаційних технологій, які переносять бізнес-процеси підприємства в цифрове середовище [1].

Таким чином, оцифрування операційних процесів діяльності підприємства можна представити за допомогою таких інструментів:

- ERP системи – ці системи дозволяють автоматизувати та оптимізувати бізнес-процеси в організації, надаючи єдину платформу для управління ресурсами, фінансами, персоналом тощо.

- CRM системи, які керують взаємодією з клієнтами, автоматизують процеси продажів, маркетингу, обслуговування клієнтів, аналітики;

- BPM-системи, що моделюють, автоматизують та оптимізують бізнес-процеси для підвищення ефективності та контролю над операціями;

- RPA: автоматизація повторюваних завдань і процесів за допомогою програмних роботів

- IoT: підключення речей і/або датчиків до Інтернету, що дає змогу підвищити рівень контролю, моніторингу та оптимізації процесів виробництва, логістики та обслуговування.

За своєю суттю, цифровізація являє собою будь-яку діяльність із використання цифрових інструментів, а не лише процес оцифрування масиву даних.

Таким чином, сучасні технології підвищення продуктивності бізнес-процесів є важливими елементами ефективної цифрової трансформації компанії. Зокрема, оперативне впровадження процесного підходу дає змогу раціоналізувати діяльність підприємства шляхом систематизації та автоматизації основних операцій. Іншими словами, впровадження таких цифрових технологій як: Big Data, AI та хмарні обчислення дають змогу підвищувати ефективність бізнес-процесів шляхом прийняття більш раціональних управлінських рішень, спрямованих на посилення конкурентоспроможності компаній.

Література:

1. Дергачова В. В., Воржакова Ю. П., Хлебінська О. І. Організація бізнес-процесів в умовах цифровізації. *Вісник ХНУ імені В. Н. Каразіна. Серія «Міжнародні відносини. Економіка. Країнознавство. Туризм»*. 2021. Вип. 14. С. 60–68.

Данилюк Д.О.,
магістр, група ІТ-23М

Сторожук О.В.,
кандидат економічних наук, доцент
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

РОЛЬ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ У СУЧАСНОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ ТРАНСПОРТНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Роль інформаційних технологій у сучасному менеджменті є вкрай важливою, особливо в контексті світу ламкого, тривожного, нелінійного та незрозумілого сьогодення. В умовах невизначеності та постійних змін інформаційні технології (ІТ) допомагають менеджерам краще підготуватися до викликів і більш ефективно управляти підприємствами чи організаціями. ІТ дозволяють поставити автоматичне виконання рутинних бізнес-операцій, що зменшує вплив людського фактора і підвищує точність та швидкість виконання завдань.

Менеджмент автотранспортних підприємств, виходячи з цих позицій, має певні особливості в контексті ІТ. Існують підходи до вирішення проблем безпеки, які обґрунтовують спроби управляти людським фактором в менеджменті підприємств транспорту [1]. Проте інформація в сучасних реаліях постійно змінюється і стає дедалі складнішою, відтак аналітичні ІТ-інструменти дозволяють швидко обробляти великі обсяги даних та прогнозувати розвиток подій у майбутньому. Комунікації між співробітниками та керівництвом завдяки цифровим платформам дозволяють швидше ідентифікувати можливі загрози для безпеки розвитку підприємства і відповідати на непередбачувані події.

Для автотранспортних підприємств, які виконують перевезення вантажів, ІТ-трансформацію доцільно розпочинати з управління змінами на всіх рівнях. Не достатньо просто запровадити нові інформаційні технології для покращення процесів доставки чи управління ланцюгом постачання. Потрібно змінити підхід співробітників до своєї ролі, розвинути їхні навички та залучати менеджерів до підтримки цього процесу.

Автори навчального посібника, присвяченого темі транспортного підприємництва Дмитрієв І. та Левченко Я. ґрунтовно обстоюють думку про те, що у транспортному ланцюгу «виробник – перевізник – споживач» поряд із певною кількістю недоліків, зокрема окреме місце займає «низький рівень інформаційного зв'язку між учасниками перевізного процесу» [2, С. 57]. Згодні з думкою згаданих вчених і хочемо підкреслити, що у контексті транспортної компанії важливо розглядати ІТ не лише як інструмент підтримки поточних операцій, але як на рушійну силу для розвитку підприємства. Інтеграція цифрових рішень для оптимізації маршрутів, автоматизації процесів обробки замовлень від споживачів послуг та управління парком автомобілів має бути серед головних пріоритетів в системі менеджменту підприємств транспорту.

Потрібно зауважити, що в автотранспортній галузі важливі навички не обмежуються технічними компетенціями, такими як керування транспортними засобами чи управління вантажем. Підприємство має спрямовувати зусилля на розвиток компетенцій своїх співробітників в сферах аналітики, управління даними, використання сучасних цифрових платформ для моніторингу доставки та підвищення ефективності. Впровадження систем на основі штучного інтелекту для оптимізації маршрутів або вдосконалення процесу обслуговування клієнтів – це один із способів реалізації такого завдання.

На наш погляд, важливо, щоб HR-відділ активно співпрацював з бізнес-структурами для досягнення узгодженості в трансформаційних зусиллях в контексті ІТ, тому що відсутність такої узгодженості може стати причиною затримок у впровадженні нових способів роботи, що вплине на загальну продуктивність автотранспортного підприємства.

Для успішної ІТ-трансформації підприємство має забезпечити постійне навчання своїх співробітників. Це включає розвиток навичок управління транспортними процесами в умовах цифровізації, навчання роботі з новими технологіями та культивування розвитку середовища неперервного вдосконалення цифрових компетенцій персоналу [4]. Якщо працівники бачать можливості для власного розвитку, вони будуть більше мотивовані до участі в змінах.

Має сенс наголосити на ще одному важливому моменті. В автотранспортному бізнесі варто розмежовувати відповідальність і функції між лідерами, які відповідають за технічну сторону (наприклад, інтеграцію аналітики даних для відстеження транспорту у менеджмент підприємства), і лідерами, які зосереджені на управлінні людьми (водіями, логістами, диспетчерами, технічним персоналом). Лідер технічної частини повинен керувати впровадженням нових ІТ-рішень, а керівник, який відповідає за персонал, – підтримувати співробітників, забезпечуючи навчання та оволодіння новими навчання щодо інформаційних технологій і системи загалом.

Доцільною є створення централізованої ІТ-аналітичної платформи, яка буде обслуговувати різні функції: управління транспортом, логістикою, безпекою, а також фінансовою складовою менеджменту. Наприклад, система може збирати дані про ефективність роботи транспортних засобів, витрати палива, маршрути і відхилення від графіків, що дозволить ухвалювати більш обґрунтовані рішення на всіх рівнях.

Під час планування розвитку ІТ у автотранспортному підприємстві необхідно враховувати зростаючу потребу в навичках роботи з даними (Big Data), кібербезпеки, автоматизації логістичних процесів, а також у диджиталізації документообігу. Менеджери повинні бути готові адаптувати підприємство до нових викликів, що виникають у зв'язку з впровадженням інноваційних технологій.

Таким чином, можна зробити висновок, що успішний розвиток автотранспортного підприємства вимагає не лише вдосконалення технічних компетенцій співробітників, але й інтеграції сучасних ІТ-рішень. Це передбачає автоматизацію процесів, підвищення рівня

інформаційного обміну між учасниками перевізного процесу, а також впровадження інноваційних технологій, таких як штучний інтелект, для оптимізації операційної діяльності. ІТ слід розглядати не лише як допоміжний інструмент, а як ключовий чинник стратегічного розвитку транспортного підприємства. Впровадження сучасних ІТ-рішень в автотранспортному підприємстві може бути ефективним за умови правильної організаційної структури, яка розмежовує відповідальність за технічний та людський аспекти управління.

Література:

1. Mygal, V. P., Mygal, G. V. & Mygal, S. P. (2021). Transdisciplinary convergent approach – human factor. *Radioelectronic and Computer Systems, Modelling and digitalization*, 4(100), 7-21. doi: 10.32620/reks.2021.4.01 (in English).
2. Сторожук О.В., Немченко Т.А., Заярнюк О.В. Ефективні бізнес-комунікації як стратегічна складова управління ризиками підприємства. *Економіка та суспільство*. 2023. № 58 URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3257>. DOI: 10.32782/2524-0072/2023-58-5
3. Дмитрієв І.А., Левченко Я.С. Транспортне підприємництво: навч. посіб. Харків : ФОП Бровін О.В., 2018. 308 с. Режим доступу: <https://cutt.ly/gPQT08G> (дата звернення: 13.10.24)
4. Заярнюк О.В. Конкурентоспроможність і ключові компетенції персоналу в умовах цифровізації. Конкурентоспроможна модель інноваційного розвитку економіки України : матеріали III Міжнар. наук.-практ. конф., м. Кропивницький, 14 квіт. 2020 р. / Центральноукраїн. нац. техн. ун-т. - Кропивницький : РВЛ ЦНТУ, 2020. – С. 282-284. <http://dspace.kntu.kr.ua/jspui/bitstream/123456789/9782/1/Proceedings-3thISPC-2020-282-284.pdf>

Демешко О.Ю.

здобувач гр. ІТ-23М

Музиченко А.С.

докт. екон. наук., професор

Центральноукраїнський національний технічний університет

м. Кропивницький, Україна

УДОСКОНАЛЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА НА ЗАСАДАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ІТ-ПРОЦЕСІВ

У сучасних умовах розвитку національної економіки спостерігається жорстка конкурентна боротьба, що зумовлено інтеграцією України в міжнародний економічний простір та збільшенням присутності потужних транснаціональних корпорацій на внутрішньому ринку. Тому питання підвищення конкурентоспроможності підприємств набуває першочергового значення [1].

Посилення конкурентної боротьби змушує суб'єктів господарювання постійно вдосконалюватися, зменшувати витрати на виробництво, покращувати якість продукції та послуг, підвищувати ефективність своєї діяльності. Керівники підприємств повинні усвідомлювати важливість формування такої системи управління, яка дозволить забезпечити стабільний рівень конкурентоспроможності, підвищити рентабельність та зміцнити ринкову позицію не дивлячись на умови нестабільності ринкового середовища.

Економічний розвиток передбачає тривалі, спрямовані й закономірні зміни економічної системи під впливом суперечностей, потреб та інтересів. Усі види діяльності підприємства взаємопов'язані й формують кінцевий результат. Тому для досягнення стратегічних цілей керівництво підприємства має приділяти увагу всім аспектам економічного розвитку: виробничому, інноваційному, фінансовому та інвестиційному.

Конкурентоспроможність виступає однією з ключових категорій сучасної економічної науки, що визначає успіх діяльності суб'єктів господарювання на ринку, ефективність функціонування та стійкість ринкової системи загалом.

Основними характеристиками конкурентоспроможності підприємства можна визначити наступні: здатність виробляти продукцію та надавати послуги високої якості; ефективність і продуктивність діяльності; здатність краще, ніж конкуренти, задовольняти потреби споживачів.

Здійснення аналізу вищезазначених категорій дає змогу зробити висновок, що конкуренція поєднує у собі динамічність, примусовість, інтеграцію конкурентних і монополістичних елементів, а також здатність впроваджувати інноваційні процеси.

Важливим фактором економічного й соціального розвитку підприємства, а також підвищення його конкурентоспроможності є впровадження інформаційних технологій. З огляду на таку тенденцію, саме цифровізація має слугувати джерелом економічного зростання завдяки оптимізації виробничих процесів, підвищенню продуктивності праці та зниженню витрат. Саме тому впровадження IT-технологій сприятиме переходу вітчизняних підприємств на інноваційний рівень, що дозволить їм стати більш конкурентоздатними на глобальному ринку.

Таким чином, цифровізація IT-процесів вітчизняних підприємств передбачає не лише автоматизацію, а й трансформацію в цифрове підприємство в подальшому, що дасть змогу забезпечити якісні зміни в усіх аспектах їх діяльності, сприятиме адаптації до умов цифрової економіки та створить стійкі конкурентні переваги на довгострокову перспективу.

Література:

1. Scott J. Measuring dimensions of perceived e-business risks. *Information Systems and e-Business Management*. 2004. Vol. 2. Iss. 1. P. 31–55

Джус О.М.
здобувач гр. УФЕБ-23М
Липчанський В.О.
канд. пед. наук., доцент
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ БАНКІВСЬКОЇ УСТАНОВИ

Для ефективного функціонування банківської системи України на сучасному етапі розвитку економіки ключовою умовою є підвищення результативності роботи банківських установ. Макроекономічна нестабільність, посилення впливу зовнішніх факторів, таких як зростання злочинності в банківській сфері, недобросовісна конкуренція та низький рівень довіри населення, ускладнюють діяльність банківських установ, що позначається на їхніх фінансових показниках. У таких умовах забезпечення ефективності банківської установи через внутрішні фактори стає пріоритетом для їх відновлення та подальшого розвитку.

На шляху досягнення стратегічних цілей у контексті прибутковості й мінімізації ризиків банківські установи стикаються також із внутрішніми викликами, які спричиняють посилення внутрішньобанківської конкуренції та консолідації банківського бізнесу. Одним із дієвих способів забезпечення ефективності виступає вдосконалення управління економічною безпекою банківських установ.

Економічна безпека банківської діяльності є складовою частиною економічної безпеки держави. Банківські установи, як важливий елемент фінансової системи, особливо вразливі до різних видів ризиків. Забезпечення їхньої безпеки є складним завданням, особливо в умовах швидкого розвитку кредитно-фінансової системи, поширення системних ризиків та глобальної нестабільності.

Нині вітчизняні банківські установи проходять трансформаційний період, метою якого є виведення фінансово-кредитної системи з кризового стану, усунення внутрішніх

дисбалансів та зміцнення стійкості й платоспроможності фінансових інститутів, що можливо досягти через комплексне реформування регуляторних та наглядових механізмів.

Система управління економічною безпекою банківської установи охоплює різні аспекти, серед яких такі як: злочини у сфері кредитування; правопорушення під час депозитних операцій; шахрайство при розрахунках і використанні платіжних карток; зловживання у дистанційному обслуговуванні та злочини, пов'язані з неправомірними діями персоналу. В такому випадку основними завданнями системи економічної безпеки виступають наступні: виявлення причин і умов, які створюють загрози для банківських установ, його працівників, клієнтів та акціонерів; своєчасне реагування на загрози та нейтралізація їхніх наслідків; забезпечення захисту фінансових, матеріальних і інформаційних ресурсів; формування сприятливих умов для досягнення стратегічних цілей банківської установи; профілактика правопорушень і навчання персоналу з питань економічної безпеки.

Ефективна організація управління економічною безпекою банківської установи залежить від оптимальної структури управління, яка дозволяє протистояти загрозам, підтримувати стабільність і досягати позитивних фінансових результатів. Отже, належне управління економічною безпекою банківської установи сприяє покращенню якості кредитного портфеля, ефективності управління ризиками, зміцненню стійкості банківської установи та підвищенню її конкурентоспроможності.

Дідківська О.Г.

канд. екон. наук, ст. наук. співроб.

Інститут демографії та проблем якості життя НАН України

м. Київ, Україна

Новак І.М.

канд. екон. наук, ст. наук. співроб.

Інститут економіки промисловості НАН України

м. Київ, Україна

ПІДВИЩЕННЯ РІВНЯ ЦИФРОВОЇ ГОТОВНОСТІ ЯК ЧИННИК ЛЮДСЬКОГО ТА СТАЛОГО РОЗВИТКУ

Вирішення завдання щодо збалансування задоволення поточних потреб людства із захистом інтересів майбутніх поколінь, зокрема їх потреби в безпечному і здоровому довкіллі, здійснюється в рамках концепції сталого розвитку (англ. *Sustainable development*). Одним із головних драйверів сталого розвитку вважається цифрова трансформація країн, що в широкому розумінні є незворотним процесом упровадження цифрових технологій для вдосконалення життєдіяльності людини, бізнесу, суспільства і держави [1, с. 94].

Важливим чинником цифрової трансформації є цифрова готовність країн. У дослідженні компанії Cisco [2] наголошується, що створення цифрового майбутнього забезпечують не лише інформаційно-комунікаційні технології (далі – ІКТ), але також і створення сприятливого середовища для ефективної цифрової трансформації, забезпечення основних людських потреб, розвиток цифрових навичок громадян, формування цифрової довіри та ін. чинники. При цьому людина та її потенціал є головною складовою цифрової готовності.

Для оцінки рівня людського розвитку використовується Індекс людського розвитку (англ. *Human Development Index, HDI*) – інтегральний щорічний показник для міждержавного порівняння і вимірювання рівня життя, грамотності, освіченості і довголіття, як основних характеристик людського потенціалу досліджуваної території [3]. Для дослідження зв'язку між HDI та цифровою трансформацією був обраний Індекс цифрової готовності корпорації CISCO Systems, Inc. (англ. *Cisco Digital Readiness Index, CDRI*), що вимірює рівень цифрової готовності країн і визначає вплив цифрових технологій на суспільство, економіку та публічне врядування, а також шляхи покращання загальної готовності для розвитку

інклюзивної цифрової економіки. Цифрова готовність у CDRI визначається за допомогою цілісної моделі, заснованої на семи компонентах, що охоплюють: основні потреби; приватні та державні інвестиції в інновації та технології; легкість ведення бізнесу; людський капітал; середовище для стартапів; впровадження технологій; технологічну інфраструктуру [4]. Зв'язок між HDI та CDRI досліджений за допомогою побудови однофакторної моделі прямої лінійної регресії. Емпіричну частину дослідження виконано на прикладі даних 121 країни світу за 2020 р. Для оцінки параметрів моделі використаний метод найменших квадратів через систему нормальних рівнянь.

Кінцевий варіант однофакторної моделі регресії має вигляд:

$$Y_x = 0,1502x + 0,7217 \quad (1)$$

Коефіцієнт кореляції ($r=0,9331$) свідчить про наявність дуже сильного лінійного зв'язку між значеннями CDRI та HDI. Коефіцієнт детермінації $r^2 = 0,8707$ показує, що зміни HDI на 87,07% пояснюються варіацією значень CDRI та на 12,93% – впливом інших чинників. Кореляційне поле досліджуваних показників демонструє наявність прямої залежності між зростанням рівня цифрової готовності країн та їх HDI.

Перевірка статистичної значущості отриманих результатів та адекватності моделі здійснена за допомогою F-критерія Фішера з m та $(n-m-1)$ ступенями вільності. F-критерій Фішера $F = 464,48$. Табличне значення F-критерія при рівні значимості 0,05 та числі ступенів вільності 69 і 1 дорівнює 3,98. Таким чином, $F > F_{табл}$ ($464,48 > 3,98$), тобто рівняння регресії адекватно описує зв'язок між HDI та CDRI, а обрана модель є надійною та значимою.

Отримані результати дослідження вказують на те, що рівень людського розвитку країн сильно залежить від їх цифрової готовності. Оскільки взаємозв'язок людського та сталого розвитку має характер синергії [5], підвищення рівня цифрової готовності країн має позитивно впливати на сталий розвиток.

На Саміті ООН зі сталого розвитку та прийняття Порядку денного розвитку після 2015 р. були затверджені Цілі сталого розвитку до 2030 р. (англ. *Millenium Sustainable Development Goals, SDG*) (ЦСР), головними завданнями яких є зміна підходів до розвитку, покращення загального добробуту та зупинення деградації довкілля.

За оцінкою Програми розвитку ООН (англ. *United Nations Development Program, UNDP*) (ПРООН), понад дві третини завдань ЦСР можуть отримати безпосередню користь від розвитку і впровадження цифрових технологій [6, с. 2-7]. З метою стимулювання досягнення ЦСР під егідою ПРООН розроблена Програма цифрового прискорення ЦСР (англ. *The SDG Digital Acceleration Agenda*) [7], зосереджена на глобальному аналізі зв'язків між цифровими технологіями і сталим розвитком, наданні урядам дорожньої карти та інструментів ефективного планування цифрової трансформації та фінансування підвищення рівня цифрової готовності країн. Дані цієї програми свідчать, що країни, які покращують свою цифрову готовність, вимірювану індексами цифрової доступності та інфраструктури, випереджають інших у досягненні ЦСР.

Таким чином, дослідження з використанням однофакторної моделі регресії доводить наявність не випадкового (суттєвого) тісного лінійного зв'язку між людським розвитком та цифровою готовністю країн, за якого зміни Індексу людського розвитку (HDI) на 87,07% пояснюються варіацією значень Індексу цифрової готовності (CDRI). Зв'язок між людським і сталим розвитком передбачає врахування ресурсних обмежень для забезпечення інтересів і потреб майбутніх поколінь. З огляду на це, підвищення рівня цифрової готовності країн позитивно впливатиме на досягнення Цілей сталого розвитку до 2030 р., головними завданнями яких є зміна підходів до розвитку, покращення загального добробуту та зупинення деградації довкілля.

Література:

1. Струтинська І.В. Дефініції поняття «цифрова трансформація». *Причорноморські економічні студії*. 2019. №48-2. С. 91-96. DOI: <https://doi.org/10.32843/bses.48-47> (дата звернення: 09.04.2024).
2. Yoo T., Wysocki M, Cumberland A. *Country digital readiness: Research to determine a country's digital readiness and key interventions*. Cisco Corporate Affairs. 2018. URL: <https://www.cisco.com/c/dam/assets/csr/pdf/Country-Digital-Readiness-White-Paper-US.pdf> (дата звернення: 19.04.2024).
3. *Human Development Index*. United Nations Development Program. URL: <http://hdr.undp.org/en/content/human-development-index-hdi> (дата звернення: 16.05.2024).
4. Cisco Digital Readiness Index. 2021. URL: https://www.cisco.com/c/m/en_us/about/corporate-social-responsibility/research-resources/digital-readiness-index.html#/ (дата звернення: 16.05.2024).
5. Калашнікова Т., Новак І. Дослідження взаємозв'язку сталості людського розвитку і стабільності держави. *Демографія та соціальна економіка*. 2016. №3. С. 94-107. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/dse_2016_3_10 (дата звернення: 19.05.2024).
6. *SDG Digital Acceleration Agenda. Appendix*. 2023. URL: https://uploads-ssl.webflow.com/64d1e400360f73f7f24bbe40/6505f0eb5608b7584d7606e6_SDG%20Digital%20Acceleration%20Agenda-Appendix.pdf (дата звернення: 16.05.2024).
7. *SDG Digital Acceleration Agenda*. 2023. URL: <https://www.sdg-digital.org/> (дата звернення: 16.05.2024).

Доренська А.О.

асистент кафедри економіки, менеджменту та комерційної діяльності
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

БРЕНДУВАННЯ ІТ-КОМПАНІЙ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

Умови невизначеності для ІТ-компаній виникають, коли підприємство не має повної або точної інформації про фактори, що впливають на їхню діяльність, прийняття рішень або розробку стратегій. Це можуть бути зовнішні чи внутрішні чинники, які важко передбачити та контролювати: технологічні зміни через постійні інновації та розвиток нових технологій; мінливість ринку через непередбачувані дії конкурентів, зміни попиту або нові регуляторні обмеження; правові, економічні та політичні ризики; невизначеність у процесі розробки, адже ІТ-продукти – це часто ризикові інноваційні рішення, що можуть не виправдати очікування ринку.

Для стабілізації своєї позиції в умовах невизначеності ІТ-компаніям необхідно вживати низку стратегічних заходів: працювати над гнучкістю та адаптивністю, підтримувати диверсифікацію продуктів і ринків, розвивати гнучке управління фінансами, інвестувати в дослідження, аналітику та прогнозування, вибудовувати партнерські стосунки та альянси, розвивати та інвестувати в талановитих співробітників, розбудовувати сильний бренд та орієнтуватись на свого існуючого та перспективного споживача.

Брендування ІТ компанії в умовах невизначеності відіграє важливу роль у забезпеченні її конкурентоспроможності та стійкості на ринку. В умовах невизначеності, спричиненої швидкими технологічними змінами, глобалізацією або економічними кризами, ефективне управління брендом допомагає одночасно зберегти лояльність клієнтів, залучити нових споживачів і утримати таланти всередині.

Брендування ІТ компанії в умовах невизначеності дозволяє говорити про створення певної довіри та стабільності в умовах непередбачуваності, про здатність швидко адаптуватися до змін на ринку, про великий кредит довіри від споживачів бренду та тривале збереження клієнтської лояльності, про утримання та залучення талановитих співробітників, адже сильний бренд роботодавця асоціюється з надійністю, підтримкою розвитку та

перспективами, про соціальну відповідальність бізнесу та завоювання довіри суспільства та створення додаткових позитивних асоціацій, про збереження позитивного іміджу та репутації, про привернення позитивних можливостей через партнерства, інвесторів, потенційних співробітників, які можуть допомогти компанії зростати в умовах невизначеності.

Загалом, бренд ІТ компанії в умовах невизначеності стає важливим інструментом не лише для виживання, але й для розвитку, оскільки він формує імідж компанії як надійного та інноваційного гравця на ринку.

Література:

1. Смерічевський С. Ф., Петропавловська С. Є., Радченко О. А. Брендменеджмент : навч. посіб, Київ : НАУ, 2019. - 155 с.

Драченко І.Г.

магістр, група ОКД-23М

Сторожук О.В.

кандидат економічних наук, доцент

Центральноукраїнський національний технічний університет

м. Кропивницький, Україна

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ТОВАРИСТВА З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ: РИЗИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ

Стратегія управління розвитком товариства з обмеженою відповідальністю (ТОВ), особливо в умовах війни, вимагає ретельного аналізу ризиків та можливостей, з якими може зіткнутися компанія. Для ТОВ «АВТО-КОМФОРТ ПЛЮС», яке є офіційним представником та постачальником моторних олиव, автохімії та автокосметики в Україні, важливо з'ясувати внутрішні та зовнішні фактори, що можуть вплинути на діяльність компанії [1].

Передовсім, існує ризик переривання ланцюгів постачання, оскільки військові дії можуть призвести до порушень транспортних шляхів. Ще однією значною проблемою (ризиком) є зниження платоспроможного попиту, особливо на автохімію та автокосметику. Ще окремо слід відзначити, що оскільки компанія працює з іноземними брендами (Bardahl, TOTAL, ELF тощо), постачальники можуть зустрітися з проблемами на виробництві через інфляцію або дефіцит ресурсів. Частина співробітників ТОВ мобілізована до лав ЗСУ, тому це також може бути значною проблемою, пов'язаною із дефіцитом людських ресурсів.

Щодо можливостей, то тут потрібно відмітити те, що під час війни та після її закінчення може зрости попит на транспорт і автосервіс, що сприятиме збільшенню потреб у продуктах автоіндустрії, таких як моторні оливи та засоби для догляду за автомобілем. ТОВ «АВТО-КОМФОРТ ПЛЮС» на сьогодні має можливість розробити стратегію диверсифікації постачальників або локалізації частини операцій для зменшення залежності від імпорту і послаблення ризиків, пов'язаних із міжнародними поставками. Досліджуване товариство може інвестувати в ІТ-інфраструктуру, автоматизацію та вдосконалення логістичних процесів, що допоможе зменшити витрати та підвищити ефективність операцій. Участь товариства в соціальних проектах або допомога військовим і постраждалим від війни людям може зміцнити її репутацію на ринку та сприяти стратегічним відносинам з партнерами.

Успішне стратегічне управління в умовах війни передбачає врахування як ризиків, так і можливостей. З цією метою можна використати концепцію посилення внутрішніх систем і процесів. Виходячи з позицій, що товариство є офіційним представником багатьох міжнародних брендів автомобільних олив, деталей та приладдя автомобільного транспорту, автохімії та автокосметики, воно має реальну можливість зміцнити свою позицію на ринку за допомогою стратегічного розвитку. Для початку згадане ТОВ може переглянути, як витрачається час і ресурси на ключові операційні процеси – від закупівель до продажу. Визначення неефективних господарських операцій дозволить краще розподілити ресурси і

створити резерви для підтримки важливих ініціатив. Незважаючи на складні часи, ТОВ має змогу залишатися на зв'язку з клієнтами. Створення карти клієнтського досвіду, яка відображатиме шлях клієнта від моменту першого контакту до повторних покупок, дозволить зрозуміти, які аспекти потребують покращення. Наприклад, сфери, що викликають незадоволення або викликають затримки в обслуговуванні, можна оптимізувати через краще налаштування обслуговування клієнтів або оновлення логістичних процесів.

Література:

1. ТОВ «АВТО-КОМФОРТ ПЛЮС» URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/42444456/

Дульська І. В.

кандидат економічних наук, старший науковий співробітник
Державна Установа "Інститут економіки та прогнозування НАН України"
м. Київ, Україна

ПРОБЛЕМИ СТАТИСТИКИ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

Впровадження ІКТ-інновацій, цифровізація територіальних громад ТГ переорієнтовує їх економіку на вищі технологічні уклади, смарт-спеціалізацію, а суспільне буття – до демократії, прозорості та інклюзивності, як форм його територіальної організації, більш притаманних підходам ЄС до місцевого самоврядування, політики згуртованості. Тому в Україні в контексті реформи децентралізації важливий моніторинг цифровізації на рівні ТГ.

Ситуацію з цифровізацією регіонів відбиває Індекс цифрової трансформації регіонів України, розроблений Міністерством цифрової трансформації (МЦТ) за групами показників за розділами: інституційна спроможність, розвиток інтернету та ЦНАПів, впровадження режиму без паперів, цифрова освіта, візитівка області, проникнення базових електронних (e-) послуг, галузева цифрова трансформація [1, с. 7-8] у вигляді індексів (від 0 до 1). (Табл. 1).

Показники, що формують результат за розділом, не публікуються, що унеможливило їх аналіз. На них та на підсумок впливають: частка тимчасово окупованих територій в складі регіону, їх наближеність до зони бойових дій; руйнування та пошкодження телекомунікаційної інфраструктури, житла, комерційної нерухомості внаслідок ракетних атак; бюджетна спроможність ТГ; частка населення, яке виїхало в ін. регіони та закордон, якість менеджменту цифровізації з боку виконавчої влади (державних (воєнних) адміністрацій) (ДА). За сумою балів можна визначити області-лідери (Дніпропетровська, Львівська, Полтавська, Тернопільська, Волинська, ін.), відстаючих з об'єктивних причин (Сумська, Запорізька, Херсонська, Донецька, Харківська) та решти регіонів, які могли б демонструвати кращі результати. Однак якість менеджменту процесу з боку органів місцевого самоврядування (ОМС) також впливає на підсумок, однак ці показники не виокремлено в окрему групу. Тому для повноти аналізу інституційної моделі процесу доцільно було б виокремити роль ОМС ТГ для визначення їх внеску в управління регіональним цифровим розвитком щодо: кількості проєктів цифровізації ТГ та сфер, в яких вони виконувалися; виконаних самостійно чи у співробітництві з ін. ТГ, за допомоги зарубіжних партнерів; підключення укриттів до інтернету, організації WiFi-доступу; залучення населення до програм розвитку цифрових навичок, цифровізації дитсадків та закладів середньої освіти (доступ до широкопasmового доступу до інтернету, наявність комп'ютерних класів, е-журналів); вебсайт ОМС ТГ, оцінка якості його контенту; наявність геоінформаційної системи, інвентаризація нерухомого майна, землі; охорона здоров'я (цифровізація комунальних медзакладів), цивільний захист, упровадження інструментів е-демократії в ОМС, бюджетна спроможність ТГ. Тобто у фокус статистичних спостережень має потрапити рівень адміністративно-територіальних одиниць базового рівня (ТГ), а не тільки рівень регіонів. Саме це дозволить аналізувати рівень інституційної спроможності ОМС у їх взаємодії з ДА у впровадженні проєктів цифровізації ТГ та в ін. сферах.

Таблиця 1 - Індекс цифрової трансформації регіонів України в 2023 р.

Область / Субіндекс	Інституційна спроможність	Розвиток інтернету	Розвиток ЦНАП	Впровадження режиму без паперів	Цифрова освіта	Візитівка області	Проникнення базових е-послуг	Цифрова трансформація галузей	Сума, балів *
Вінницька	0,900	0,784	0,712	0,868	0,920	0,600	0,551	0,848	6,2
Волинська	0,880	0,870	0,808	0,865	0,624	0,900	0,947	0,747	6,6
Дніпропетровська	1,000	0,902	0,908	0,923	0,968	1,000	0,901	0,826	7,4
Донецька	0,320	0,118	0,369	0,605	0,546	0,600	0,569	0,272	3,4
Житомирська	0,380	0,769	0,515	0,743	0,552	0,100	0,566	0,511	4,1
Закарпатська	0,800	0,602	0,683	0,813	0,820	1,000	0,847	0,688	6,3
Запорізька	0,598	0,185	0,432	0,141	0,658	0,050	0,428	0,065	2,6
Івано-Франківська	0,900	0,769	0,643	0,599	0,240	0,600	0,610	0,690	5,1
Київська	0,685	0,689	0,744	0,718	0,542	1,000	0,728	0,534	5,6
Кіровоградська	0,320	0,619	0,589	0,622	0,524	0,500	0,528	0,454	4,2
Львівська	0,880	0,914	0,905	0,951	0,840	0,600	0,885	0,918	6,9
Миколаївська	0,167	0,609	0,510	0,487	0,656	0,900	0,534	0,105	4,0
Одеська	1,000	0,849	0,706	0,819	0,620	1,000	0,904	0,601	6,5
Полтавська	0,800	0,917	0,709	0,902	0,936	1,000	0,738	0,836	6,8
Рівненська	0,960	0,609	0,653	0,853	0,472	1,000	0,733	0,732	6,0
Сумська	0,300	0,173	0,066	0,182	0,398	0,000	0,416	0,104	1,6
Тернопільська	1,000	0,916	0,747	0,856	0,732	1,000	0,672	0,773	6,7
Харківська	0,728	0,926	0,696	0,809	0,968	0,500	0,809	0,773	6,2
Херсонська	0,286	0,179	0,383	0,612	0,834	0,500	0,286	0,092	3,2
Хмельницька	0,800	0,756	0,504	0,667	0,458	0,100	0,664	0,637	4,6
Черкаська	0,656	0,595	0,711	0,731	0,686	0,500	0,687	0,719	5,3
Чернівецька	0,500	0,374	0,733	0,740	0,546	0,500	0,589	0,447	4,4
Чернігівська	0,612	0,404	0,630	0,536	0,546	0,600	0,720	0,509	4,6

Примітки. Жирним шрифтом виділені показники високого рівня (від 0,7), сірим - низького (нижче 0,3). *- показник, розрахований авторкою. Джерело: [1, с. 8]

На жаль, Індекс цифрової трансформації регіонів України від МЦТ не виконує ролі, яку в ЄС відіграє DESI (Digital Economy and Society Index, Індекс цифрових суспільства та економіки), що є потужним інструментом аналізу та моніторингу, в якому інформація представлена не тільки у вигляді індексів, а й в кількісному. Рівень ТГ (муніципалітетів) в ньому не подається через інституційну сформованість моделі децентралізації країн ЄС.

До війни забезпеченість доступом до телекомунікацій в ТГ за технологіями доступу можна було оцінити по інтерактивній карті (оновлювалася щопівроку) на офіційному сайті регулятора сфери – Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сфері зв'язку та інформатизації. Ця інформація була дуже корисною для ОМС, мешканців, місцевого бізнесу та потенційних інвесторів в економіку ТГ. Тепер вона недоступна з безпекових міркувань. Щорічні звіти регулятора подають статистику телекомунікацій по регіонам.

Проблеми статистики цифровізації ТГ намагаються частково вирішити асоціації ОМС, які узагальнюють та аналізують окремі показники ТГ. В цьому допомагає "Веб-сайт діючих громад України", агрегатор 957-ми офіційних сайтів ТГ. Однак, лише 65,1% з 1469-ти ТГ розробили такі сайти, а ті, що розроблені, здебільшого не мають єдиних вимог та структури їх наповнення. Тому важко визначити тенденції цифровізації усіх 1469 ТГ. ДА могли б виконати роль координатора та агрегатора інформації у вирішенні таких питань принаймні на рівні свого регіону, визначити обов'язкові елементи сайтів ТГ.

Крім того, Держстат після 2020 р. не оновлює статистику ОМС, що мали доступ до інтернету та використовували інструменти е-демократії, як от: кількість ОМС, які надавали можливість використання інструментів е-демократії "Е-звернення", "Е-петиція", "Е-консультація", "Бюджет участі (громадський бюджет)", ін. інструментів е-демократії. Її

"поглинув" Індекс цифрової трансформації регіонів України і цю інформацію натеper неможливо аналізувати. А такого роду інформація була б дуже корисною для ТГ.

Утруднює аналіз процесу цифровізації ТГ й те, що в складі місцевих бюджетів не виокремлено в окрему статтю видатків на цифровізацію. Вони конкретизовані лише в розріз купівлі комп'ютерної техніки (офісна техніка, сервери, комп'ютери та обладнання, телевізійна, радіо- та телекомунікаційна апаратура, системи керування) та окремих послуг (програмне забезпечення, послуги з обслуговування комп'ютерних систем).

Через вищезазначене єдиним методом дослідження процесу цифровізації ТГ залишається несистемний івент-аналіз, що обмежує можливості системного моніторингу процесу на рівні ТГ, веде до втрати керованості ним, співставності з ЄС в контексті євроінтеграції. Тому органи виконавчої влади центрального та регіонального рівнів мають налагодити релевантну статистику цифровізації на рівні ТГ.

Література:

1. Індекс цифрової трансформації регіонів України. Підсумки 2023 року. Міністерство цифрової трансформації України. 2023. URL: <https://thedigital.gov.ua/storage/uploads/files/page/community/reports/Індекс-цифрової-трансформації-регіонів-України-2023.pdf>

Кіріченко О.В.

кандидат економічних наук, доцент

Павелко В.П.

магістр, здобувач гр. УФЕБ-23М

Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ЗОВНІШНІХ ЗАГРОЗ ДЛЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

Сучасне бізнес-середовище, яке характеризується динамічними змінами та частковою непрозорістю, представляє собою платформу, де господарська діяльність стикається як з можливостями, так і із загрозами. Це робить питання забезпечення економічної безпеки підприємства надзвичайно важливими. Економічна безпека підприємства є складним та багатогранним поняттям, яке визначає стан, коли суб'єкт господарювання максимально захищений від різноманітних загроз. Вищий рівень економічної безпеки свідчить про зниження залежності фінансово-господарської діяльності підприємства від негативних сценаріїв, які можуть виникати внаслідок певних загроз. Загрози можуть бути поділені на зовнішні (екзогенні) та внутрішні (ендогенні) залежно від їх походження. Оскільки зовнішні загрози, на відміну від внутрішніх, не можуть бути повністю ліквідовані через їх незалежність від управлінських рішень, їм слід приділяти особливу увагу. Для протидії зовнішнім загрозам економічній безпеці підприємства керівництву необхідно розробити комплекс спеціальних заходів, які допоможуть запобігти негативним наслідкам, що можуть виникнути в результаті реалізації цих загроз. Таким чином, питання розробки заходів для забезпечення зовнішньої економічної безпеки є особливо актуальними в умовах сучасності.

Система управління ризиками зовнішніх загроз для економічної безпеки підприємства є комплексним інструментом, який включає в себе кілька ключових елементів: ідентифікацію ризиків, оцінку ризиків, розробку стратегій управління ризиками, моніторинг та контроль.

Першим кроком у створенні системи управління ризиками зовнішніх загроз є ідентифікація потенційних ризиків. Цей процес включає аналіз макроекономічних показників, політичної ситуації, змін в законодавстві, міжнародних відносин та інших факторів, які можуть вплинути на діяльність підприємства. Для цього використовуються методи SWOT-аналізу, PEST-аналізу та інші інструменти стратегічного аналізу [2].

SWOT-аналіз дозволяє виявити сильні та слабкі сторони підприємства, а також можливості та загрози, які можуть вплинути на його діяльність. PEST-аналіз, в свою чергу, фокусується на політичних, економічних, соціальних та технологічних факторах, які можуть вплинути на підприємство. Додатково можуть використовуватися методи дельфійського опитування, метод мозкового штурму та інші інструменти для більш детального аналізу зовнішніх загроз.

Після ідентифікації зовнішніх загроз необхідно провести їх оцінку. Оцінка ризиків включає визначення ймовірності настання загрози та можливих наслідків для підприємства. Для цього використовуються методи кількісного та якісного аналізу, такі як метод експертних оцінок, метод сценарного аналізу та інші.

Метод експертних оцінок передбачає залучення фахівців для оцінки ймовірності та наслідків різних загроз. Метод сценарного аналізу дозволяє розробити різні сценарії розвитку подій та оцінити їх вплив на підприємство. Кількісний аналіз може включати використання математичних моделей та статистичних методів для більш точної оцінки ризиків.

Результатом оцінки ризиків є формування переліку пріоритетних загроз, які потребують негайного втручання. Цей перелік дозволяє підприємству зосередити свої ресурси на найбільш значущих загрозах та розробити ефективні стратегії управління ризиками.

На основі результатів оцінки ризиків розробляються стратегії управління ризиками. Стратегії можуть включати такі заходи, як диверсифікація діяльності, страхування ризиків, створення резервних фондів, впровадження інноваційних технологій та інші. Важливо, щоб стратегії були інтегровані в загальну стратегію розвитку підприємства та відповідали його місії та цілям [1].

Диверсифікація діяльності дозволяє підприємству зменшити залежність від одного ринку або продукту, що знижує ризики, пов'язані з економічними кризами та змінами в законодавстві. Страхування ризиків дозволяє перекласти частину фінансових ризиків на страхові компанії, що зменшує можливі втрати для підприємства. Створення резервних фондів дозволяє підприємству мати фінансові ресурси для покриття непередбачених витрат, пов'язаних з зовнішніми загрозами. Впровадження інноваційних технологій дозволяє підприємству підвищити свою конкурентоспроможність та адаптуватися до змін в зовнішньому середовищі.

Ефективна система управління ризиками зовнішніх загроз передбачає постійний моніторинг та контроль за реалізацією розроблених стратегій. Моніторинг включає регулярний аналіз зовнішнього середовища, оцінку ефективності впроваджених заходів та корегування стратегій у разі необхідності. Контроль забезпечує виконання встановлених норм та процедур, а також своєчасне реагування на зміни в зовнішньому середовищі.

Моніторинг може включати використання систем раннього попередження, які дозволяють своєчасно виявляти потенційні загрози та приймати відповідні заходи. Контроль може включати регулярні аудити та перевірки, які дозволяють оцінити ефективність системи управління ризиками та виявити можливі проблеми.

Система управління ризиками зовнішніх загроз для економічної безпеки підприємства є важливим інструментом для забезпечення його стійкості та конкурентоспроможності. Впровадження такої системи вимагає комплексного підходу, який включає ідентифікацію загроз, оцінку ризиків, розробку стратегій управління ризиками та постійний моніторинг та контроль. Ефективне управління ризиками дозволяє підприємству не лише мінімізувати негативні наслідки зовнішніх загроз, але й використовувати їх як можливості для розвитку.

Успішне впровадження системи управління ризиками зовнішніх загроз вимагає залучення кваліфікованих фахівців, використання сучасних інструментів аналізу та постійного вдосконалення стратегій управління ризиками. Підприємства, які здатні ефективно керувати зовнішніми загрозами, мають більше шансів на успішне функціонування та розвиток в умовах невизначеності та змін [3].

Література:

1. Вербицька Г.Л. Публічні механізми розвитку інноваційної діяльності як фактор забезпечення економічної безпеки України. Актуальні проблеми розвитку економіки регіону. Вип 20. Т.2. 2024. doi: <https://doi.org/10.15330/apred.2.20.86-95>
2. Загурський В.Ф. Державно-інституційне забезпечення інноваційної моделі економіки. Економіка, управління та адміністрування. 2023. № 2. С. 144-149.
3. Іванова В. М. Проектування системи публічного управління у сфері зовнішньоекономічної безпеки України. Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права. Випуск 3, 2022. С. 36-41. DOI <https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2022.3.6>

Кіріченко О.В.

кандидат економічних наук, доцент

Струтинський О.О.

магістр, здобувач гр. УФЕБ-23М

Центральноукраїнський національний технічний університет

м. Кропивницький, Україна

ОРГАНІЗАЦІЯ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

У сучасних умовах динамічного розвитку глобальної економіки та стрімкого технологічного прогресу економічна безпека підприємства набуває критичного значення. В умовах жорсткої конкуренції та нестабільності зовнішнього середовища підприємства стикаються з різноманітними ризиками та загрозами, які можуть негативно вплинути на їх фінансовий стан та загальну стійкість. Серед таких ризиків можна виділити фінансові кризи, зміни в законодавстві, технологічні зміни, а також внутрішні та зовнішні економічні чинники. У зв'язку з цим, організація ефективної системи управління економічною безпекою стає ключовим фактором успішного функціонування та розвитку підприємства. Економічна безпека включає в себе захист фінансових ресурсів, інформаційних систем, а також стратегічних планів і проектів підприємства. Впровадження комплексних підходів до управління економічною безпекою дозволяє мінімізувати ризики, забезпечити стабільне функціонування підприємства та підвищити його конкурентоспроможність на ринку [3].

У зв'язку з цим, організація ефективної системи управління економічною безпекою стає ключовим фактором успішного функціонування та розвитку підприємства. Економічна безпека включає в себе захист фінансових ресурсів, інформаційних систем, а також стратегічних планів і проектів підприємства. Впровадження комплексних підходів до управління економічною безпекою дозволяє мінімізувати ризики, забезпечити стабільне функціонування підприємства та підвищити його конкурентоспроможність на ринку.

Основними елементами системи управління економічною безпекою є аналіз ризиків, розробка та впровадження заходів по їх мінімізації, моніторинг та контроль за виконанням цих заходів. Аналіз ризиків передбачає виявлення та оцінку потенційних загроз, які можуть вплинути на діяльність підприємства. На основі цього аналізу розробляються стратегії та тактики, спрямовані на попередження та зменшення негативних наслідків цих загроз [1].

Розробка та впровадження заходів по мінімізації ризиків включає в себе створення внутрішніх нормативних документів, проведення навчань та тренінгів для персоналу, а також застосування сучасних технологій та інструментів захисту. Наприклад, використання великих даних (big data) та штучного інтелекту (AI) дозволяє проводити більш точний аналіз ризиків та прогнозувати потенційні загрози. Кібербезпека також стає важливим аспектом, оскільки зростаюча кількість кібератак може завдати значної шкоди інформаційним системам підприємства. Впровадження заходів кібербезпеки, таких як шифрування даних, використання антивірусного програмного забезпечення та регулярне оновлення систем, є невід'ємною частиною загальної стратегії управління ризиками.

Моніторинг та контроль за виконанням цих заходів забезпечують своєчасне виявлення та усунення відхилень, а також дозволяють вносити корективи в систему управління економічною безпекою в залежності від змін зовнішнього та внутрішнього середовища. Сучасні системи моніторингу, такі як системи управління інформаційною безпекою (SIEM), дозволяють в реальному часі відстежувати потенційні загрози та реагувати на них. Ці системи забезпечують збір та аналіз даних з різних джерел, що дозволяє виявляти аномалії та потенційні інциденти безпеки [4].

Крім того, важливою складовою системи управління економічною безпекою є забезпечення відповідності вимогам законодавства та міжнародних стандартів. Це включає в себе регулярне оновлення внутрішніх політик та процедур, а також проведення аудитів та перевірок для забезпечення їх дотримання. Наприклад, відповідність стандартам ISO 27001 (Міжнародний стандарт управління інформаційною безпекою) та GDPR (Генеральний регламент щодо захисту даних) є важливим аспектом для забезпечення безпеки та захисту даних.

Ефективне управління економічною безпекою також передбачає взаємодію з різними стейкхолдерами, включаючи клієнтів, постачальників, партнерів та регуляторні органи. Взаємодія з цими стейкхолдерами дозволяє підприємству отримувати зворотний зв'язок та адаптувати свої стратегії та заходи безпеки в залежності від змін у зовнішньому середовищі [3].

Таким чином, організація процесу управління системою економічної безпеки підприємства вимагає комплексного підходу, який включає в себе аналіз ризиків, розробку та впровадження заходів по їх мінімізації, а також постійний моніторинг та контроль. Ефективна система управління економічною безпекою дозволяє підприємству не лише захистити свої ресурси та стратегічні плани, але і підвищити свою конкурентоспроможність та стійкість на ринку в умовах сучасних реалій.

Підсумовуючи, можна зазначити наступне: організація процесу управління системою економічної безпеки підприємства є складним, але необхідним завданням в умовах сучасних реалій. Комплексний підхід, який включає аналіз ризиків, розробку та впровадження заходів по їх мінімізації, а також постійний моніторинг та контроль, дозволяє підприємству ефективно протистояти різноманітним загрозам та ризикам.

Застосування сучасних технологій, таких як великі дані та штучний інтелект, а також забезпечення відповідності вимогам законодавства та міжнародних стандартів, є ключовими елементами успішної системи управління економічною безпекою. Взаємодія з різними стейкхолдерами та адаптація стратегій безпеки в залежності від змін у зовнішньому середовищі дозволяють підприємству не лише захистити свої ресурси та стратегічні плани, але і підвищити свою конкурентоспроможність та стійкість на ринку.

Література:

1. Бабінська С.Я. Обліково-аналітична інформація – важливий елемент інформаційного забезпечення фінансово-господарської діяльності підприємства. Приазовський економічний вісник. 2019. Вип. 5 (16). С. 340-344.
2. Загородня А. (2023). Підвищення рівня управління економічною безпекою підприємств в умовах ризиків та загроз. *Економіка та суспільство*, (54). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-54-12>.
3. Марина А.С., Єланська Н.О., Петренко М.А. Механізм забезпечення економічної безпеки суб'єктів господарювання. *Економіка і суспільство*. 2018. Вип. 19. С. 495-500.
4. Фісуненко, П. А. (2019). Забезпечення економічної безпеки підприємства: сутність, принципи, функції, методи, засоби. *Економічний простір*, (152), 176-203. <https://doi.org/10.32782/2224-6282/152-15>

Коваленко А.С., асистентка
Доренський О.П., канд. техн. наук, доцент
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

СТРУКТУРНА МОДЕЛЬ ВЗАЄМОДІЇ СИТУАТИВНИХ ЧИННИКІВ КОМАНДИ ІТ-ПРОЄКТУ

Ключовою, невід'ємною складовою будь-якого ІТ-проєкту є команда, яка створюється для реалізації конкретного ІТ-завдання та забезпечує досягнення поставлених цілей, створюючи ІТ-продукт. Вона виконує складні процеси аналітики, планування, проєктування, реалізації, забезпечення й контролю якості, удосконалення, впровадження та ін. Відповідно, команда ІТ-проєкту є складною системою та об'єктом управління – від її складу, цілей, структури управління і інших ситуативних чинників залежить ефективність ІТ-проєкту [1].

Метою цієї праці є визначення структурної моделі взаємодії ситуативних чинників команди ІТ-проєкту шляхом екстраполяції концепту внутрішнього середовища організації, сформульованого в теорії менеджменту [2]. Для її досягнення застосовано системний підхід, адже команда є відкритою динамічною системою, яка складається із взаємопов'язаних чинників, володіє властивостями і має здатність взаємодіяти із зовнішнім середовищем [3].

Ґрунтуючись на результатах праць [2, 3] і практичному досвіді авторів, до представленої структури моделі включено такі складові ІТ-проєкту (рисунок 1): команда, яка володіє цінностями, здатністю до колаборації для досягнення спільних цілей, організаційною культурою, властивостями фідбеку; технічне завдання (замовлення), яке є підґрунтям і рушієм формування команди ІТ-проєкту; цілі, які перетворюють команду в «засіб» колективного досягнення результатів (як визначених ТЗ, так і тимбілдингових); структура управління, яка визначає структурні зв'язки між учасниками команди, розподіл їх обов'язків; методологія реалізації ТЗ, визначена для конкретного ІТ-проєкту, яка є сукупністю методів для його ефективної реалізації. Виходячи з [2, 3] і практичного досвіду реалізації ІТ-проєктів, складові моделі мають такі кореляційні зв'язки: команда – технічне завдання (замовлення ІТ-продукту), цілі й методологія реалізації

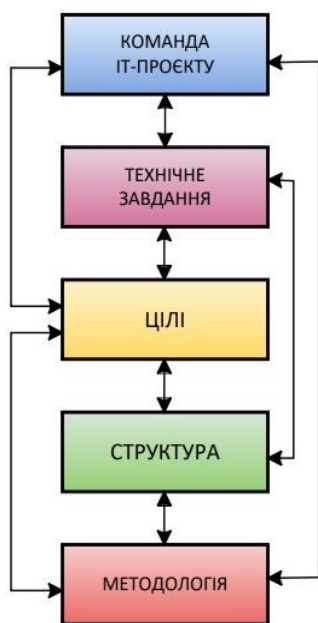


Рисунок 1 – Структура ситуативних чинників команди ІТ-проєкту

ІТ-проєкту; цілі – команда, ТЗ, структура поділу праці й методологія реалізації ІТ-проєкту; ТЗ – цілі, команда, структура управління; методологія – цілі, команда і структура розподілу задач; структура – ТЗ, цілі й методологія реалізації ІТ-проєкту.

Отже, в роботі пропонується модель операційного середовища команди ІТ-проєкту, застосування якої має практичну цінність: виявлення сильних і слабких сторін внутрішнього середовища колективу, а саме гармонійність, зрілість процесів перетворення неорганізованої групи у вмотивовану, цілеспрямовану, звитяжну команду ІТ-проєкту.

Література

1. Гудкова К.Ю., Лях А.О. Методи та підходи до оцінки ефективності ІТ-проєктів. *Економічний вісник Донбасу*. 2016. № 3. С. 193-196. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecvd_2016_3_29
2. Назарчук Т.В., Косіюк О.М. Менеджмент організацій: навч. посіб. К.: Центр учбової літератури, 2016. 560 с.
3. Доренський О.П. Визначення властивостей команди ІТ-проєкта для обґрунтування вибору методології управління розробленням програмних продуктів. *Інформаційна безпека та комп'ютерні технології* : Міжнар. наук.-практ. конф., 24–25 берез. 2016 р. : зб. тез доп. КНТУ, 2016. С. 88. URL: <https://dSPACE.kntu.kr.ua/items/b3b3fc39-8042-43cf-901e-de3045cfc12f>

Коваленко С.В.

викладач

кафедри економіки, менеджменту та комерційної діяльності
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

ТРУДОВИЙ ПОТЕНЦІАЛ ЯК ЧИННИК ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Трудовий потенціал є важливим чинником у забезпеченні економічної безпеки аграрного підприємства. Економічна безпека полягає у спроможності підприємства або економічного сектору стабільно працювати за умов внутрішніх і зовнішніх загроз, підтримуючи розвиток і високу конкурентоспроможність. Трудовий потенціал виступає ключовим ресурсом у досягненні цієї мети, впливаючи на економічну безпеку аграрного підприємства на різних рівнях. Його роль може проявлятися у різних аспектах, таких як навчання та підвищення кваліфікації працівників, їх мотивація, здатність освоювати нові технології та ефективно долати галузеві виклики. Вплив трудового потенціалу на розвиток підприємства та економічну безпеку виражається у таких аспектах:

1. Освіта та навчання персоналу є одним із основних факторів успіху. Вкладення в професійний розвиток працівників сприяють підвищенню їхньої кваліфікації, що позитивно позначається на ефективності виробництва та конкурентоспроможності підприємства. Крім того, інвестиції в розвиток працівників можуть стати важливим стимулом для підприємства. Кваліфікований персонал здатний не лише оптимізувати процеси, а й генерувати нові ідеї, створюючи конкурентну перевагу. Тому важливо сприймати освіту та навчання не як витрати, а як інвестиції в майбутнє підприємства, що забезпечують їй довгострокову стабільність та конкурентоспроможність.

2. Мотивація співробітників відіграє важливу роль. Справедлива система винагородження є важливим чинником, що впливає на задоволення працею та загальний внесок співробітників у результати підприємства. Важливо враховувати не лише матеріальне заохочення, але й інші аспекти, такі як умови праці та можливості для професійного розвитку. Мотивація також має соціальний вимір, адже задоволені й мотивовані працівники часто стають амбасадорами підприємства та сприяють формуванню її позитивного іміджу. Отже, розгляд мотивації співробітників як стратегічного фактора для досягнення високої продуктивності та стійкого розвитку є ключовим управлінським підходом.

3. Крім того, слід враховувати динаміку ринку праці та технологічні зміни. Врахування цих чинників є важливим аспектом стратегічного управління аграрним підприємством. Ринок праці постійно зазнає змін під впливом демографічних, соціальних, технологічних та економічних факторів. Здатність адаптуватися до таких змін є ключовою умовою для забезпечення економічної стійкості аграрного сектора.

4. Професійна робоча етика і комунікація. Добре розвинуті навички спілкування та здатність до командної роботи сприяють покращенню внутрішніх взаємодій і підвищують результативність виконуваних завдань. Сюди можна віднести вміння чітко і ясно висловлювати свої думки, бути уважним слухачем співрозмовника, використовувати різні засоби зв'язку та адаптувати стиль спілкування до аудиторії. Професійна робоча етика та комунікація мають прямий вплив на результативність роботи. Злагожене спілкування та спільні цінності допомагають уникати помилок, оптимізують організацію робочих процесів і сприяють підвищенню продуктивності.

5. Корпоративна соціальна відповідальність (КСВ). Участь співробітників в програмах КСВ є ключовим для зміцнення іміджу підприємства та покращення відносин із суспільством. Програми КСВ включають різні напрямки, такі як благодійна діяльність, волонтерські ініціативи, соціальні проекти. Активне залучення працівників до цих програм сприяє кращій взаємодії підприємства з місцевою спільнотою та підтриманню соціальних ініціатив. Така залученість є додатковим доказом відданості підприємства принципам

соціальної відповідальності, що сприятливо впливає на його імідж і надає йому статусу соціально відповідального бізнесу.

Отже, підвищення трудового потенціалу, поряд з іншими елементами ефективного менеджменту, може стати ключовим чинником у забезпеченні економічної безпеки аграрного підприємства і сприяти його стабільному розвитку в умовах змінного середовища. Важливу роль відіграють високий рівень підготовки та розвитку персоналу, здатність адаптуватися до змін ринку та нових технологій, а також ефективна мотивація.

З огляду на сучасні виклики та мінливість зовнішнього середовища, аграрному підприємству для збереження конкурентоспроможності слід активно працювати над розвитком трудового потенціалу. Це включає навчання працівників новим технологіям, стимулювання їхньої мотивації та забезпечення здатності швидко адаптуватися до ринкових змін. Управління персоналом, зорієнтоване на розвиток, може бути стратегічним інструментом не тільки для досягнення поточних завдань, а й для формування гнучкої та стійкої структури, яка забезпечить успішне функціонування аграрного підприємства у довгостроковій перспективі. У цьому світлі оптимізація трудового потенціалу виступає важливим кроком для досягнення економічної безпеки та стабільного розвитку аграрного сектору. Поєднання усіх аспектів дає розуміння, наскільки ефективно підприємство використовує свої трудові ресурси для забезпечення економічної безпеки аграрного підприємства та стійкого зростання в умовах змін.

Коваленко С.В.

здобувач гр. УФЕБ-23М

Фомічов К.С.

доктор юрид. наук., професор

Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

ОСОБЛИВОСТІ КОНКУРЕНТНОЇ СТРАТЕГІЇ ІТ-КОМПАНІЇ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПОСИЛЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

Основною метою будь-якої підприємницької діяльності завжди було, є і буде економічне зростання та стабільність функціонування. Проте в сучасних умовах рідко вдається знайти галузь, де відсутня конкуренція. Навіть якщо така галузь існує, ніхто не гарантує, що при її прибутковості конкуренти не з'являться. Для того щоб не лише утриматися на ринку, а й забезпечити розвиток, підприємство повинно бути конкурентоспроможним. Досягти цього можна через ефективну конкурентну стратегію, яка дає змогу перевершити конкурентів на ринку тієї чи іншої галузі.

Прискорений розвиток економічних відносин, спричинений активним впровадженням ІТ-технологій, визначає потребу в постійному оновленні та перегляді інструментів стратегічного забезпечення конкурентоспроможності підприємств. Вибір неправильної стратегії може призвести до втрати конкурентних переваг та погіршення ринкових позицій.

У цьому контексті важливо розглянути чинники, що впливають на вибір конкурентної стратегії у сфері ІТ-бізнесу. Для цього, вважаємо за доречне, апробувати теорію М. Портера до даної галузі, який підкреслював важливість аналізу зовнішнього середовища як основи для розробки конкурентних стратегій. М. Портер розробив модель «5 сил», яка допомагає визначити, хто з зовнішніх суб'єктів має значний вплив на підприємство і яким чином цей вплив здійснюється.

Модель «5 сил» включає такі основні складові як:

– ринкова влада постачальників, яка впливає через такі фактори, як доступ до ресурсів, взаємозамінність, витрати на зміну постачальників, концентрація ринку, значимість замовлень, загроза інтеграції постачальників у виробництво тощо;

- ринкова влада покупців, яка залежить від концентрації покупців, обсягу закупівель, витрат на зміну постачальника, інформованості, можливості інтеграції покупців у виробничий процес та інших факторів;
- загроза товарів-субститутів, яка визначається їхньою відносною ціною, витратами на перехід до субститутів і здатністю задовольняти потреби клієнтів;
- влада існуючих конкурентів, яка залежить від темпів зростання галузі, постійних витрат, рівня диференціації продукції, витрат на перемикання споживачів та інших факторів.
- загроза нових конкурентів, яка враховує бар'єри для входу, такі як економія на масштабах, впізнаваність бренду, патенти, витрати на зміну постачальників, доступ до ресурсів та каналів збуту.

Таким чином, аналіз вищезазначених складових дає змогу визначити можливості й загрози, сильні та слабкі сторони, а також розробити заходи для компенсації ймовірних ризиків. Хоча підприємства ІТ-сфери суттєво відрізняються від традиційних організаційних структур, їхня конкурентоспроможність усе ще залежить від вміння створювати якісний продукт/послугу, що відповідає потребам ринку. При цьому необхідність адаптації та трансформації традиційних стратегій залишається актуальною, хоча їх основна сутність не змінюється.

Ковальчук О.М.

здобувач гр. ІТ-23М

Музиченко А.С.

докт. екон. наук., професор

Центральноукраїнський національний технічний університет

м. Кропивницький, Україна

УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ В ІТ-СФЕРІ

В умовах жорсткої конкуренції на ринку ІТ-послуг та глобалізації, керівництво ІТ-компаній постійно шукає шляхи для вдосконалення діяльності. Для забезпечення ефективного та сталого розвитку компанії необхідно швидко та досить гнучко реагувати на зміни в глобальному бізнес-середовищі, що вимагає впровадження нових, інноваційних і прогресивних методів управління, які дозволяють працювати швидше та більш ефективно в умовах динамічних змін внутрішнього та зовнішнього середовища.

Саме з огляду на сучасні тенденції, науковці виділяють наступні особливості, якими характеризуються проекти в ІТ-сфері: цілеспрямованість; обмеженість у часі у призмі початку та завершення проекту; наявність координації взаємопов'язаних завдань [1, с. 9].

Однією з передових методологій управління в сучасних умовах господарювання виступає Agile, який є інноваційним підходом до розробки продуктів і послуг, який ґрунтується на гнучких методиках, таких як Scrum, Kanban, Lean та інші. Основою Agile є створення умов, які сприяють досягненню найвищої цінності як результату роботи всієї команди.

Підписання Agile Manifesto стало важливим кроком для вирішення ключових викликів ІТ-сфери: непередбачуваності та неоднозначності розвитку ІТ-індустрії, потреби враховувати вимоги замовників, а також оптимізації використання ресурсів, зокрема часу та фінансів.

Ідея Agile Manifesto базується на таких аспектах: людина є ключовою та важливішою за будь-які інструменти та процеси; продукт, який працює є більш важливим, аніж будь-яка документація; співпраця із замовником є більш важливою, аніж безпосередній процес переговорів; здатність змінювати є більш важливим, аніж безпосереднє планування [2].

Для досягнення максимальної ефективності впровадження Agile-менеджменту необхідно дотримуватися його ключових принципів, які підкреслюють цінність даного підходу.

Дослідження Кіма О. та Козлової В. підтверджують значну ефективність Agile, зокрема завдяки таким факторам як: підвищення продуктивності гнучких команд; мінімізація непродуктивної роботи та виявлення і виправлення помилок на ранніх етапах завдяки ітеративним циклам [3, с. 98]. Серед найбільш популярних моделей Agile є Scrum, який відзначається високою динамічністю та прагненням команди до створення продукту найвищої якості. Саме технологія Scrum дозволяє ефективно реагувати на зміни, що виникають у процесі реалізації IT-проектів будь-якого рівня складності.

Таким чином, використання Agile-методологій, таких як Scrum, сприяє підвищенню результативності проектів в IT-сфері, оптимізації використання ресурсів та часу. Як результат, дає змогу підвищувати ефективність роботи як конкретної команди, так і компаній загалом.

Література:

1. Довгань Л.Є., Мохонько Г.А., Малик І.П. Управління проектами : навчальний посібник до вивчення дисципліни для магістрів галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент». Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2017. 420 с
2. Agile Manifesto. Manifesto for Agile Software Development, 2001. URL: <http://agilemanifesto.org>
3. Основи управління IT проектами : навч. посіб. для студ. спеціальності 122 «Комп'ютерні науки» КПІ ім. Ігоря Сікорського; уклад.: В. О. Кузьмич, Р. А. Тараненко. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2019. 75 с.

Кофман В.Ю.,

здобувач третього (доктор філософії) рівня вищої освіти спеціальності 051 «Економіка»
Державний університет інтелектуальних технологій і зв'язку
м. Одеса, Україна

ВПЛИВ ТЕХНОЛОГІЙ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ НА МАРКЕТИНГОВІ СТРАТЕГІЇ БРЕНДІНГУ

Штучний інтелект (ШІ) стає одним із найпотужніших інструментів сучасного маркетингу, відкриваючи нові можливості для розвитку брендів, персоналізації взаємодії зі споживачами та автоматизації процесів. Дослідження Jarek, K. та Mazurek, G. [1] демонструє, як різні аспекти ШІ інтегруються у маркетингові стратегії та впливають на ключові елементи маркетингового комплексу — продукт, ціну, просування та розподіл. У цій статті ми детально розглянемо практичні приклади використання ШІ у маркетинговій діяльності, що трансформують брендинг і споживацький досвід.

Інтеграція ШІ в маркетинговий комплекс здійснюється в наступних напрямках:

1. **Продукт:** ШІ відкриває нові можливості для розробки та вдосконалення продуктів на основі аналізу даних і вподобань споживачів. Наприклад, Intelligentx Brew, виробник пива, використовує чат-ботів для збирання відгуків клієнтів у реальному часі. Чат-боти допомагають компанії адаптувати рецепти пива до вподобань споживачів, що дозволяє швидко реагувати на зміну попиту [1, с. 50]. Це ілюструє, як компанії можуть використовувати ШІ для створення більш адаптивних і конкурентоспроможних продуктів, що задовольняють індивідуальні потреби споживачів.

2. **Ціна:** Однією з найбільших переваг ШІ у ціноутворенні є динамічна адаптація цін залежно від поведінки споживачів і ринкових умов. Наприклад, платформа iperfumu.pl використовує ШІ для аналізу історії покупок і відвідувань вебсайтів користувачів. Це дозволяє автоматично налаштовувати ціни для окремих клієнтів, створюючи персоналізовані пропозиції, що підвищують імовірність покупки [1, с. 51]. Такі динамічні стратегії ціноутворення дозволяють брендам залишатися конкурентоспроможними в умовах мінливого ринку та підвищують лояльність клієнтів через персоналізовані пропозиції.

3. Просування та брендинг: ШІ дозволяє створювати інноваційні рекламні кампанії, персоналізовані для кожного користувача. Один із яскравих прикладів — кампанія для Toyota Mirai, яка використовувала дані про вподобання користувачів на YouTube для створення тисячі унікальних рекламних роликів, адаптованих під конкретні сегменти аудиторії. Ці кампанії, створені за допомогою ШІ, підвищили точність просування та ефективність взаємодії з цільовою аудиторією [1, с. 50]. Цей підхід демонструє, як бренди можуть використовувати ШІ для створення релевантного контенту, що резонує зі споживачами.

4. Розподіл та автоматизація: ШІ грає вирішальну роль у розробці нових каналів збуту та автоматизації обслуговування клієнтів. У роздрібних магазинах, таких як Amazon Go, ШІ та автономні роботи використовуються для аналізу вибору товарів і автоматизації процесів оплати. Магазины без персоналу забезпечують швидший і зручніший досвід покупок для споживачів, одночасно знижуючи операційні витрати компаній [1, с. 52]. Це ілюструє, як ШІ може радикально змінити традиційні методи продажів, роблячи їх більш ефективними та орієнтованими на зручність клієнтів.

ШІ не тільки автоматизує процеси, але й кардинально змінює споживчий досвід, роблячи його більш персоналізованим і привабливим. Завдяки можливостям ШІ, бренди можуть забезпечувати цілодобову підтримку клієнтів через чат-боти, пропонуючи персоналізовані рішення та рекомендації. Наприклад, Plum, додаток для управління заощадженнями, використовує ШІ для аналізу фінансової поведінки користувача і створення індивідуальних фінансових планів, що робить процес управління фінансами простішим і зручнішим [1, с. 51]. Такі інновації дозволяють брендам глибше взаємодіяти з клієнтами та підвищувати рівень задоволеності від використання продуктів.

ШІ також сприяє трансформації маркетингового менеджменту. Основні зміни включають:

– Автоматизація рутинних завдань: ШІ дозволяє автоматизувати процеси збору та аналізу даних, що зменшує потребу в ручній роботі та дозволяє маркетинговим командам зосереджуватися на стратегічних завданнях.

– Зростання ролі творчих і стратегічних завдань: Завдяки аналітиці ШІ, яка надає точні прогнози та дані, маркетологи можуть приділяти більше уваги розробці інноваційних рішень і стратегій для розвитку бренду.

– Розвиток нових компетенцій у командах: Впровадження ШІ в маркетингові процеси вимагає від команд маркетологів знань у галузі data science, а також здатності впроваджувати нові технологічні рішення [1, с. 54].

Штучний інтелект глибоко змінює способи взаємодії брендів зі споживачами, дозволяючи компаніям створювати персоналізовані продукти, автоматизувати процеси продажів і маркетингу, а також покращувати клієнтський досвід. Практичні приклади використання ШІ в маркетингу демонструють, що ці технології можуть значно підвищити ефективність бізнесу та зміцнити лояльність до бренду. У майбутньому, із подальшим розвитком ШІ, можна очікувати ще глибшої інтеграції цих технологій у маркетингові стратегії, що сприятиме створенню ще більш інноваційних і адаптивних бізнес-моделей.

Основні аспекти впровадження ШІ у формування іміджу бренду полягають у наступному:

1. Аналіз даних та прогнозування поведінки споживачів: ШІ дозволяє компаніям аналізувати великі обсяги даних про споживачів і прогнозувати їхні потреби. Це особливо важливо для побудови позитивного іміджу бренду, оскільки персоналізовані пропозиції та швидке реагування на зміни в поведінці клієнтів зміцнюють довіру до бренду. Автори зазначають, що технології ШІ дозволяють підприємствам пропонувати продукти й послуги, які найкраще відповідають очікуванням клієнтів, що покращує їхню лояльність і задоволеність [1, с. 184-185].

2. Автоматизація маркетингових комунікацій: ШІ також дає змогу автоматизувати процеси взаємодії зі споживачами через використання чат-ботів та віртуальних асистентів. Це забезпечує швидку та ефективну відповідь на запити клієнтів, що сприяє формуванню

позитивного досвіду взаємодії з брендом. Персоналізовані комунікації на основі аналізу попередніх запитів і покупок дозволяють клієнтам відчувати, що бренд розуміє їхні потреби і готовий надавати індивідуальні рішення [1, с. 185].

3. Приклади застосування ШІ у глобальних компаніях: У публікації наведено приклади успішного використання ШІ глобальними компаніями для створення позитивного іміджу бренду:

–Amazon використовує ШІ для систем рекомендацій, які допомагають покупцям знаходити продукти, що відповідають їхнім інтересам. Це створює індивідуалізований досвід покупок і зміцнює емоційний зв'язок із брендом.

–Alibaba покращує рекомендації та аналізує дані про клієнтів, щоб допомагати підприємствам краще знаходити покупців для своєї продукції, що позитивно впливає на бренд через підвищення точності пропозицій і задоволеності клієнтів.

–eBay використовує ШІ для прогнозування аукціонних цін, виявлення шахраїв і покращення пошуку товарів, що підвищує довіру до платформи та забезпечує її конкурентоспроможність на ринку.

–Tesla впроваджує ШІ для виявлення несправностей у своїх автомобілях і рекомендацій щодо ремонту, що підвищує надійність продукції та зміцнює репутацію бренду [1, с. 185].

Використання ШІ дає змогу компаніям не тільки підвищити ефективність операцій, але й створювати більш глибокий зв'язок зі споживачами, формуючи позитивний імідж бренду. ШІ дозволяє автоматизувати процеси, аналізувати великі обсяги даних і робити персоналізовані пропозиції, що підвищує лояльність клієнтів і зміцнює конкурентні переваги. У глобальних компаніях, таких як Amazon, Alibaba, eBay і Tesla, впровадження ШІ є ключовим елементом стратегії успішного розвитку бренду.

Література:

1. Jarek, K., & Mazurek, G. (2019). Marketing and Artificial Intelligence. *Central European Business Review*, 8(2), 46-56. <https://doi.org/10.18267/j.cebr.213>
2. Божко, Ю. В., & Клімович, О. М. (2024). Використання штучного інтелекту в створенні позитивного іміджу бренду. *Збірник тез I Міжнародної конференції "Маркетинг в умовах розвитку цифрових технологій"*, 184-186.

Морозова Є. В.

здобувач гр. МІТ-23М

Грінка Т. І.

канд. екон. наук., доцент

Центральноукраїнський національний технічний університет

м. Кіровоград, Україна

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ: АКТУАЛЬНІ ТЕНДЕНЦІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

Актуальність теми використання ІТ у публічному управлінні зумовлена необхідністю модернізації державного сектору для підвищення ефективності, прозорості та доступності послуг для громадян. Сьогоднішній світ швидко змінюється, і населення очікує від органів влади рівень обслуговування, аналогічний приватному сектору: зручність, оперативність та безперебійний доступ до сервісів. Використання ІТ у публічному управлінні — це важливий інструмент для побудови «електронного уряду», що дозволяє не лише оптимізувати внутрішні процеси державних установ, але й мінімізувати бюрократію та сприяти економії ресурсів.

Цифрові технології також відіграють критичну роль у створенні довіри між державою та громадянами, адже впровадження інструментів прозорості (таких як електронні реєстри, системи обміну даними, інтерактивні платформи) знижує корупційні ризики та

забезпечує відкритість у прийнятті рішень. Окрім цього, сучасні ІТ-рішення сприяють оперативному реагуванню на кризові ситуації, підтримуючи безперервність управлінських процесів навіть у випадках надзвичайних ситуацій. В умовах стрімкого розвитку цифрових технологій та зростання потреб суспільства у швидкому доступі до державних послуг, інтеграція ІТ у публічне управління є не лише трендом, але й нагальною необхідністю для забезпечення сталого розвитку та підвищення якості управління.

Метою дослідження є визначення сучасних тенденцій використання ІТ у сфері публічного управління та аналіз їхнього впливу на ефективність, прозорість і доступність державних послуг. Дослідження також спрямоване на виявлення ключових цифрових інструментів, які сприяють оптимізації управлінських процесів, мінімізації бюрократії та підвищенню рівня взаємодії між державними органами та громадянами.

Сучасні дослідження у галузі публічного управління свідчать, що ІТ-тенденції охоплюють широкий спектр інновацій, включаючи електронне урядування для спрощення доступу до послуг, аналітику великих даних для обґрунтованих рішень, штучний інтелект для автоматизації процесів і підвищення якості послуг, а також блокчейн для прозорості й безпеки операцій. Важливим залишається також цифрова інклюзія, яка забезпечує рівний доступ до цифрових ресурсів для різних соціальних груп. Деталізуючи вищесказане, хочеться зосередитися на декількох ключових аспектах.

Однією з головних тенденцій у публічному управлінні є впровадження системи електронного уряду. Це включає електронні платформи для надання адміністративних послуг, які дозволяють громадянам швидко отримувати документи, подавати заявки та оплачувати послуги онлайн. Варто зазначити приклад успішної платформи "Дія", яка охоплює різні аспекти державних послуг — від реєстрації бізнесу до отримання соціальних виплат.

Використання великих даних дозволяє органам державної влади здійснювати ефективний моніторинг ситуацій, приймати обґрунтовані рішення на основі аналізу даних та прогнозувати потреби громадян. Завдяки Big Data, державні установи можуть оперативно реагувати на зміни в суспільстві, наприклад, у питаннях охорони здоров'я чи соціальної підтримки.

Перехід на електронний документообіг допомагає оптимізувати процеси прийняття рішень, знижуючи витрати часу і ресурсів на обробку та зберігання паперових документів. В Україні прикладом може бути система електронного документообігу "Megapolis.DocNet" та інші аналогічні рішення, які сприяють прозорості у роботі державних установ.

Ще один із напрямів - хмарні сервіси, які дозволяють зберігати великі обсяги інформації та забезпечують безперервний доступ до неї для різних державних органів. Вони також підтримують віддалену роботу державних службовців, що стало особливо актуальним в умовах пандемії. Крім того, хмарні технології підвищують безпеку даних і допомагають оптимізувати витрати на ІТ-інфраструктуру.

Штучний інтелект (ШІ) та автоматизація активно впроваджуються для аналізу великих масивів даних і надання рекомендацій у прийнятті рішень. Наприклад, чат-боти на основі ШІ спрощують комунікацію з громадянами, відповідаючи на типові запити та надаючи інформацію про адміністративні процедури.

З розвитком цифрових технологій питання кібербезпеки стають особливо важливими. Впровадження сучасних протоколів захисту даних, шифрування, багатофакторної автентифікації — це необхідні заходи для захисту персональної інформації громадян та забезпечення безпеки державних даних.

Соціальні мережі стають ефективним каналом зв'язку з громадянами, де державні установи оперативно інформують про нововведення, публікують звіти та приймають зворотній зв'язок. Це також допомагає залучати громадян до обговорення політичних ініціатив та прийняття управлінських рішень.

Smart City та Інтернет речей (ІоТ): концепція розумного міста стає популярною для великих урбанізованих центрів. Інтернет речей дозволяє відслідковувати та керувати

міськими системами, такими як освітлення, дорожній рух, системи безпеки, що підвищує якість життя мешканців.

Слід підкреслити, що ключовою складовою цього процесу є також розвиток професійних навичок держслужбовців для роботи з новітніми ІТ-технологіями. ІТ-трансформація в державному управлінні не тільки покращує внутрішні процеси в органах влади, а й посилює демократичні принципи через активніше залучення громадян до управлінських рішень.

Таким чином, у публічному управлінні ІТ сприяють підвищенню прозорості, ефективності та зручності надання послуг, що є вирішальним чинником у зміцненні довіри громадян до держави. ІТ-технології відкривають нові можливості для взаємодії між владою та суспільством, і цей процес стає невід'ємною частиною сучасної системи управління.

Література:

1. Інформаційні технології: наука, техніка, технологія, освіта, здоров'я: тези доповідей ХХХІІ міжнародної науково-практичної конференції MicroCAD-2024, 22-25 травня 2024 р. / за ред. проф. Сокола Є.І. – Харків: НТУ «ХПІ». – 1665 с.

2. Концепція розвитку розвитку цифрових компетентностей до 2025 р. від 3 березня 2021 р. № 167-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/167-2021-%D1%80#Text>

3. Mergel I. Digital service teams in government. Government Information Quarterly. 2019. Vol. 36, No. 4. P. 101389.

Немченко Т.А.

кандидат економічних наук, доцент

Коваленко В.Є.

здобувачка гр. МІТ-23М

Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

ТРЕНДИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В ІТ-КОМПАНІЯХ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

Сучасна парадигма управління людськими ресурсами в ІТ-секторі зазнає фундаментальних трансформацій під впливом інтенсивної цифровізації бізнес-процесів. Діджиталізація HR-функцій стає не просто трендом, а необхідною умовою забезпечення конкурентоспроможності ІТ-компаній на глобальному ринку праці, що актуалізує дану проблематику.

Серед трендів розвитку HR-сфери все ширше виокремлюють застосування штучного інтелекту та машинного навчання. Не виключенням є і ІТ-сектор. Впровадження даних технологій в процеси рекрутингу дозволяє суттєво оптимізувати відбір кандидатів та зменшити часові витрати на первинний скринінг резюме. Інтелектуальні системи здатні аналізувати великі масиви даних для виявлення найбільш релевантних кандидатів, враховуючи не лише формальні вимоги, але й потенційну культурну відповідність компанії [3].

Трансформація корпоративної культури в бік підвищення цифрової зрілості стає критичним фактором успіху ІТ-компаній. Впровадження цифрових рішень на всіх рівнях організації сприяє підвищенню адаптивності персоналу до технологічних змін та формуванню інноваційного середовища [1]. Ключовими компонентами такої трансформації виступають: імплементація agile-методологій в управлінські процеси, що забезпечує гнучкість та швидкість прийняття рішень; розвиток цифрових компетенцій співробітників через створення персоналізованих освітніх пропозицій; формування культури безперервного навчання, тощо. Особлива увага приділяється розвитку digital leadership – нової управлінської парадигми, що поєднує технологічну експертизу з емоційним інтелектом та здатністю керувати розподіленими командами. Зокрема, найважливішими навичками

цифрових лідерів є орієнтація на працівників, вдячність, гнучкість і спритність, цифрова компетентність, налагоджена комунікація, здатність самостійно розробляти інноваційні ідеї та працювати над спільним баченням [2].

Важливим аспектом впровадження цифрових трендів в діяльність HR є також створення цифрових платформ для взаємодії, які стимулюють крос-функціональну комунікацію та обмін знаннями між співробітниками. Зокрема, використання цифрових платформ для постійного моніторингу залученості та задоволеності співробітників дозволяє оперативно виявляти проблемні зони та впроваджувати відповідні заходи корегування.

Цифрова трансформація HR-процесів в IT-компаніях є комплексним явищем, що охоплює технологічні, організаційні та культурні аспекти управління персоналом. Успішна імплементація digital-підходу вимагає системного переосмислення традиційних HR-практик та їх адаптації до вимог цифрової економіки.

Література:

1. Новікова М.М., Боровик М.В., Іванків А.А.. Розвиток HR-менеджменту в IT-сфері: особливості та тенденції. *Інфраструктура ринку*. 2024. №77. С 92-96.
2. Digital leadership: 8 components for being an effective digital leader. *Mooncamp* URL: <https://mooncamp.com/blog/digital-leadership> (дата звернення 10.10.2024 р.)
3. HR тренди в IT 2024-2027. *DOU*. URL: <https://dou.ua/forums/topic/48778/> (дата звернення 10.10.2024 р.)

Немченко Т.А.

кандидат економічних наук, доцент

Логош О.К.

здобувач гр. МІТ-23М

Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

НОВІТНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ IT-КОМПАНІЯМИ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

Актуальність новітніх підходів до управління IT-компаніями в умовах невизначеності зумовлена стрімкими технологічними змінами, глобальними економічними викликами та зростаючою конкуренцією на ринку інформаційних технологій. Сучасне бізнес-середовище характеризується високим рівнем волатильності, невизначеності, складності та неоднозначності (VUCA), що вимагає від керівництва IT-компаній застосування інноваційних методів управління для забезпечення стійкості та конкурентоспроможності підприємств.

У контексті зазначених викликів особливої ваги набувають гнучкі методології організації роботи, такі як Agile, зокрема Scrum та Kanban. Ці підходи забезпечують швидку адаптацію до змінних умов ринку та вимог замовників, дозволяючи оптимізувати процеси розробки програмного забезпечення та підвищити ефективність проектного менеджменту. Загалом, Agile як філософія та фреймворк базується на ітеративному підході до розробки продукту, де основний акцент робиться на постійній взаємодії з клієнтом та швидкому реагуванні на зміни. Імплементація гнучких методологій сприяє формуванню культури постійного вдосконалення, що є критично важливим фактором для підтримки конкурентних переваг IT-компаній в умовах турбулентного бізнес-середовища. Використання розподілених команд та віддаленої роботи трансформувалася з альтернативної моделі організації праці в домінуючу концепцію функціонування IT-підприємств [2]. Ця тенденція, прискорена глобальними кризовими явищами, відкриває нові можливості для залучення талантів незалежно від географічного розташування, оптимізації операційних витрат та підвищення продуктивності праці. Водночас, вона ставить перед менеджментом нові виклики в аспектах забезпечення ефективної комунікації, координації робочих процесів та підтримки

корпоративної культури в умовах віртуального робочого середовища. В цей же час в організаціях варто здійснювати налагодження процесу безперервного навчання та розвитку навичок працівників, насамперед впровадження комплексних програм професійного розвитку, що включають як формальні освітні ініціативи, так і неформальні методи навчання, зокрема менторинг, крос-функціональні проекти та communities of practice. Інвестиції в людський капітал на сьогодні стають ключовим фактором довгострокового успіху, забезпечуючи адаптивність ІТ-організації до технологічних інновацій та змін ринкового ландшафту [1].

Підбиваючи підсумок, зазначимо, що, імплементація зазначених підходів до управління ІТ-компаніями вимагає системних змін на рівні організаційної структури, корпоративної культури та операційних процесів. Ефективне впровадження інновацій створює передумови для підвищення адаптивності, резильєнтності та конкурентоспроможності ІТ-підприємств в умовах глобальної невизначеності та технологічних трансформацій.

Література:

1. Заяць О., Ярема Т., Черномаз М. (2023). Особливості розвитку ІТ-галузі в Україні. Економіка та суспільство, Випуск 52. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-52-20>
2. Нечаєва І.А., Дьордій Є. А. Управління ризиками підприємства в секторі іт-послуг як інструмент підвищення його конкурентоспроможності. Ефективна економіка. 2018. № 12. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2018_12_67.

Панькова О.В.,

кандидат соціологічних наук, доцент

Касперович О.Ю.,

молодший науковий співробітник

Інститут економіки промисловості НАН України, м. Київ, Україна

ОСНОВНІ НАПРЯМИ ЗАЛУЧЕННЯ ПОТЕНЦІАЛУ ЦИФРОВІЗАЦІЇ НА ПОТРЕБИ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ У КАДРОВОМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННІ

В сучасних умовах впливу воєнних небезпек, нестабільності, невизначеності на життєдіяльність української держави, національної економіки, її трудової сфери важливим аспектом стабілізації стану в країні є зорієнтованість державної та публічної політики на забезпечення економічної безпеки країни. Економічна безпека має значну кількість вимірів та аспектів, і забезпеченість економіки необхідними трудовими ресурсами є однією з ключових її складових – в цьому контексті доцільно говорити про трудоворесурсну безпеку як складову економічної безпеки держави. Очевидно, що в результаті широкомасштабної збройної російської агресії соціально-трудова сфера України та рівень забезпеченості її економіки трудовими ресурсами зазнали катастрофічного руйнівного впливу, який одночасно виступив потужним ударом по економічній безпеці країни в цілому на усіх рівнях управління. У загальному вигляді стан трудоворесурсної безпеки на макрорівні можна характеризувати як відсутність дефіциту робочої сили, оптимальне забезпечення галузей і регіонів, організацій та підприємств персоналом відповідної кваліфікації, відсутність або низький рівень безробіття, задоволення пропозиції робочої сили відповідною кількістю робочих місць [1, с. 89]. Однак очевидно, що в результаті неоголошеної війни всі ці складові трудоворесурсної безпеки зазнали надпотужних втрат і потребують максимального відновлення, яке є критично важливим з точки зору повоєнного відновлення України.

В цій ситуації вирішення завдань і задоволення потреб щодо повоєнного відновлення української економіки та досягнення мінімального рівня забезпечення економічної безпеки країни потребує залучення всіх існуючих можливостей щодо повернення працівників у соціально-трудова сферу. І саме потенціал сучасних цифрових, мережевих, інформаційно-комунікативних технологій (ІКТ) створює нові потужні можливості для вирішення проблем забезпечення робочою силою та посилення стійкості соціально-трудова сфери в нинішніх умовах й на майбутнє[2]. При цьому важливим аспектом вирішення цих завдань, в тому

числі через залучення потенціалу цифровізації, є врахування прискорення євроінтеграційних процесів. Також необхідно зважати на той факт, що цифровізація окрім можливостей створює також і певні загрози та ризики для стабільного функціонування ринку праці та забезпечення трудоворесурсної безпеки, зокрема, й в сфері нормативно-правового регулювання [3].

За оцінкою Міністерства економіки, протягом наступних десяти років Україні доведеться додатково залучити 4,5 мільйона співробітників на ринок праці [4]. Це дає підстави розглядати цифровізацію як чинник, що допоможе скороти потребу в робочій силі через заміщення людської праці цифровими технологіями. Як зазначають вітчизняні вчені О.Новікова, Н.Азьмук, цифровізацію доцільно розглядати у контексті розвитку Індустрії 5.0, а саму індустрію як оптимальний шлях повоєнного відновлення України. Індустрія 5.0 передбачає подвійну трансформацію: цифрову й зелену. Це обумовлює зміну парадигми цифровізації у позитивному її аспекті людиновимірності [2].

Залучення потенціалу цифровізації на потреби кадрового забезпечення економічної безпеки України потребує комплексного підходу та реалізації відповідних напрямів діяльності. Так, необхідним є створення сприятливого нормативно-правового та інституціонального забезпечення, з метою, з одного боку, залучення позитивних можливостей цифровізації, а з іншого – попередження потенційно можливого негативного впливу цифрових трансформацій на соціально-трудова сферу, особливо в умовах її надзвичайної розбалансованості та вразливості внаслідок повномасштабної збройної агресії. Зокрема, доцільною є реалізація наступних напрямів діяльності та заходів:

1. Завершення підготовки та прийняття оновленого Закону України «Про соціальний діалог в Україні», спрямованого на формування сучасних та дієвих механізмів соціального діалогу як одного з важливих механізмів подолання розбалансування на ринку праці через розвиток партнерських відносин та збалансування інтересів їх сторін. Важливо, що у створенні сучасної системи соціального діалогу саме потенціал сучасних цифрових, мережевих, ІКТ технологій має відіграти важливу роль у забезпеченні ефективної та оперативної комунікації сторін, розширення кола учасників та питань, що розглядаються для їх колегіального розв'язання. Перспективним заходом у цьому контексті виглядає розробка, впровадження в практику й забезпечення функціонування цифрової платформи соціального діалогу в трудовій сфері для створення сприятливого інформаційного та комунікативного середовища й зміцнення спроможності соціальних партнерів.

2. Необхідною складовою удосконалення законодавчої та нормативно-правової бази функціонування соціально-трудова сфери є також відповідна регламентація нових, швидко зростаючих сфер та форм зайнятості (зокрема - платформної, цифрової, дистанційної). Відповідну роботу необхідно відразу проводити у відповідності із стандартами та вимогами країн ЄС (де вже зараз напрацьовано великий досвід регулювання впливу цифрових трансформацій на соціально-трудова сферу).

3. Цифрові трансформації зараз актуалізують необхідність (і при цьому створюють велику кількість можливостей щодо реалізації цього напрямку) суттєвого осучаснення освітніх програм щодо професійного навчання та (пере)кваліфікації для забезпечення відповідності потребам сучасного ринку праці, запитам роботодавців (щодо вирішення нагальних потреб та у більш стратегічному контексті – щодо кадрового забезпечення відновлення країни), а також трендам і вимогам цифровізації в контексті доведення їх до стандартів країн ЄС для інтеграції України у Єдиний цифровий ринок ЄС. До того ж важливим і актуальним меседжем виступає забезпечення державою можливостей отримувати освіту протягом життя для формування у працездатного населення гнучких навичок відповідно до запитів ринку праці.

4. З урахуванням катастрофічних втрат України в сфері людського капіталу, кадрового потенціалу національної економіки надзвичайно важливими стають процеси залучення й повернення на ринок праці окремих категорій громадян (особи з інвалідністю, люди похилого віку, внутрішньо переміщені особи, ветерани – учасники бойових дій). Цифрові технології – потужний інструмент реабілітації військових та цивільних осіб, а також їх повернення на вітчизняний ринок праці. Цифрові засоби мають значний потенціал у сфері реабілітації, зокрема штучний інтелект доцільно використовувати як індивідуальний засіб програмної реабілітації, 3D-друк у сфері охорони здоров'я, спеціальні

програмні засоби – для забезпечення дистанційного контролю за станом здоров'я та психологічної підтримки, віртуальна та додана реальність – як засоби набуття навичок у різних життєвих та професійних ситуаціях [2]. Також мова йде про підтримку розвитку новітніх професій, форм зайнятості (зокрема – таких, що базуються на використанні цифрових та мережевих технологій), які створюватимуть робочі місця для людей з обмеженими можливостями. Важливим залишається розвиток можливостей дистанційних форм зайнятості з метою створення додаткових можливостей працевлаштування для ВПО, осіб з інвалідністю, ветеранів – учасників бойових дій.

Реалізація цих напрямів, на нашу думку, сприятиме залученню потенціалу цифровізації до забезпечення економічної безпеки країни, через стійкість трудової сфери, збереження та розвитку її кадрової складової.

Література:

1. Качан Є., Кошіль Р. Трудоресурсна безпека України: виклики і загрози забезпечення національної економіки персоналом в умовах суспільної нестабільності. *Регіональні аспекти розвитку продуктивних сил України*. 2021. № 26. С. 87-92
2. Новікова О., Азьмук, Н. Цифровізація – чинник посилення резильєнтності соціально-трудова сфери та повоєнного відновлення України. *Економіка та суспільство*. 2023. №53. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-53-27>
3. Соціально-трудова права і виклики цифровізації: монографія / кол.авт.; за ред. Я. В. Сімутіної, М. М. Шумила. Київ: Ніка-Центр, 2023. 348 с.
4. Бережна Т. Відновлення ринку праці - це шлях до нашої перемоги. *Офіційний сайт Мінекономіки України*. URL: <https://me.gov.ua/News/Detail?lang=uk-UA&id=3741cc27-dbe5-433e-a139-1d480735bc51&title=VidnovlenniaRinkuPratsiTseShliakhDoNashoiPeremogi-TetianaBerezhna&ref=deepstateua.com#>

Пелих О.Л.

викладачка,

Новоскольцева Ю.Д.

студентка гр. БЕ 22

Відокремлений структурний підрозділ

"Кропивницький інженерний фаховий коледж

Центральноукраїнського національного технічного університету"

м. Кропивницький, Україна

ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ ЯК ФАКТОР ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ І ПРОЗОРОСТІ СУЧАСНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Діджиталізація – це процес переведення різноманітної інформації у всіх її формах – текстовій, звуковій, графічній – у цифровий формат, зрозумілий сучасним гаджетам. [2]

Пропоную розглянути впровадження та розвиток діджиталізації за матеріалами корпорації «АТБ-Маркет».

Кожен з 1316 інноваційних дискаунтів мережі «АТБ-Маркет» продовжує активно розвиватися та впроваджувати сучасні інноваційні рішення та сервіси.[4] Вони покликані зробити процес купівлі товарів в «АТБ-Маркет» максимально комфортним для кожного споживача. Як соціально орієнтована бізнес корпорація виконує основну місію – безперервно поставляти гарантовано якісні товари першої необхідності за максимально демократичними цінами.

Одним з них є інтелектуальний помічник «АТБОТ», який з 2019 року спілкується з мільйонами клієнтів у популярних месенджерах Viber і Telegram. Він замінив застарілу скасовану паперову книгу скарг і пропозицій. Чат-бот здатен швидко надати точну інформацію про асортимент, акції, місце знаходження магазинів та вакансії. Це зручний канал зворотного зв'язку та знаковий крок у діджиталізації рітейлу[4].

Важливим є і випуск безпрецедентного для ритейлу продукту – банківської карти АТБ. Крім переваг звичайної АТБ Visa Gold, вона дає ексклюзивну суперзнижку в магазинах мережі, а тепер ще й гарний кешбек у мережі аптек АНЦ.

На запровадження цифрових технологій впливають зміни портрета споживача. Існують чотири основні тенденції:

1. Урбанізація. Очікується, що до 2050 року 68% населення світу житиме в містах.
2. Старіння населення. Відсоток людей у віці 60 + збільшиться удвічі до 2050 року і сягне 2 млрд.
3. Зменшення розміру домогосподарств. У 2021 році він зменшився до 3,9 людини.
4. Смартфонізація. Через повсюдне використання смартфонів середній рівень уваги покупців знизився з 12 секунд у 2019 році до 8 секунд у 2022 році. Наприклад, покупці, які чекають на касі магазину, більш схильні дивитися у телефон, ніж на полиці з покупками. Тепер бізнес воює за увагу покупців з їхніми смартфонами. З'явився спеціальний термін «мобільна сліпота».

Зараз бізнес повинен передбачити, яка потреба виникне у споживача наступного дня, щоб задовольнити її вже сьогодні. Споживач орієнтується на зручність та економію часу. Люди хочуть менше часу проводити в магазині, а натомість більше приділяти його власним інтересам. До того ж покупці стали більш ерудованими. Часто, приходячи за товаром, споживач уже добре ознайомлений з його характеристиками та заміниками. Він очікує значно більшої обізнаності продавців та консультантів.[1]

Адаптованість діджитал-технологій до сучасного покупця підтверджує статистика. На цей час число постійних клієнтів «АТБ-Маркет» перевищило позначку 4 млн осіб. Статистика доводить, що понад 95% громадян України купували товари в дискаунтерах цієї торговельної мережі.

Для ефективної комунікації з клієнтами корпорація потребує контактцентру. Це можна створити за допомогою Віртуальної мобільної АТС від Київстар.

Віртуальна мобільна АТС – хмарна платформа, яка дає змогу об'єднати всі мобільні й фіксовані телефонні номери корпорації в єдину корпоративну мережу, автоматично розподіляти вхідні виклики, здійснювати багато одночасних дзвінків, вести статистику й запис розмов, переводити вхідні дзвінки без роз'єднання зв'язку, а також інтегрувати корпоративну телефонну мережу в ІТсистему.

Діджитал-технології не оминули й роботу торговельних представників. Наприклад, для аналізу викладки товарів використовується розпізнавання зображень. Тепер торговельному представнику вже не потрібно вручну вносити інформацію в спеціальну програму, достатньо лише зробити фото. Алгоритм розпізнає бренд товару, його ціну та надсилає інформацію до автоматизованої бази даних. У результаті заощаджується 30% часу на відвідування «АТБМаркет», точність даних складає 98%.

Застосування цифрових технологій на 3% скоротили видатки корпорації завдяки переходу від паперового документообігу на електронний. Використання паперових документів коштує в 13 разів дорожче вартості самого паперу.

Запровадження електронного документообігу (ЕДО) обумовлено наступним:

1. Оперативність та продуктивність роботи з електронними документами та звітами.

При використанні ЕДО документи передаються від одного співробітника до іншого миттєво. Якщо при паперовому документообігу на доставку вхідної кореспонденції персоналу витрачається у середньому 5 год., при ЕДО – 5 хвилин. Час обробки документів скорочується на 90%. На узгодження вихідної кореспонденції при ЕДО витрачається у 2,2 рази менше часу, ніж при паперовому документообігу.

2. Зручність та мобільність роботи з електронними документами. У системі електронного документообігу документи не дублюються. При рецензуванні, обговоренні або затвердженні електронний документ миттєво потрапляє на наступний крок.

3. Актуальність інформації. Майже 60% друківаних копій документів втрачають свою актуальність у той же день!

4. Зберігання документів. Електронний документ, як і його копія, вважаються оригіналом документа за наявності обов'язкових реквізитів, зокрема, електронного підпису.

Таким чином, запровадження діджитал-технологій дозволило корпорації у 2023 році додатково отримати 14,6 млрд гривен. Оскільки відбувся приріст товарообороту з 70,7 млрд гривен у 2022 році до 85,3 млрд гривен у 2023 році. На основі цього збільшився дохід на 1,9 млрд гривень.[3]

Ще одним досягненням Корпорації «АТБ-Маркет» є запуск нового мобільного застосунка, який створює екосистему «АТБ-Маркет» та об'єднує в собі всі діджитал-сервіси, які масштабуються на мережу, запуск цифрової банківської карти АТБ і нових програм лояльності, впровадження так званої «Зони сервісів», місця видачі інтернет-замовлень і місця для перевірки покупок, зроблених за допомогою сервісу «Скануй – купиуй».[4]

Література:

1. Удовіченко С. О. «Діджиталізація бізнес-процесів підприємства» [Електронний ресурс].- Режим доступу: URL: <http://confmanagement.kpi.ua/proc/article/view/230518>
2. Яценко В. В. «Діджиталізація – сучасний фактор розвитку бізнес-процесів». Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка». 30.01.2022 р. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/2_2022/202.pdf
3. «Діджиталізація – спосіб розвитку бізнесу». [Електронний ресурс]. - Режим доступу: URL: <https://ua.scallium.pro/what-is-digital>
4. Стаття «Інновації від «АТБ», які роблять ваші покупки більш комфортними» [Електронний ресурс]. - Режим доступу: URL: <https://gre4ka.info/zhyttia/62851-innovatsii-vid-atb-iaki-robliat-vashi-pokupky-bilsh-komfortnymy/>

Пітел Н.С.

кандидат економічних наук, доцент

Центральноукраїнський національний технічний університет

м. Кропивницький, Україна

ВИКОРИСТАННЯ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПІД ЧАС ВОЄННОГО СТАНУ

Сучасні виклики воєнного стану вимагають від системи державного управління підвищеної оперативності, прозорості та стійкості у наданні адміністративних послуг і забезпеченні інформаційної безпеки. Впровадження цифрових технологій в публічне управління стає ключовим фактором для стабілізації державної системи та підтримки її ефективності в умовах надзвичайних ситуацій. Наразі, традиційні механізми державного управління стикаються з численними перешкодами, а саме цифрові технології набувають вирішального значення для забезпечення стабільності та ефективності державного функціонування. Особлива увага приділяється оптимізації інформаційно-комунікаційних процесів, що є критично важливим для координації дій та оперативного реагування на зміни ситуації. Важливим аспектом дослідження є також аналіз можливостей автоматизації документообігу та забезпечення безпечного доступу громадян до публічних сервісів в цифровому середовищі, що сприяє підвищенню ефективності та доступності державних послуг.

Цілком очевидно, що цифрові інструменти дозволяють знизити корупційні ризики, сприяють прозорості у прийнятті управлінських рішень, підвищують рівень довіри громадян до державних інституцій. Крім того, в умовах воєнного стану особливого значення набуває мобілізація ресурсів і налагодження швидкої комунікації між різними державними структурами, що стає можливим завдяки інтеграції цифрових платформ та технологій. Використання таких рішень, як електронні урядові сервіси, мобільні додатки для взаємодії і управління процесами, а також кіберзахисні системи, підвищують стійкість державних структур і дозволяють зберегти їхню функціональність в кризовий період.

До основних переваг цифровізації держави належать такі аспекти, як: підвищення швидкості прийняття управлінських рішень, забезпечення ефективного виконання та контролю над ними, а також усунення черг при отриманні публічних послуг. Процес цифровізації дозволяє державним службовцям ефективніше розподіляти обмежені державні ресурси, що в умовах воєнного стану є важливим управлінським рішенням, а саме оптимізація витрат, зростання надходжень до бюджету створюють можливості для збільшення фінансування оборонно-промислового комплексу. Разом з цим, автоматизація процесів надання публічних послуг сприяє скороченню часу та витрат, що позитивно впливає на економічну стабільність і забезпечення сталого функціонування економічної системи [1, с. 3].

В Україні процес цифровізації активно розвивається, проте стикається з низкою перешкод, які гальмують його темпи та ефективність. Маємо розуміти, що на шляху до повної інтеграції цифрових технологій виникає низка перешкод, які знижують темпи та ефективність процесу. Ці перешкоди мають комплексний характер, що охоплює технологічні, організаційні, фінансові та соціальні аспекти, а також аспекти кібербезпеки. Через це необхідно розробити багаторівневу стратегію, яка дозволить долати ці труднощі у різних сферах одночасно (рис.1).

Отже, впровадження цифрових технологій в Україні потребує всебічної стратегії, яка включатиме розбудову інфраструктури, оптимізацію організаційних процесів, забезпечення фінансування, покращення соціального сприйняття та посилення захисту від кіберзагроз. Лише інтегрований підхід дозволить Україні реалізувати потенціал цифровізації для розвитку державного управління та суспільства в цілому.

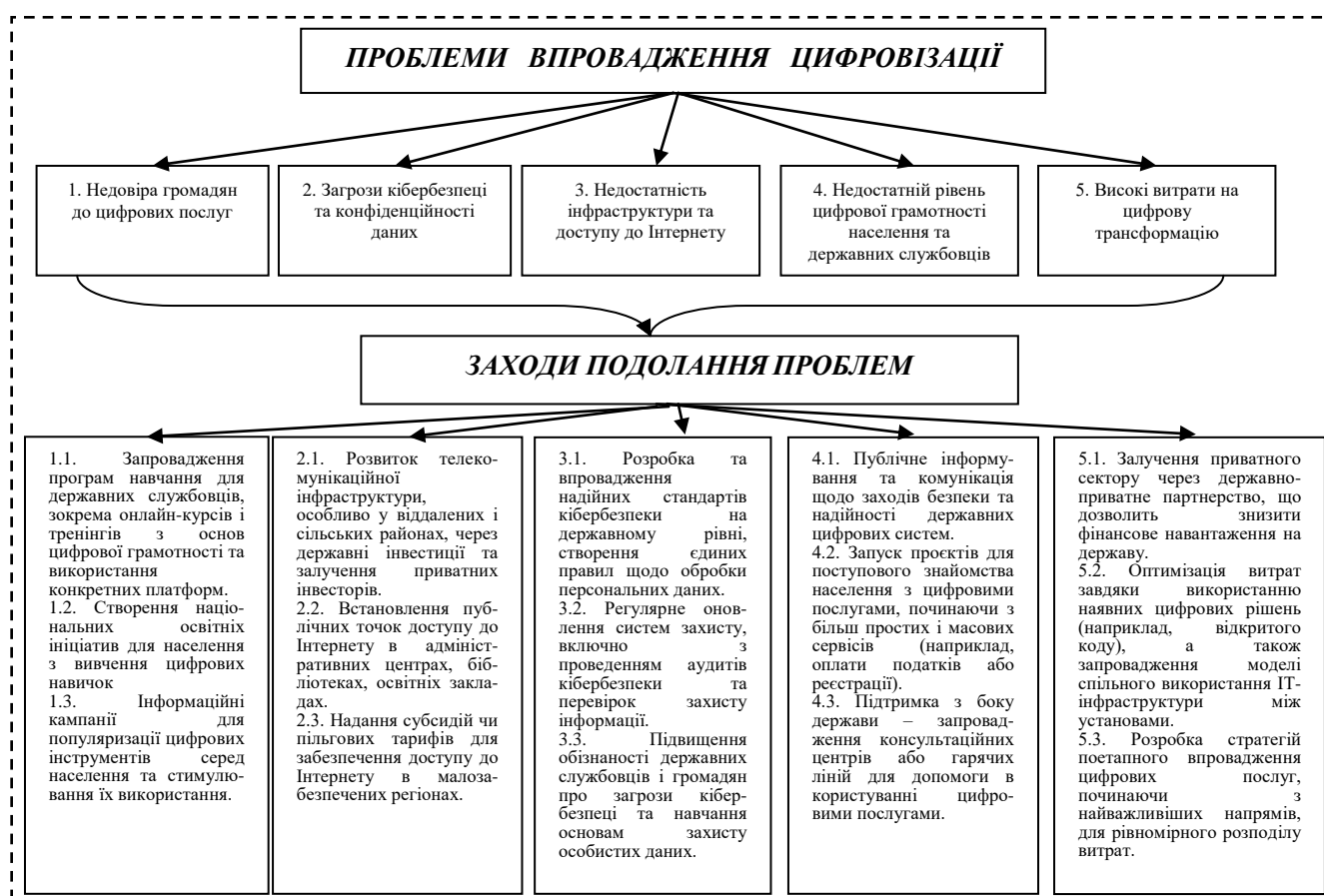


Рисунок 1 – Перешкоди впровадження цифровізації та заходи для їх подолання

Джерело: узагальнено автором

Багаторівнева стратегія впровадження цифровізації для підвищення ефективності публічного управління під час воєнного стану справді повинна охоплювати всі рівні управління та враховувати технологічні, організаційні, фінансові та соціальні аспекти. Така

стратегія має включати комплекс заходів, спрямованих на подолання кожного з існуючих бар'єрів і побудову ефективної цифрової екосистеми.

На національному рівні доцільно здійснити такі заходи: модернізувати законодавчу базу, що сприятиме процесу цифровізації та встановлюватиме стандарти для надання цифрових послуг; створити централізовані платформи й інфраструктуру (включаючи хмарні сервіси та центри обробки даних) для забезпечення сумісності інформаційних систем; забезпечити кібербезпеку на рівні держави та захист критично важливої інфраструктури; передбачити фінансування ключових проєктів цифровізації та залучення інвестицій; вдосконалити національні програми підвищення рівня цифрової грамотності населення для всебічної підтримки цифрових перетворень тощо.

На регіональному рівні доцільно зосередитися на таких аспектах: адаптувати національні стандарти цифровізації до місцевих умов і потреб; створювати регіональні центри обробки даних для покращення швидкості та надійності послуг, зокрема забезпечуючи високошвидкісний Інтернет і доступ до цифрових ресурсів у віддалених населених пунктах; розробляти програми з підвищення цифрової компетентності населення з урахуванням місцевих особливостей; залучати місцевий бізнес і громади до участі в ініціативах цифровізації для стимулювання економічного зростання.

Література:

1. Трещов М.М., Наумик А.С. Цифровізація воюючої держави: необхідність та переваги. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: право, публічне управління та адміністрування*. 2023. № 9. URL: <https://reicst.com.ua/pmtl/article/view/2023-9-02-10/2023-9-02-10>.

Пітел Н.С.

кандидат економічних наук, доцент

Козицька Я.Ю.,

здобувач вищої освіти, гр. УП-23Мз.

Центральноукраїнський національний технічний університет

м. Кропивницький, Україна

КАДРОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПІДПРИЄМСТВ: СТРАТЕГІЧНИЙ ПІДХІД ДО ВІДНОВЛЕННЯ

В сучасних умовах глобалізації, збройних конфліктів і загострення міжнародних суперечностей, питання кадрового забезпечення в умовах військового часу стає надзвичайно актуальним. Система управління кадрами у військових умовах – це складне і багатогранне завдання, що потребує ретельного аналізу та вдосконалення. Стратегічне планування людських ресурсів, відбір, навчання, мотивація, розвиток персоналу і контроль за ефективністю стають ключовими елементами для стабільної роботи підприємства [1, с. 21].

Ефективне управління кадрами стало важливим інструментом для підприємств, які прагнуть відновити стабільну роботу після кризових ситуацій, таких як пандемія COVID-19, економічні турбулентності та соціально-політичні виклики. Сьогодні для успішного відновлення і довгострокового зростання підприємствам необхідно забезпечити якісне управління людськими ресурсами, адаптуватися до змін у ринку праці та інтегрувати нові технології для розвитку кадрового потенціалу. Як бачимо, актуальність теми кадрового забезпечення підприємств із стратегічним підходом до відновлення дуже висока в умовах сучасних викликів економіки.

У кадровому забезпеченні підприємств України існує ряд протиріч, які ускладнюють процес залучення та утримання кваліфікованих кадрів. Ці протиріччя значною мірою пов'язані з політичними, економічними, соціальними та демографічними особливостями, а також із нерівномірним розвитком різних областей країни [2, с. 71]. Основні з них такі:

1. Нерівномірний розподіл трудових ресурсів між регіонами. В Україні є чітка диспропорція між розвиненими та менш розвиненими регіонами. Столиця, великі міста та промислово розвинені області притягують більше кваліфікованих фахівців, тоді як периферійні регіони, зокрема сільська місцевість, стикаються з браком професійних кадрів. Це зумовлює відтік молоді та працездатного населення до інших регіонів або за кордон у пошуках вищої заробітної плати та кращих умов.

2. Невідповідність між ринком праці та підготовкою кадрів. Освітня система в Україні не завжди відповідає потребам регіонального ринку праці, що породжує дисбаланс між попитом і пропозицією кадрів. Наприклад, у деяких регіонах відчувається надлишок спеціалістів із гуманітарних професій і гострий дефіцит технічних кадрів. Внаслідок цього підприємства не можуть знайти працівників потрібної кваліфікації, тоді як випускники вузів стикаються зі складнощами працевлаштування.

3. Соціально-економічні нерівності. Існують значні розбіжності в заробітній платі та умовах праці між різними регіонами. Наприклад, у Києві та великих містах рівень зарплат і соціальних гарантій значно вищий, ніж у сільських районах або малих містах. Це знижує привабливість таких регіонів для молодих спеціалістів і стимулює міграцію до більш розвинених регіонів.

4. Трудова міграція та відтік кадрів за кордон. Велика кількість трудових мігрантів виїжджає за межі України у пошуках кращих умов праці, що особливо гостро впливає на західні регіони країни. Це призводить до дефіциту робочої сили в багатьох галузях, таких як сільське господарство, будівництво, охорона здоров'я, і створює виклики для місцевих роботодавців, які змушені підвищувати заробітну плату або шукати альтернативні джерела залучення кадрів.

5. Недостатня підтримка молодих спеціалістів та відсутність програм стимулювання. Багато регіонів не мають дієвих програм, що сприяли б закріпленню молодих спеціалістів на місцевому ринку праці. Недостатність житлових програм, відсутність пільг для молодих фахівців і обмежені можливості кар'єрного росту знижують привабливість залишатися працювати в рідному регіоні.

6. Демографічні виклики. Демографічна ситуація в Україні є критичною, особливо враховуючи негативний вплив військових дій, які тривають на території держави. Найбільш гостро ця проблема проявляється в регіонах, де активні бойові дії спричинили масову міграцію населення, втрати серед мирного населення, руйнування інфраструктури та погіршення умов життя. Значна частина працездатного населення перемістилася в безпечніші регіони України або виїхала за кордон, що створює суттєвий демографічний дисбаланс і дефіцит трудових ресурсів у постраждалих областях. Водночас, зниження народжуваності, посилення міграційних процесів і старіння населення ускладнюють відновлення економічного потенціалу країни.

7. Низький рівень інвестицій в розвиток людського капіталу на регіональному рівні. У багатьох областях не вистачає інвестицій у розвиток людського капіталу, таких як програми професійного навчання, перекваліфікація та розвиток навичок. Це не дозволяє підвищувати рівень кваліфікації кадрів і відповідати сучасним викликам економіки, що позначається на конкурентоспроможності регіональних підприємств.

Таким чином, для вирішення цих протиріч необхідно розробляти регіональні програми розвитку людського капіталу, які враховують особливості місцевого ринку праці, стимулювати молодих спеціалістів залишатися в регіоні та підвищувати його конкурентоспроможність через інвестиції в освіту і професійне зростання. Такий підхід сприятиме врівноваженню кадрового забезпечення та створенню міцної основи для економічного розвитку. Подолання цих викликів потребує комплексного підходу на державному і регіональному рівнях, що передбачає інвестування в освіту, розвиток програм підтримки малого та середнього бізнесу, покращення умов праці та створення інфраструктури, яка зробить регіони більш привабливими для працівників.

Разом з тим, стратегічний підхід до кадрового забезпечення потрібен для узгодження потреб у персоналі з бізнес-цілями організації, що дозволяє залучати та утримувати таланти,

адаптуватися до швидких змін і підвищувати продуктивність. Це забезпечує стійкість компанії, сприяє розвитку корпоративної культури, яка підтримує інновації, покращує мотивацію співробітників і дозволяє ефективно планувати кадровий резерв для безперервної роботи в умовах криз або змін. Завдяки цьому компанія отримує не лише кваліфікованих працівників, але й формується як привабливий роботодавець із гнучкою і перспективною стратегією.

Основні напрями розвитку стратегічного підходу до кадрового забезпечення повинні включати наступне: аналіз і прогнозування потреб у кадрах, розвиток корпоративного навчання, впровадження HR-технологій, розвиток бренду роботодавця, гнучкість у роботі, управління талантами та розвиток кадрового резерву тощо. Стратегічна орієнтація в управлінні конкурентними позиціями підприємства, спрямована на досягнення сталого та раціонального розвитку, вимагає від керівництва проактивного підходу до прийняття рішень. Це передбачає не лише врахування актуального стану зовнішнього та внутрішнього середовища, а й прогнозування потенційних загроз та можливостей з метою забезпечення економічної безпеки та захисту ринкових інтересів підприємства в довгостроковій перспективі.

Література:

1. Воржакова Ю.П., Поліщук К.О. Вдосконалення механізму кадрового забезпечення на підприємстві в особливих умовах воєнних дій. *Економіка: реалії часу. Науковий журнал*. 2023. №3 (67). С. 21-30.
2. Riabovolyk T., Androshchuk I., Pitel N. Employment of refugees from Ukraine during the war: problems and prospects. *Baltic Journal of Legal and Social Sciences*. 2022 No. 3. P. 70-78.

Пітел Н.С.

кандидат економічних наук, доцент

Ражаб Алі Саед Алі,

здобувач вищої освіти, гр. УФЕБ-23М.

Центральноукраїнський національний технічний університет

м. Кропивницький, Україна

ВПЛИВ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ НА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

В сучасному бізнес-середовищі, що характеризується стрімким розвитком та інтеграцією інформаційних технологій (далі ІТ) в усі сфери діяльності, питання їх впливу на економічну безпеку підприємства набуває особливої актуальності. Ця проблематика зумовлена низкою взаємопов'язаних факторів, які визначають необхідність її глибокого наукового дослідження.

Сучасні інформаційні системи та технології відіграють ключову роль у підвищенні продуктивності підприємств, одночасно посилюючи значення інформаційних ресурсів і необхідність їх захисту. Збільшення обсягів даних, їх обробка, передача та зберігання стають основою бізнес-середовища, а залежність від інформаційних технологій та електронних мереж зумовлює зростання загроз конфіденційності, що потребує надійного захисту інформаційних ресурсів [1, с. 346].

Комплексний вплив ІТ на економічну безпеку підприємств, який охоплює підвищення ефективності бізнес-процесів, захист інформаційних активів і управління ризиками, відкриває значні можливості для створення комплексу заходів довгострокового стратегічного розвитку національної економіки. Це сприяє зростанню ВВП, формуванню нових робочих місць і підвищенню рівня життя населення. З огляду на ці чинники, можна більш комплексно оцінити роль інформаційних технологій у забезпеченні економічної безпеки та розвитку як окремих підприємств, так і національної економічної системи загалом [2, с. 52].

Вплив інформаційних технологій на економічну безпеку підприємства має суперечливий характер, з одного боку ІТ надають значні можливості для підвищення ефективності та конкурентоспроможності бізнесу, а з іншого - створюють нові ризики та загрози. Позитивними факторами впливу можуть бути визначені такі, як: автоматизація бізнес-процесів, оптимізація управління ресурсами, покращення процесу прийняття рішень, поліпшення комунікації, координації розширення ринків збуту тощо.

Негативними наслідками впливу ІТ на забезпечення економічної безпеки підприємства можуть бути: зростання та вразливість до кіберзагроз, витік конфіденційної інформації, порушення бізнес-процесів, необхідність постійного оновлення ІТ-систем та залежність від їх постачальників та інші. Також необхідно враховувати той факт, що впровадження новітніх інформаційних технологій може призвести до скорочення робочих місць та необхідності перекваліфікації персоналу, що може викликати соціальну напругу.

Звичайно, для мінімізації негативних наслідків впливу ІТ на економічну безпеку, підприємствам необхідно розробляти та впроваджувати комплексні стратегії інформаційної безпеки, що включають організаційні, технічні та правові заходи. Ці стратегії повинні бути адаптовані до специфіки діяльності підприємства та враховувати динаміку розвитку ІТ-середовища.

Впровадження комплексної стратегії інформаційної безпеки дозволить підприємствам ефективно протидіяти кіберзагрозам, мінімізувати ризики та забезпечити сталий розвиток в умовах цифрової трансформації.

Література:

1. Терпило Д.А. Вплив інформаційних технологій на економічну безпеку підприємств. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2024. Том 9. № 2. С. 345-349.
2. Sunduk, T., Fadyeyeva, I., Yatsenko, O., & Pitel, N. Innovations and Technological Development in the Financial Sector of Ukraine: SWOT Analysis and Comparison of Opportunities. *Futurity Economics&Law*. 2024. 4(1). P 52–63.

Пітел Н.С.

кандидат економічних наук, доцент

Юлдашева Мохірагон,

здобувач вищої освіти, гр. УФЕБ-23М.

Центральноукраїнський національний технічний університет

м. Кропивницький, Україна

ІННОВАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ЯК ФАКТОР ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДОВГОСТРОКОВОЇ ЕКОНОМІЧНОЇ СТАБІЛЬНОСТІ

В умовах динамічного розвитку ринкової економіки та посилення глобальної конкуренції, інноваційний менеджмент набуває вирішального значення для забезпечення довгострокової економічної стабільності як на рівні окремих підприємств, так і на рівні національної економіки. Впровадження інноваційних управлінських підходів є необхідною умовою для адаптації до стрімких змін, обумовлених цифровою трансформацією, глобалізацією та новими викликами економічної безпеки.

Інноваційний менеджмент виступає каталізатором розробки стійких стратегій, що дозволяють підприємствам досягати стабільного розвитку та підвищувати економічну стійкість. Особливо актуальною є інтеграція інноваційних рішень в управління в періоди криз та нестабільності, що дозволяє ефективно протидіяти ризикам, підвищувати продуктивність та забезпечувати конкурентоспроможність у довгостроковій перспективі [1, с. 37].

Для України, що знаходиться на шляху трансформацій та євроінтеграції, інноваційний менеджмент відіграє роль стратегічного інструменту економічної політики,

спрямованого на забезпечення сталого розвитку, зміцнення економічної безпеки та підвищення інвестиційної привабливості країни.

Незважаючи на зростаюче визнання важливості інноваційного менеджменту, його розвиток в економіці стикається з низкою проблем (табл. 1).

Таблиця 1.

Проблеми розвитку інноваційного менеджменту

Проблема	Характер
Недостатнє фінансування інновацій	Обмежений доступ до фінансових ресурсів, недостатній розвиток венчурного інвестування, низька ефективність використання бюджетних коштів.
Дефіцит кваліфікованих кадрів	Нестача фахівців з інноваційного менеджменту, недостатній рівень підготовки персоналу, відтік кваліфікованих кадрів.
Несприятливе інституційне середовище	Бюрократичні перешкоди, корупція, недостатній захист інтелектуальної власності, слабка інфраструктура підтримки інновацій.
Низька інноваційна активність підприємств	Обмежене використання сучасних методів інноваційного менеджменту, низька культура інновацій, страх ризик
Недостатня взаємодія між наукою та бізнесом	Слабка комерціалізація наукових розробок, обмежена співпраця, відсутність механізмів трансферу технологій.
Слабка захищеність інтелектуальної власності	Відсутність ефективних механізмів захисту інтелектуальної власності може призводити до низької мотивації підприємств інвестувати в розробку нових технологій.
Висока невизначеність і ризику	Інноваційний менеджмент завжди супроводжується ризиками, які пов'язані з невизначеністю в оцінці результатів нововведень.

Джерело: узагальнено авторами

Звичайно, подолання проблем, викладених у табл. 1, вимагають системного та комплексного підходу для успішного розвитку інноваційного менеджменту, що сприятиме забезпеченню довгострокової економічної стабільності.

Застосування системного та комплексного підходів у розвитку інноваційного менеджменту забезпечує не лише впровадження нових технологій і продуктів, а й формування інноваційної культури в організації, що є ключовим фактором для досягнення довгострокової економічної стабільності. Це дозволить підприємствам не тільки адаптуватися до сучасних викликів, але й використовувати нові можливості для зростання та розвитку.

Ключові принципи застосування зазначених підходів включають такі аспекти: розгляд інноваційного менеджменту як цілісної системи, що охоплює всі етапи інноваційного процесу – від генерації ідей до їх комерціалізації; врахування взаємозв'язків між різними компонентами інноваційної системи, такими як фінансування, кадрові ресурси, інфраструктура та нормативно-правова база; здатність інноваційної системи адаптуватися до змін зовнішнього середовища, нових технологій і ринкових вимог; визначення чіткої інноваційної стратегії, що відповідає цілям і завданням організації; а також забезпечення ефективного використання ресурсів для досягнення максимальних результатів інноваційної діяльності тощо [2, с. 596].

Для досягнення довгострокової економічної стабільності за допомогою інноваційного менеджменту, підприємству необхідно розробити та впровадити чітку інноваційну стратегію. Ця стратегія повинна бути комплексною системою управлінських рішень, яка визначатиме напрямки інноваційної діяльності, забезпечить ефективний розподіл ресурсів та сприятиме досягненню поставлених цілей. Відповідно, основними напрямками розвитку інноваційної

стратегії є: розробка та впровадження нових технологій, продуктів та послуг; вдосконалення бізнес-процесів, організаційної структури та методів управління; розробка нових методів просування продуктів та послуг, вихід на нові ринки; впровадження соціальних інновацій, спрямованих на покращення умов праці, розвиток персоналу, соціальну відповідальність; використання цифрових технологій для трансформації бізнесу та створення нових можливостей; співпраця з зовнішніми партнерами (університетами, стартапами, іншими компаніями) для розробки та впровадження інновацій. Маємо розуміти, що вибір конкретних напрямків розвитку інноваційної стратегії залежить від специфіки діяльності підприємства, його цілей та завдань, а також від зовнішнього середовища.

Таким чином, інноваційний менеджмент відіграє ключову роль у прискоренні економічного розвитку на всіх рівнях – від підприємства до країни. Він стимулює впровадження науково-технічного прогресу та подальші інновації, виступаючи каталізатором економічних процесів і посилюючи конкурентоспроможність. Успішні підприємства, що активно використовують інноваційний менеджмент, забезпечують регіони фінансовими ресурсами, позитивно впливають на соціальний рівень населення та формують економічну безпеку регіону. Ефективне регіональне управління, що враховує інноваційний потенціал та специфіку території, сприяє зміцненню економічної безпеки як регіону, так і країни в цілому.

Література:

1. Бондарчук Н.В., Васильєва Л.М., Міньковська А.В. Стратегічне управління інноваційним розвитком аграрного підприємства для забезпечення його фінансово-економічної безпеки. *Підприємництво та інновації*. 2022. Випуск 23. С. 37-41.

2. Alazzam, F. A. F., Tubishat, B. M. A.-R., Savchenko, O., Pitel, N., & Diuk, O. Formation of an innovative model for the development of e-commerce as part of ensuring business economic security. *Business: Theory and Practice*. 2023. 24(2). P. 594–603.

Подплетній В.В.

кандидат економічних наук, доцент

Тороп А. С.

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

ЦИФРОВА ФІНАНСОВА ІНКЛЮЗІЯ НА СТРАХОВОМУ РИНКУ

Концепція фінансової інклюзії являється процесом, за допомогою якого суспільство отримує доступ до різних фінансових послуг (кредит, заощадження, страхування, платіжні та пенсійні послуги), а також до механізмів фінансової освіти з метою покращення матеріальних умов життя. благополуччя.

У випадку страхової діяльності фінансова інклюзія зосереджується на дозволі групам суспільства з нижчими доходами отримати доступ до продуктів, які дозволяють їм захистити своє життя, здоров'я та активи, через процеси заощаджень і компенсації збитків, які є невід'ємною частиною страхування. продуктів. На шляху людей і сімей з найнижчими доходами, які прагнуть вибратися з бідності та виходять за межі мереж соціального забезпечення, передбачених політикою соціального уряду, вони можуть зіткнутися з потрясіннями, які вплинуть на їхні статки та здатність генерувати дохід. За відсутності таких механізмів, як страхування, які дозволяють передати ці ризики та компенсувати відповідні збитки, прогрес, досягнутий цими особами чи родинами, може бути раптово втрачений через матеріалізацію певних ризиків, які впливають на їхнє життя чи добробут.

Таким чином, у довгостроковій перспективі можливість доступу до страхових продуктів і послуг може бути різницею між досягненням сім'ями мети соціальної мобільності або перебуванням у ситуації економічної та соціальної вразливості. Таким

чином, оскільки виявлено, що проблема розширення фінансової доступності тісно пов'язана із моделями економічної та соціальної нерівності, передбачає як розробку та впровадження державної політики, так і прогрес у розробці страхових продуктів таким чином, щоб посилюється проникнення страхового механізму в економіку, а отже, і в рівні добробуту. З цієї причини засоби, за допомогою яких може бути здійснений цей процес фінансового залучення до страхування, пов'язані зі способами доступу до певних груп, особливо тих, хто має низький рівень доходу [1].

Процес фінансової інклюзії у страхуванні реалізовано загалом через три види продуктів: «групове страхування», «інклюзивне страхування» та «мікрострахування».

На початку 1990-х років «мікрострахування» почали розглядати як потенційний інструмент в рамках різних державних програм і міжнародних організацій, оскільки воно намагається допомогти покращити умови життя груп з низьким доходом, на які воно орієнтоване. Безсумнівно, «мікрострахування» є інструментом, який можна використовувати для захисту найбільш економічно вразливих груп населення від неочікуваних витрат через настання події, яка може бути взаємною за допомогою методів страхування. Той факт, що ці установи включили його до своїх планів, посилює тиск на страхові компанії, щоб вони включили його до своїх продуктів. Зокрема, можна виділити два основні фактори, які вплинули на розвиток мікрострахування в усьому світі в останні роки [2].

Перший – це готовність органів державної влади стимулювати його зростання в рамках розроблення спеціально розробленої державної політики; а по-друге, це технології, які можуть полегшити доступ до широкої групи потенційних страхувальників (навіть у сільській місцевості) за розумну ціну. Майбутня життєздатність мікрострахування значною мірою залежить від здатності підтримуватися сучасною технологічною базою. В іншому випадку більшу частину премії потрібно було б розподілити на покриття адміністративних витрат, витрат на дистрибуцію та пруденційну маржу, що призведе лише до дуже невеликого відсотка премії на виплату претензій. Це перешкодило б страхуванню виконувати свою функцію взаємного об'єднання ризиків та/або створення заощаджень; тому це не створить цінності для власників полісів мікрострахування. IT-платформи, розроблені для виробництва та розповсюдження стандартизованих продуктів для масового ринку, можуть підтримувати життєздатність мікрострахування. Мета полягає в тому, щоб максимально використати переваги цих технологічних платформ, щоб включити продукти в пропозицію з більш відповідним покриттям для населення з низьким рівнем доходу, шукаючи ефекту масштабу, який дозволить видавати ці поліси за розумною ціною. Значний розвиток цих веб-платформ або мобільних додатків для фінансових послуг може значно полегшити розповсюдження мікрострахування. Одним із помітних випадків є громадська ініціатива, започаткована в Індії. На цьому ринку мікрострахування продається через IT-платформи під назвою «Загальні центри обслуговування» (CSC), де також пропонуються фінансові та інші державні та приватні послуги. Метою цих платформ (які складають «мережу CSC») є забезпечення зниження операційних витрат, прозорих цифрових процесів і легкого доступу до продуктів і послуг навіть у сільській місцевості. Так само нові технології можуть бути надзвичайно корисними для сегментації клієнтів за даними, які вони надають; полегшення цифрової ідентифікації страхувальників; отримання, управління та виплата претензій (включаючи автоматичну компенсацію на основі індексів); аналіз інформації; виявлення шахрайства; а також запобігання та пом'якшення ризиків, серед іншого [2].

На ринку мікрострахування зараз домінує тимчасове страхування життя. Однак також можна знайти варіанти страхування заощаджень, страхування майна та сільськогосподарського страхування, а також мікрострахування здоров'я — один із страхових продуктів, який має найвищий попит серед сімей з низьким рівнем доходу, але також із найнижчим рівнем проникнення та найвищим рівні складності з точки зору його реалізації.

Для ефективного впровадження та доступності до послуг страхових компаній доцільно розширити цифрові канали зв'язку з клієнтами (онлайнконсультації, чат-підтримка), вдосконалити цифрові платформи для підписання полісів та заяв на

відшкодування збитків, щоб спростити та прискорити процеси для клієнтів, застосувати голосових -консультантів з елементами ШІ, застосувати елементи аналізу та персоналізації страхових продуктів за допомогою елементів ШІ, підвищити цифрову та фінансову грамотність населення в розрізі страхових продуктів, вдосконалення цифрових систем управління та адмініструванням.

Отже, реалізація цих заходів можлива за рахунок розробленої стратегії, що спрямована на забезпечення ефективного використання цифрових технологій у страховій сфері та подальше покращення рівня фінансової інклюзії, що в свою чергу сприятиме підвищенню доступності та якості страхових послуг для всіх клієнтів. Страхова галузь повинна налаштувати або створити нові бізнес-моделі, спеціально орієнтовані на інклюзивне страхування, створюючи більш інноваційні продукти та покладаючись на нові механізми розподілу, які ефективно знижуватимуть транзакційні витрати.

Література:

1. Insurance For All -Understanding Crucial Role of Insurance in Financial Inclusion URL: <https://www.bhartiata.com/be-smart/life/insurance-for-all-understanding-crucial-role-of-insurance-in-financial-inclusion>
2. Suedekum, G. (2016). *Advancing financial inclusion through access to insurance: the role of postal networks*. ILO. <https://researchrepository.ilo.org/esploro/outputs/encyclopediaEntry/Advancing-financial-inclusion-through-access-to/995270488702676#file-0>

Подплетній В.В.

кандидат економічних наук, доцент

Семеняко Н.В.

здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

ЦИФРОВІ ТЕХНОЛОГІЇ ТА ШІ НА РИНКУ БАНКІВСЬКИХ ПОСЛУГ

Розвиток інформаційних технологій та штучного інтелекту став рушійною силою інформаційного прогресу майже в усіх сферах життєдіяльності України та світу. За останні роки найбільший вплив зазнали банківські та страхові послуги. Сема за часів коронавірусу та війни в Україні спонукало до інтенсивного розвитку інтернет- і мобільного банкінгу та

Інших цифрових технологічних рішень банківських послуг, що забезпечило гнучкість та мобільність банківської системи в умовах кризи та війни.

Штучний інтелект (AI) швидко стає важливим інструментом у банківській галузі, оскільки попит на персоналізацію стрімко зростає. Розкриваючи, наскільки ефективним може бути штучний інтелект у задоволенні цього попиту, CleverTap, універсальна платформа взаємодії, дослідила використання цієї технології в глобальному банківському середовищі [1].

Завдяки дослідженню CleverTap було виявлено, що штучний інтелект можна використовувати для вирішення сучасних банківських проблем. Це включає потребу в персоналізованому та безпечному цифровому досвіді в умовах швидкої цифрової трансформації та сучасні тенденції для банків щодо залучення клієнтів у сферу штучного інтелекту, одночасно розуміючи виклики та можливості, з якими стикаються банківські лідери.

Дивлячись на майбутнє банківського сектору за допомогою штучного інтелекту, останні дослідження CleverTap висвітлюють шість трансформаційних перспектив штучного інтелекту, які готові переосмислити взаємодію з клієнтами та операції [1]:

– залучення клієнтів до банківської діяльності ґрунтується на таких інноваціях, як синтетичні дані, які покращують аналітику без шкоди для конфіденційності;

- банки також віддають пріоритет емоційній взаємодії, використовуючи штучний інтелект для створення ефекту занурення та персоналізовану гейміфікацію, яка сприяє лояльності клієнтів;
- модернізація MarTech за допомогою екосистем на базі штучного інтелекту дозволяє банкам бездоганно інтегрувати дані та послуги, покращуючи взаємодію з клієнтами;
- перехід до підходу, орієнтованого на клієнта, з використанням штучного інтелекту для динамічної персоналізації ще більше зміцнює відносини та утримання;
- крім того, запровадження відповідальних структур штучного інтелекту зміцнює довіру, забезпечуючи прозорість і дотримання вимог;
- нарешті, співпраця з FinTech -компаніями через відкритий банкінг на основі штучного інтелекту створює цілісні фінансові екосистеми, пропонуючи клієнтам ширший спектр послуг і аналітичну інформацію в реальному часі, тим самим підвищуючи довіру та залученість.

В Україні з початку 2022 року активно застосовуються технології штучного інтелекту в банківській сфері, а саме не лише в ролі помічника-консультанта, так і аналітик клієнтської бази, кредитний скоринг, оцінка безпеки банків, тощо.

На даний момент технології штучного інтелекту використовують і українські банки, а саме НБУ, Приватбанк, Ощадбанк, Sense Bank, OTP Bank і ПУМБ.

Приватбанк, Ощадбанк та **Sense Bank** за допомогою штучного інтелекту поліпшило надання персональних послуг клієнтам фізичним особам. Приватбанк впроваджує першу інтелектуальну персоналізовану програму лояльності «Привіт». Вона обирає для кожного клієнта індивідуально, аналізуючи його споживчі вподобання, платіжні можливості, місце проживання, пору року, персональні пропозиції знижок і кешбеків [2]. Також Приватбанк використовує технологію біометрії (розпізнавання голосу) та поведінкової біометрії (специфічна поведінка клієнта в користуванні застосунком).

Ощадбанк створив голосового помічника «Софію», що надає консультації з широкого спектра питань щодо послуг Ощадбанку [3].

Віртуальні асистенти Sense Bank розпізнають запити клієнтів та відповідають у режимі реального часу. Це дозволяє створювати сервіси самообслуговування, аналізувати запити і гнучко керувати навантаженням на контакт-центри. Також, як і Приватбанк, Sense Bank використовує технологію біометрії (розпізнавання обличчя та голосу), а також метод моделювання, що дозволяє запобігти шахрайству операційно-соціальної інженерії банку [4].

OTP Bank в використанні ШІ в першу чергу орієнтується на боротьбі з шахрайством, оптимізація баз знань, прогнозування, скоринг, персоналізація пропозицій та розпізнавання емоцій.

ПУМБ найактивніше з усіх українських банків використовує технології ШІ, в його розробці 69 проєктів використання ШІ. Третина проєктів пов'язані з NLP, чат-асистентами та помічниками для клієнтів. Також є декілька кейсів, пов'язаних із аналітикою, пошуком аномалій і потенційного шахрайства, створенням антифрод систем, які працюють в автоматичному режимі без залучення людини на транзакційних процесах, зазначає директор департаменту інформаційних технологій [4].

Національний банк також використовує окремі інструменти ШІ, особливо при опрацюванні великих обсягів текстової та цифрової інформації, але обов'язково допрацьовується особисто працівником, який і несе кінцеву відповідальність за виконання поставлених перед ним завдань.

Ще одним напрямом використання інструментів ШІ, зокрема, NLP, в Нацбанку є збір великих обсягів публічно доступних неструктурованих даних для потреб регулятора. Наприклад, такі інструменти можуть використовуватися для вчасної ідентифікації та первинної оцінки інформації, що публікується в українських та іноземних джерелах, та може бути цікавою для врахування під час формування політик регулятора.

Отже, застосування технологій ШІ в банківській сфері підвищує ефективність обслуговування клієнтів, зменшує витрати, підвищує точність прийняття рішень та забезпечує високий рівень безпеки.

Література:

1. A Leader's Guide to Customer Engagement Excellence in Banking. URL: <https://clevertap.com/a-leaders-guide-to-customer-engagement-excellence-in-banking/>
2. ПриватБанк запустив програму знижок і кешбеку, засновану на штучному інтелекті. Вона називається «Привіт» URL: <https://forbes.ua/news/privatbank-zapustiv-programu-znizhok-i-keshbeku-zasnovanu-na-shtuchnomu-intelekti-vona-nazivaetsya-privit-13052024-21127>
3. Ощадбанк розповів про віртуальну голосову помічницю Софію. URL: <https://www.oschadbank.ua/news/somisaca-golosova-pomicnica-sofia-prijmae-ponad-15-mln-dzvinkiv-klientiv-osadu>
4. Як ШІ змінює українські банки URL: <https://fintechinsider.com.ua/yak-shi-zminyuye-ukrayinski-banky/>

Попов В.В.

аспірант

Сторожук О.В.

кандидат економічних наук, доцент

Центральноукраїнський національний технічний університет

м. Кропивницький, Україна

СИНЕРГІЯ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ТА ЕКОНОМІЧНОЇ РОЗВІДКИ ЯК ФАКТОР СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ

Цифрова трансформація економіки України стає все більш вагомим інструментом для повоєнного відновлення країни та створення сприятливих умов для інвестиційного клімату [1]. У підсумковому звіті Міністерства цифрової трансформації України за 2023 рік підкреслено прогрес у розбудові цифрових екосистем, які посилюють стійкість української економіки. Так, індекс цифрової трансформації України у 2023 році склав 0,632 (для порівняння: у 2022 році – 0,651). При цьому лідерські позиції посідають Дніпропетровська (0,908), Львівська (0,891) та Полтавська (0,833) області. Останні місяці у цьому рейтингу займають Сумська, Запорізька, Херсонська області. На жаль, Кіровоградська область за показником індексу цифрової трансформації 0,531 займає поки що лише 18-ту позицію, але потенціал зростання в цьому напрямку, безумовно є [2].

Сучасні технології, включаючи штучний інтелект, блокчейн і великі дані, поступово впроваджуються в різні галузі, посилюючи їх конкурентні переваги та підвищуючи економічну ефективність. Виходячи з таких позицій, є сенс розглянути цифрову трансформацію українських підприємств у взаємозв'язку із економічною розвідкою. Синергія цифровізації та економічної розвідки, на наш погляд, може стати одним із істотних факторів сталого розвитку українських підприємств, особливо в умовах глобальної конкуренції, розвитку Індустрії 4.0, розширення кіберпростору та швидкого технологічного розвитку.

Досліджуючи суть економічної розвідки, А. Гукова включає до її складу промислову (науково-технічне шпигунство, розвідку ресурсів, технологічне шпигунство) та комерційну (розвідку маркетингу, розвідку менеджменту та фінансову розвідку) [3]. Згодні з такою думкою, оскільки вважаємо, що економічна розвідка є комплексною системою збору, аналізу та пояснення інформації, що стосується різних аспектів економічної діяльності, і має за мету забезпечити стратегічні переваги підприємства. Вона охоплює такі важливі напрямки, як ресурси, виробничі процеси, розподіл товарів, зміни у поведінці споживачів, а також моделювання та аналіз економічних явищ. Особливість економічної розвідки полягає в її

здатності охоплювати всю фінансову, економічну, маркетингову діяльність конкурентів, що дозволяє не лише глибше зрозуміти їх операційну діяльність, але й систематично відслідковуючи, аналізувати та прогнозувати майбутні кроки та дії конкурентів на ринку. При цьому промислова розвідка, як частина економічної, акцентує увагу переважно на технологічних та виробничих аспектах, таких як обладнання, технології виробництва, дослідницькі розробки, загальна організація виробничих процесів. Економічна розвідка допомагає отримувати стратегічну інформацію щодо конкурентоспроможності, зокрема про внутрішні ресурси, структуру витрат, канали постачання і збуту, що безпосередньо впливає на здатність підприємства до ефективного управління ресурсами та позиціонування на ринку. Такі знання є життєво важливими для побудови довгострокових стратегій розвитку, особливо в умовах глобалізації, високої конкуренції, прискорення потоку інформації.

Для забезпечення ефекту синергії від цифрової трансформації і економічної розвідки у функціонуванні і сталому розвитку українських підприємств доцільно використовувати автоматизовані системи моніторингу та аналізу ринку. Наприклад, не секрет, що соціальні медіа є потужним джерелом інформації про конкурентів та тренди на ринку. Для керування ними можна застосовувати Hootsuite – інструмент, який дає змогу керувати всією активністю в соцмережах за допомогою однієї інформаційної панелі. Перевагою Hootsuite є те, що цей інструмент сумісний практично з усіма існуючими соціальними мережами Instagram, Youtube, Facebook, LinkedIn, Twitter [4]. За допомогою Hootsuite можна налаштувати відстеження згадок про продукцію чи послуги підприємств-конкурентів і характерних ключових слів, пов'язаних з їх діяльністю, щоб моніторити активність конкурентів, тенденції реакцій споживачів на їх рекламні кампанії.

Ціллю економічної розвідки є збір та аналіз інформації для якісного прогнозування майбутніх змін, тому трендвотчинг (спотсереження за новими тенденціями) і такі цифрові інструменти, як Power BI, Qlik Sense, Tableau є зручними у практиці господарювання підприємств, оскільки вони дозволяють аналізувати великі обсяги даних, візуалізувати тенденції і проводити глибоку аналітику, що допомагає виявляти тренди [5].

Для збору та аналізу даних про ціни, обсяги продажів, тенденції попиту на різних ринках доцільним є застосування Bloomberg Terminal. Термінал Bloomberg (BT) – це програмна система, яка забезпечує доступ до служб даних Bloomberg і власної торгової платформи [6]. Служба даних BT включає глобальні фінансові дані в реальному часі, інструменти фінансового аналізу та стрічки актуальних новин.

Особливістю використання таких підходів та інструментів є те, що зібрані за їх допомогою дані, формуються з відкритих джерел і є законними. Звісно, економічна розвідка може включати також отримання інформації шляхом крадіжки даних чи технологій, організації кібератак, корумпування провідних менеджерів підприємств-конкурентів, але такі дії є неетичними, протизаконним та підривають репутацію підприємств, які їх практикують.

Отже, економічна розвідка є багатоаспектною ретельною системою збору, аналізу та тлумачення інформації, що охоплює різні напрямки діяльності підприємств-конкурентів. Вона дає змогу глибоко розуміти операційну діяльність конкурентів, спрогнозувати їхні дії та стратегічні кроки на ринку, що є вкрай цінним для ефективного управління ресурсами та позиціонування підприємства, особливо в умовах глобалізації та загострення конкуренції. Цифрова трансформація у взаємодії та взаємозв'язку із економічною розвідкою є значущими факторами сталого розвитку українських підприємств, особливо завдяки використанню автоматизованих систем відслідковування та аналізу ринку. Інструменти, зокрема, Hootsuite допомагають контролювати активність у соціальних медіа та відстежувати конкурентів, що дає змогу краще орієнтуватися у ринкових тенденціях. Програмні платформи для аналітики, як Power BI, Qlik Sense і Tableau, дають можливість підприємствам ефективно обробляти великі обсяги даних, виявляти тенденції та здійснювати якісний прогноз. Bloomberg Terminal надає доступ до глобальних фінансових даних та інструментів для аналізу ринків, що сприяє прийняттю обґрунтованих рішень у бізнесі. Загалом, синергія цифровізації та економічної розвідки є запорукою оперативного реагування на мінливу зовнішню ситуацію,

мінімізування ризиків, оптимізації витрат та спрямування ресурсів на перспективні напрями розвитку.

Література:

2. Цифрова трансформація економіки України в умовах війни. <http://surl.li/gqxnqx>
3. Індекс цифрової трансформації регіонів України підсумки 2023 року. <http://surl.li/yuaqqx>
4. Гукова А. В. Роль фінансової безпеки підприємства в системі економічної безпеки : навч. посіб. / А. В. Гукова. – Київ : КНЕУ, 2009. – С. 241-245.
5. Hootsuite Vs Later – найкращий інструмент у 2023 році. <https://marketinglad.io/uk/hootsuite-vs-later/>
6. Qlik vs Tableau vs Power BI: повний посібник для вибору правильного інструменту <https://www.rbcgrp.com/ua/qlik-vs-tableau-vs-power-bi-povnij-posibnik-dlja-viboru-pravilnogo-instrumentu/>
7. What Is a Bloomberg Terminal (BT)? Functions, Costs, and Alternatives. https://www.investopedia.com/terms/b/bloomberg_terminal.asp

Поповкіна О.С.

здобувач гр. ЕН 23 мб-1

Науковий керівник:

Доренська А.О.

Асистент кафедри економіки, менеджменту та комерційної діяльності

Центральноукраїнський національний технічний університет

м. Кропивницький, Україна

ВИКОРИСТАННЯ ШІ В Е-КОМЕРЦІЇ

Штучний інтелект набирає великих обертів, охоплюючи усі сфери нашого життя, е-комерція не є винятком. Штучний інтелект може автоматизувати різні аспекти роботи інтернет-магазину, зокрема покращити взаємодію з відвідувачами, наприклад підтримка клієнтів; оптимізувати технічні процеси та пошукову систему, а також підвищити рівень конверсії, окрім цього він може займатись персоналізацією маркетингу, прогнозуванням попиту, забезпечення кібербезпеки та захисту даних, тощо.

Посилаючись на дані Precedence research штучний інтелект в сфері е-комерції набирає стрімких обертів. Компанія стверджує, що електронна комерція є галуззю, яка отримує велику користь від штучного інтелекту. Це супроводжується тим, що ШІ здатний оцінювати великі обсяги даних, а також він збирає аналітичні дані, що дозволяє підприємству краще розуміти потреби клієнтів, постачати необхідні товари, визначати ідеальні ціни та терміни доставки, тощо. «Персоналізація, що підтримується даними й аналітикою, є потужним інструментом для зміцнення зв'язку з брендом, завоювання лояльності споживачів і залучення клієнтів у магазини», — йдеться у звіті McKinsey за 2021 рік. Деякі сайти використовуючи ШІ, аналізують ваші вподобання, для того, щоб запропонувати товари на основі ваших покупок. Штучний інтелект впроваджують, щоб впровадити динамічне ціноутворення для стратегії зміни ціни продукту на основі попиту та пропозиції. Продавці електронної комерції можуть аналізувати поведінку споживачів, демографічні та інші дані в масштабі за допомогою технології ШІ, зокрема глибокого навчання та статистичного моделювання. Також можуть створювати персоналізовані рекламні оголошення, надсилати цільові електронні листи, пропонувати товари та встановлювати ціни, спеціально адаптовані до клієнта, на основі своїх висновків. Що до цифр, розмір глобального штучного інтелекту на ринку електронної комерції досяг 5,81 млрд доларів США у 2022 році, прогнозовано, він сягне приблизно 22,6 млрд доларів США до 2032 року [1].

Використання генеративного штучного інтелекту в електронній комерції стає все більш поширеним інструментом для створення унікального контенту та покращення користувацького досвіду. Генеративний ШІ здатний автоматично створювати текстові описи

продуктів, розробляти індивідуальні рекомендації для клієнтів, генерувати візуальний контент і навіть пропонувати інноваційні підходи до дизайну сайтів. Очікується, що Generative AI вплине на глобальний сектор електронної комерції, оцінений у 5,920 трильйона доларів США . Саме тому компанії намагаються оцінити нові технології та перевірити свою здатність підвищити рівень своїх чат-ботів до Generative AI Chatbot з новою, більш широкою функціональністю [4]. У травні 2023 року Google запустив Product Studio, щоб допомогти компаніям створювати кращі зображення продуктів. Це також дозволяє продавцям налаштувати імідж продукту відповідно до будь-яких параметрів без дорогих фотосесій або обладнання. У червні 2023 року Google представив нову функцію генеративного штучного інтелекту під назвою «віртуальний інструмент для примірки». Функція, яка називається інструментом віртуальної примірки, забезпечує можливість особистого шопінгу [3].

Використовуючи такі можливості, як комп'ютерний зір, прогнозне обслуговування та автоматизація, ШІ дозволяє компаніям електронної комерції оптимізувати свої операції та впорядкувати процеси. ШІ може відстежувати стан обладнання, щоб передбачити потреби в технічному обслуговуванні ще до того, як воно вийде з ладу. Таке обслуговування допомагає значно скоротити час простою. Крім того, комп'ютерний зір у поєднанні з штучним інтелектом дозволяє автоматизувати багато повторюваних складських і логістичних завдань. Це усуває потребу в ручному скануванні та сортуванні людьми [2].

Як висновок, можна зазначити, що штучний інтелект є важливим інструментом для е-комерції, оскільки допомагає полегшити управління бізнес-процесами, автоматизувати обслуговування клієнтів, персоналізувати користувацький досвід та підвищити ефективність маркетингових стратегій. ШІ сприяє оптимізації операцій та поліпшенню взаємодії з клієнтами, що робить його ключовим фактором успіху на сучасному ринку електронної комерції. Попри наявні переваги, штучний інтелект має свої недоліки. До прикладу конфіденційність даних, так як ШІ створює персоналізовані пропозиції на основі даних користувачів. Збір таких даних може викликати занепокоєння щодо їхнього захисту. Крім того, ШІ створює загрози для безпеки компаній, зокрема щодо захисту інтелектуальної власності, що може призвести до випадкових витоків інформації та порушень. Недостатня емпатичність, якщо компанія використовує штучний інтелект, як чат бот підтримку. ШІ не в змозі надати таку ж підтримку та співчуття, як представники служби підтримки клієнтів. Також недоліком є те, що впровадження штучного інтелекту є доволі вартісною процедурою. Це включає інвестиції в інфраструктуру, таланти та управління. Крім того, рішення штучного інтелекту не завжди забезпечують позитивну віддачу від інвестицій [5].

Література:

1. Artificial Intelligence in E-commerce Market Size, Share, and Trends 2024 to 2034 URL: <https://www.precedenceresearch.com/artificial-intelligence-in-e-commerce-market> (дата звернення 18.09.2024)
2. Artificial Intelligence in E Commerce Market Size and Trends URL: <https://www.coherentmarketinsights.com/industry-reports/artificial-intelligence-in-e-commerce-market> (дата звернення 18.09.2024)
3. Generative AI in E-commerce Market To Reach USD 18.2 Billion By 2032 Says DataHorizon Research URL: https://finance.yahoo.com/news/generative-ai-e-commerce-market-123500925.html?guce_referrer=aHR0cHM6Ly93d3cuZ29vZ2xlLmNvbS8&guce_referrer_sig=AQAAAM0LC4ppY4g4Vr4SNxGmCluYp6dw20Irsi1-whFyZrGDOPo4uRNyRPTWFdGxXrcRJR-pzCT9okNE0nyjc3kvYCxsjxeAEC0xx7IMSkLJrLAKJM5B4EDcFK8dIFexJ0teyoYIJw7ONWIXn g7UI-6zoG3JBXouXky-EdZuuSpBqYVb&guccounter=2 (дата звернення 18.09.2024)
4. AI in eCommerce: Statistics, Facts, Use Cases and Benefits URL: <https://masterofcode.com/blog/state-of-artificial-intelligence-ai-in-ecommerce-statistics-and-deployment> (дата звернення 18.09.2024)
5. What are the benefits and challenges of AI in e-commerce? URL: <https://medium.com/@rrathnakar707/what-are-the-benefits-and-challenges-of-ai-in-e-commerce-d86df51571d4> (дата звернення 23.09.2024)

Посунько В.А

здобувач групи УФЕБ-23М

Липчанський В.О.

канд. пед. наук, доцент кафедри економіки, менеджменту та комерційної діяльності

Центральноукраїнський національний технічний університет

м. Кропивницький, Україна

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

Сучасний бізнес переживає складні часи. Посилення невизначеності та нестабільності негативно впливає на функціонування підприємств, що відбивається на кінцевих показниках його діяльності. Саме в таких умовах існує необхідність дослідження економічної безпеки підприємства, оскільки вона дозволяє виявити та оцінити ризики, які можуть негативно вплинути на стабільність і ефективність його діяльності. Невизначеність, викликана економічними коливаннями, політичними змінами чи соціальними викликами, може призводити до несподіваних загроз, які загрожують не лише фінансовим показникам, але й репутації компанії.

Дослідження факторів внутрішнього та зовнішнього середовища, а також усунення небажаних наслідків їх негативного впливу визначає процес збереження економічної безпеки, на основі якого розробляються адаптивні стратегії, що дозволяють швидко реагувати на зміни, знижувати вразливість до зовнішніх шоків і забезпечувати стабільність у довгостроковій перспективі. Тому стратегічне управління та економічна безпека – два взаємопов'язані механізми, що покликані утримувати стабільність підприємства та його процвітання.

Якщо стратегічне управління являє собою напрямок управління, який зосереджується на визначенні довгострокових цілей організації та розробці комплексних планів для їх досягнення, то стратегічне управління економічною безпекою слід тлумачити, як «процес управління стратегічним плануванням та розробленою стратегією забезпечення економічної безпеки з урахуванням взаємозв'язку внутрішнього середовища підприємства із зовнішнім та адаптації до їхніх змін для досягнення мети підприємства та захисту його від впливу загроз, ризиків і досягнення безпечного функціонування» **Сак.**

Стратегічне управління економічною безпекою підприємства охоплює аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства, оцінку можливостей і ризиків, а також формулювання стратегій, що допомагають організації адаптуватися до змінюваних умов.

Стратегія є ключовим результатом управління. Розроблена на основі вхідних даних та чіткого розуміння майбутнього підприємства, вона розробляється для координації діяльності всього апарату управління з метою досягнення поставлених цілей. Стратегія утримання економічної безпеки підприємства представляє собою комплексний план дій, спрямований на забезпечення стабільності, захисту активів і ресурсів, а також підтримки конкурентоспроможності в умовах ризиків і невизначеності. Основні елементи такої стратегії включають оцінку ризиків; розробка внутрішніх процедур для управління ризиками; доцільність та можливості інвестування в дослідження та розробки, впровадження нових технологій та інноваційних рішень для підвищення ефективності бізнес-процесів; налагодження процесу комунікації, що дозволить швидко використовувати інформацію, та робити висновки на її основі; підвищення обізнаності працівників у сфері економічної безпеки, управління ризиками та реагування на кризи; Оптимізацію ресурсного забезпечення, включаючи фінансові, матеріальні та людські ресурси, для підтримки стійкості підприємства; постійний моніторинг виконання стратегії та оцінка її ефективності, що дозволяє вносити корективи у разі зміни умов.

Таким чином, завдяки розробці ефективної стратегії розвитку підприємства, керівництво вдається зміцнити економічну безпеку, і навпаки – оцінка рівня економічної безпеки допомагає підприємствам розробляти адаптивні стратегії, що дозволяють швидко реагувати на зміни, знижувати вразливість до зовнішніх шоків і забезпечувати стабільність у довгостроковій перспективі.

Література:

1. Жінок у машиністи та вантажники: як змінюється ринок праці в Україні на тлі війни: Фокус. URL: <https://focus.ua/uk/eksklyuzivny/649751-deficit-kadriv-v-ukrajini-yak-viynavplivula-na-cholovichi-profesiji> (дата звернення: 10.11.2024).

2. Куделя В.І. Особливості управління персоналом в умовах воєнного стану / В. І. Куделя, В. Г. Яковенко. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2023. № 81-82. С. 290-297. URL: <http://lib.kart.edu.ua/bitstream/123456789/16907/1/Kudelia.pdf> (дата звернення: 10.11.2024).

3. Чорнодід І.С., Василюк Н.М., Петренко В.М. Особливості управління персоналом в умовах воєнного стану. *Економіка та управління підприємствами*. Випуск № 6. 2022. URL: <https://reicst.com.ua/pmt/article/view/2022-6-04-08/2022-6-04-08> <https://reicst.com.ua/pmt/article/view/2022-6-04-08/2022-6-04-08> (дата звернення: 11.11.2024).

Потєєва М.О.

здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності 073 «Менеджмент», ОП «Менеджмент бізнес-організацій»

Заярюк О.В.

кандидат економічних наук, доцент

Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

СУТНІСТЬ ФІНАНСОВОЇ СКЛАДОВОЇ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ В ДІЯЛЬНОСТІ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ

Беручи до уваги сучасні умови, в яких опинився малий та середній бізнес в Україні, важливо перш за все розглянути роль економічної безпеки у подальшому функціонуванні та розвитку бізнес-середовища. Незважаючи на всі складнощі та проблеми, з якими стикнулися українці, через ряд таких причин як пандемія та повномасштабне вторгнення, усі усвідомлюють важливість розвитку в усіх сферах економіки. Необхідно акцентувати увагу на заснуванні малого та середнього бізнесу, які відіграють значну роль у цьому завдяки таким аспектам, як зростання економічної активності та робочих місць, інновації та конкуренції. Важливою складовою діяльності такого бізнесу є локальний та регіональний розвиток, підвищення національного доходу за рахунок сплати великої частки податків як до державного, так і до місцевих бюджетів. Саме тому важливо окреслити суть фінансової складової економічної безпеки малого та середнього бізнесу в сучасних умовах.

Розглядаючи саму суть економічної безпеки, можна зрозуміти, що науковці трактують її по-різному: від стану, за якого досягається стійкий економічний та фінансовий розвиток, до заходів по досягненню такого стану. Іващенко О.В. схиляється до першого визначення, під яким розуміється «стан захищеності життєво важливих інтересів підприємства від реальних і потенційних джерел небезпеки або економічних загроз» [2].

Про це говорить і Бондарчук Н.В., який теж наголошує, що «фінансово-економічна безпека – це стан захищеності його ресурсів, фактичного виробничого та інтелектуального потенціалу від потенційних загроз зовнішнього і внутрішнього середовища за допомогою інструментів, методів, важелів та системи інформаційно-аналітичного забезпечення» [1].

У своїй статті Сосновська І. М. погоджується з цим визначенням, а також доповнює, що «це захищеність його діяльності від негативних впливів зовнішнього середовища, а також

спроможність швидко усунути різноманітні загрози або пристосуватися до існуючих умов, що не позначаються негативно на його діяльності» [4].

Дійсно, малий та середній бізнес мають мати сталість розвитку в будь-якому становищі та певні механізми протидії потенційним небезпекам, що можуть порушити його розвиток. Найголовнішим є те, що економічна безпека означає не просто реагування на ту чи іншу ситуацію, а цілий підхід до запобігання кризи, адже попередити загрозу значно дешевше для підприємства, аніж вирішувати її наслідки. Також, недаремно Міщук Є.В. говорить, що «економічна безпека є гарантією гармонійного розвитку та конкурентоспроможності підприємства» [3].

Фінансова складова економічної безпеки є основою економічної безпеки, тобто ключем до забезпечення стійкості та конкурентоспроможності в умовах економічної нестабільності в наш час. Автори Хринюк О.С. та Корчовна М.Р. у своїй статті проаналізували функціональні складові системи економічної безпеки та прийшли до певної структури, в якій фінансова складова пояснюється як «збалансованість використання фінансових інструментів, фінансова стійкість, ефективна реалізація фінансових інтересів» [5].

Говорячи про збалансованість використання фінансових інструментів у бізнесі, йдеться мова про оптимальний підбір різних фінансових ресурсів для досягання поставлених цілей, адже це дозволяє знизити ризики та забезпечити сталий розвиток. Підприємство має мати фінансову стійкість, адже це допоможе втриматися на плаву в період кризи та економічних коливань, що означає достатній рівень капіталу, ефективне управління витратами та інші аспекти функціонування малого та середнього бізнесу. Під ефективною реалізацією фінансових інтересів розуміється досягнення фінансових цілей, максимізація прибутку та оптимізація витрат.

Малий та середній бізнес доволі часто стикається з нестачею фінансування, кредитних ресурсів і труднощами в управлінні ризиками. Правильний підхід, розподілення фінансів та її безпека стають вирішальними, оскільки в іншому випадку це може призвести до значної втрати прибутку, що негативно позначиться на розвитку підприємства, або ж взагалі до банкрутства. Ризиками та загрозами під час заснування та ведення бізнесу виступають значні коливання ринку, інфляція, зміни у валютному курсі, нестабільність постачальників або непередбачені витрати.

При заснуванні бізнесу, та в його роботі, слід пам'ятати про фінансову вразливість малих і середніх підприємств, що пояснюється нестачею капіталу і ресурсів, яке має вплив на можливості управління ризиками. Через це обмежуються можливості інвестування в інноваційні технології та рішення, що дозволять зробити процес більш автоматизованим та допоможе в управлінні ризиками.

Шляхами посилення сталої та ефективної системи економічної безпеки в сучасних можуть бути:

- раціональне використання фінансових ресурсів з метою досягнення необхідного результату;
- зміцнення фінансового стану та утворення «подушки безпеки», тобто резервних коштів для покриття непередбачених витрат або фінансових труднощів;
- зменшення залежності від зовнішніх джерел фінансування;
- аналіз ринкових умов та адаптація до їх змін;
- використання цифрових платформ та інструментів менеджменту та управління фінансами.

Отже, фінансова складова економічної безпеки є ключовим елементом для забезпечення сталого розвитку малого і середнього бізнесу в Україні, особливо з урахуванням сучасних викликів. Збалансоване використання фінансових інструментів, підтримка фінансової стійкості та ефективна реалізація фінансових інтересів виступають запорукою успішного розвитку бізнесу. Фінансова безпека є основою для сталого розвитку підприємства, тому ефективне і раціональне управління фінансовими ресурсами є ключовим фактором для роботи підприємств у поточних умовах. Підприємці повинні розуміти суть

фінансової складової економічної безпеки, щоб забезпечити стабільність, стійкість, адекватно оцінювати потенційні ризики та загрози, правильно розподіляти фінанси і зберігати конкурентоспроможність.

Література:

1. Бондарчук Н.В. Сутність фінансово-економічної безпеки підприємства та необхідність її забезпечення. Електронний журнал «Ефективна економіка» № 11. Дніпро. 2016.
2. Іващенко О.В. Фінансово-економічна безпека підприємства. Вісник ОНУ імені І. І. Мечникова. 2013. Т. 18. Вип. 1/1.
3. Міщук Є.В. Визначення безпеки підприємства: гарантійний підхід. Вісник ЖДТУ. 2018 №1 (83)
4. Сосновська І.М. Поняття та значення економічної безпеки виробничо-господарської діяльності підприємств. Електронний журнал «Ефективна економіка» № 9. 2015.
5. Хринюк О.С., Корчовна М.Р. Система забезпечення економічної безпеки підприємства: основні елементи. Електронний журнал «Ефективна економіка» № 3. 2015.

Русол І.М.

здобувач гр. ІТ-23М

Андрощук І.О.

канд. екон. наук., доцент

Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кіровоград, Україна

УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ ФЕРМЕРСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА В КОНТЕКСТІ ПОСИЛЕННЯ ПРОЦЕСІВ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ

Зростання значення діджиталізації в сфері аграрного господарства відкриває нові перспективи для підвищення ефективності фермерських господарств в сучасних умовах господарювання. Використання цифрових технологій дозволяє оптимізувати управління виробничими процесами, посилювати контроль за ресурсами та швидко реагувати на ринкові виклики.

Діджиталізація в аграрному секторі включає застосування сучасних цифрових рішень, що забезпечують збір, обробку й аналіз даних — необхідну основу для прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Завдяки цьому фермери можуть точно відстежувати врожаї, стан погоди, якість ґрунтів і витрати ресурсів, що допомагає ефективно коригувати виробничі процеси та знижувати витрати.

На наш погляд, в сучасних умовах господарювання, основними напрямками діджиталізації управління діяльністю фермерських господарств можна вважати наступні:

– автоматизація та оптимізація процесів, які дають змогу ефективно контролювати стан посівів, виявляти хвороби рослин, вимірювати рівень вологості ґрунту та планувати оптимальні графіки поливу і внесення добрив, використовуючи дрони, GPS-системи та роботизоване обладнання. Автоматизовані системи мінімізують вплив людського фактора, забезпечуючи високу точність виконання завдань та підвищуючи ефективність операцій;

– інтернет речей (IoT): пристрої IoT надають фермерам можливість моніторингу виробничих процесів у режимі реального часу. Зокрема, встановлені на полях датчики вологості та температури допомагають налаштовувати план поливу, виходячи з поточних умов. Як наслідок, використання інтернету речей дає змогу використовувати ресурси більш оптимально, дозволяє знизити витрати води та добрив, підвищуючи врожайність і якість продукції;

– аналіз великих даних та прийняття рішень, що дозволяє фермерам обробляти значні обсяги інформації, виявляти тренди та більш ефективно планувати діяльність. На

основі прогнозів, створених за допомогою аналізу даних, фермери можуть передбачати врожайність, ризики та необхідні ресурси, що допомагає у прийнятті стратегічних рішень. Крім того, аналіз даних також сприяє зменшенню ризиків неврожаю та підвищенню стабільності бізнесу;

– мобільні додатки та онлайн-платформи надають змогу фермерам керувати процесами дистанційно. Цифрові платформи дозволяють відстежувати ринкові ціни, керувати ланцюгами постачання, координувати роботу персоналу, що економить час та забезпечує постійний доступ до необхідної інформації, що вкрай важливо під час сезонних робіт;

– впровадження систем управління ресурсами (ERP-системи) допомагає фермерам ефективно організувати управління всіма аспектами господарської діяльності. На єдиній цифровій платформі можна координувати весь цикл від планування посівів до обліку врожаю і витрат. Завдяки ERP-системам знижуються адміністративні витрати, забезпечується більш точний облік ресурсів та сприяє стабільності та ефективності бізнесу.

З огляду на вищесказане, вважаємо, що діджиталізація має ряд переваг для фермерських господарств, зокрема:

– зростання продуктивності, адже цифрові технології сприяють підвищенню продуктивності праці через оптимізацію процесів та автоматизацію рутинних завдань. Використання роботизованих систем скорочує потребу в ручній праці, дозволяючи фермерам зосередитися на стратегічних аспектах управління;

– зниження витрат за рахунок оптимального використання ресурсів, таких як вода, добрива та паливо, дозволяє значно скоротити витрати. Діджиталізація забезпечує більш точне розподілення ресурсів, що значно зменшує зайві витрати;

– покращення якості продукції шляхом здійснення контролю за умовами вирощування в режимі реального часу, що дає змогу фермерам підтримувати оптимальні умови для розвитку рослин і тварин, як результат, покращує якість кінцевої продукції. Крім того, моніторинг умов зберігання і транспортування допомагає зберегти якість продукції на всіх етапах постачання;

– екологічна сталість дозволяє мінімізувати негативний вплив на навколишнє середовище. Оптимальне використання добрив та зменшення пестицидів знижує навантаження на ґрунти й водні ресурси, сприяючи сталому розвитку.

Поряд із тим, діджиталізація, не дивлячись на численні переваги, супроводжується такими викликами як висока вартість впровадження технологій, низький рівень цифрових навичок у працівників та необхідність захисту даних від кіберзагроз. Державна підтримка у формі субсидій і навчальних програм значно полегшує процес діджиталізації. Розвиток цифрових технологій у майбутньому передбачає нові інновації, такі як штучний інтелект, блокчейн для відстеження продукції та автономне обладнання.

Таким чином, удосконалення управління діяльністю фермерського господарства в контексті посилення процесів діджиталізації виступає ключовим інструментом для підвищення ефективності агробізнесу в сучасних умовах. Більше того, використання ІТ-рішень сприяє зростанню продуктивності, зниженню витрат та підвищенню якості продукції. Загалом, завдяки підтримці держави та впровадженню сучасних управлінських підходів цифровізація аграрного сектора забезпечить економічну стабільність суб'єктів господарювання та сталий розвиток сільського господарства загалом.

Саврацький О.О.
аспірант кафедри кібербезпеки
НУ «ОЮА»
м.Одеса, Україна

НОРМАТИВНО-ПРАВОВИЙ ФУНДАМЕНТ УПРАВЛІННЯ КІБЕРБЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА

Однією з характерних рис інформаційного суспільства є те що питання безпеки в кіберсередовищі стають одними із найважливіших в усіх сферах людської діяльності. Якщо мова йде про економічну сферу, можна стверджувати, що зростаюча залежність від інформаційних технологій та мережевих систем робить сучасні підприємства вразливими до кіберзагроз. Адже, без належного захисту, кібератаки та інші форми втручання можуть призвести до значних фінансових втрат, погіршення репутації та низки прямих юридичних наслідків. Керівництво підприємств може самостійно побудувати власну систему кібербезпеки або звернутися до зовнішніх консультантів, які проаналізують ситуацію та розроблять стратегію захисту на випадок різних інцидентів [3, с. 146]. При цьому відповідні заходи потрібно вживати не тільки для самого підприємства, але й для всього ланцюга контрагентів, включаючи аутсорсингові компанії.

У цьому контексті належний нормативно-правовий фундамент відіграє ключову роль у формуванні ефективної стратегії управління кібербезпекою. Кінцева мета при цьому полягає у забезпеченні конфіденційності, цілісності та доступності (в тому числі й контексті зручності) інформації, що зберігається та обробляється в комп'ютерних системах. Дотримання законодавчих вимог, впровадження міжнародних стандартів та постійне вдосконалення внутрішніх процесів дозволяють підприємствам не лише мінімізувати ризики, але й підвищити свою конкурентоспроможність на ринку.

Саме нормативно-правове регулювання встановлює обов'язкові вимоги та стандарти, яких повинні дотримуватися підприємства для забезпечення належного рівня кібербезпеки основних бізнес-процесів. Воно визначає правові рамки, у межах яких організації можуть розробляти та впроваджувати політики, процедури та технологічні рішення, спрямовані на захист інформаційних ресурсів.

Насамперед, управління інформаційною та кібербезпекою здійснюється із дотриманням міжнародних стандартів, таких як ISO/IEC 27001. Вони допомагають підприємствам ідентифікувати ризики, розробляти відповідні заходи контролю та реагування на інциденти, постійно вдосконалювати власну систему безпеки. Дотримання зазначених стандартів сприяє підвищенню довіри з боку партнерів та клієнтів, а також полегшує доступ до міжнародних ринків.

Національні законодавчі акти визначають специфічні вимоги до захисту інформації та кібербезпеки в межах конкретної країни. Наприклад, в Україні діє Закон «Про основні засади забезпечення кібербезпеки України», який встановлює правові та організаційні основи державної політики у сфері кібербезпеки. Саме він визначає обов'язки суб'єктів господарювання щодо захисту критичної інформаційної інфраструктури та забезпечення стійкості інформаційних систем. [5]

Ще одним важливим об'єктом регулювання в контексті забезпечення кібербезпеки є персональні дані. Слід зауважити, що Європейський Загальний регламент про захист даних (GDPR) встановлює достатньо суворі вимоги до обробки та зберігання персональних даних громадян ЄС. Зокрема, підприємства, що працюють з цими даними, повинні забезпечувати їхню конфіденційність, цілісність та доступність, а також дотримуватися принципів законності, прозорості та обмеження мети обробки. [1] Паралельно із цим окремі галузі економіки мають й власні специфічні нормативні вимоги щодо питань кібербезпеки. Зокрема, у фінансовому секторі діють стандарти PCI DSS щодо захисту платіжних карток, а в енергетичній сфері — нормативи щодо захисту критичної інфраструктури. Вказані акти

встановлюють додаткові вимоги до підприємств, враховуючи особливості їхньої діяльності та потенційні ризики і вразливості. [6]

В усьому світі недотримання нормативно-правових вимог до кібербезпеки призводить до серйозних юридичних наслідків для підприємств. Це можуть бути фінансові штрафи, кримінальна відповідальність керівництва та співробітників, а також репутаційні втрати. Тому на рівні менеджменту підприємствам важливо не лише розуміти вимоги законодавства, але й активно впроваджувати їх у повсякденну діяльність. На локальному рівні ефективне управління кібербезпекою вимагає розробки внутрішніх політик та процедур, які б відповідали нормативно-правовим вимогам та специфіці діяльності підприємства. Ці документи регулюють питання доступу до інформаційних систем, реагування на інциденти безпеки, управління ризиками та інші критичні аспекти. [2]

Останнім часом найслабшою ланкою в системі кібербезпеки виступає людський фактор. В цьому сенсі регулярне навчання та підвищення обізнаності співробітників щодо актуальних загроз, політик безпеки та нормативних вимог допомагає зменшити кіберризики, пов'язані з помилками або недбалістю персоналу. Серед конкретних заходів можна виокремити консультування співробітників з питань захисту інформації, моніторинг рівня ризиків та безпеки, формування механізмів реагування на інциденти, налаштування окремих елементів системи безпеки, створення команд безпеки та керування технічними фахівцями.

Участь окремих підприємств у професійних спільнотах та їхня співпраця з державними органами мають надати додаткові ресурси та знання для покращення кіберзахисту. Вказана співпраця включає доступ до інформації про нові загрози, методи їхнього запобігання та можливість впливати на формування нормативно-правового середовища.

Відтак нормативно-правовий фундамент є критично важливим для ефективного управління кібербезпекою підприємства. Він надає необхідні рамки та стандарти, що дозволяють організаціям захищати свої інформаційні ресурси від сучасних та майбутніх загроз. Дотримання міжнародних стандартів, таких як ISO/IEC 27001, та національного законодавства забезпечує не лише юридичну відповідність, але й підвищує довіру з боку клієнтів і партнерів [4]. Розуміння важливості кібербезпеки та інтеграція її в загальну стратегію розвитку підприємства є невід'ємними складовими успіху в сучасному цифровому середовищі. Не слід забувати, що кіберзагрози постійно еволюціонують, тому підприємства повинні регулярно проводити аудити безпеки, моніторити відповідність вимогам законодавства та оновлювати свої політики та процедури. Лише комплексний та проактивний підхід до управління кібербезпекою забезпечить стійкість та розвиток підприємства в умовах постійно зростаючих кіберзагроз і швидких технологічних змін.

Література:

1. ISO/IEC 27001:2013. Інформаційні технології — Системи управління безпекою інформації — Вимоги. URL: https://dnaop.com/html/62498/doc-%D0%94%D0%A1%D0%A2%D0%A3_ISO_IEC_27001_2015
2. Payment Card Industry Data Security Standard (PCI DSS) Version 3.2.1, May 2018. URL: https://www.pcisecuritystandards.org/documents/PCI_DSS_v3-2-1.pdf
3. Горбаченко С. А. Місце менеджменту кібербезпеки у сучасній управлінській науці та практиці. *Сталий розвиток економіки*. 2024. № 1(48). С. 144-149.
4. Про захист персональних даних : Закон України від 01.06.2010 р. № 2297-VI. Дата оновлення: 27.04.2024. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2297-17>
5. Про основні засади забезпечення кібербезпеки України : Закон України від 05.10.2017 р. № 2163-VIII. Дата оновлення : 28.06.2024. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2163-19#Text>
6. Регламент (ЄС) 2016/679 Європейського Парламенту та Ради від 27 квітня 2016 року щодо захисту фізичних осіб у зв'язку з обробкою персональних даних та щодо вільного переміщення таких даних (GDPR). URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/UK/TXT/?uri=CELEX%3A32016R0679>

Stanislavyk O.V.

Doctor of Economic Sciences, Professor
State University of Intellectual Technologies and Communications
Odesa, Ukraine

Kovalenko O.M.

Doctor of Economic Sciences, Professor
Odesa Polytechnic National University
Odesa, Ukraine

DIGITALIZATION OF PRODUCTION IN UKRAINE: INDUSTRIAL INNOVATIONS AND THEIR IMPACT ON THE NATIONAL ECONOMY

In recent years, Ukraine has embarked on a transformative path toward digitalization, with a strong emphasis on the industrial sector. This ongoing process is crucial for modernizing the nation's manufacturing capabilities and strengthening its position on the global stage. The integration of digital technologies into production processes signifies not only a shift in how goods are produced but also a redefinition of Ukraine's role in the international economic system. As this journey unfolds, it becomes essential to analyze how industrial innovations, driven by digitalization, are reshaping the Ukrainian economy.

Technologies like automation, the Internet of Things (IoT), artificial intelligence (AI), and big data are becoming fundamental to modern industrial operations worldwide [1]. Although Ukraine is not yet leading this technological wave, it has begun to embrace these advancements. Automated systems, for example, allow manufacturers to streamline workflows, minimize human error, and increase overall efficiency. In industries such as automotive and electronics, the adoption of Industry 4.0 principles enables businesses to optimize production, automate quality control, and manage logistics more efficiently. However, the widespread implementation of such technologies in Ukraine faces financial and infrastructural challenges, particularly affecting smaller enterprises.

Despite these obstacles, the momentum behind digitalization in Ukraine's industrial sector is growing. Both domestic developments and international collaborations are driving industrial innovations. Local startups and tech companies are working alongside established manufacturers to introduce digital solutions that enhance resource management, reduce energy consumption, and streamline production. For instance, IoT devices installed in factories collect real-time data, allowing them to monitor machinery and predict maintenance needs, preventing costly downtimes.

One of the most significant innovations revolutionizing production in Ukraine is additive manufacturing, or 3D printing [1]. This technology has drastically changed industries like aerospace and automotive, where complex components used to require expensive and time-consuming production processes. Now, companies can use 3D printing to create prototypes and custom parts, reducing both costs and production times. Additionally, Ukraine is exploring the potential of blockchain to increase transparency and traceability in supply chains, particularly in agriculture, pharmaceuticals, and food production. Blockchain technology secures data and enhances regulatory compliance, reducing fraud and ensuring product quality.

However, scaling these technologies across Ukraine's economy presents challenges. Infrastructure limitations, especially in rural and industrial regions, slow the implementation of advanced digital solutions. Moreover, a shortage of skilled workers in fields like AI, robotics, and data analysis further impedes progress. Although Ukraine's IT sector is expanding, the availability of qualified professionals remains insufficient to meet the growing demand for digital expertise in manufacturing. To bridge this gap, significant investments in education and vocational training are essential.

The economic impact of digitalization on Ukraine is profound. First and foremost, it increases productivity and efficiency, allowing companies to do more with fewer resources [2]. This translates into higher output, lower costs, and improved profitability for businesses that successfully adopt digital innovations. This economic growth not only benefits the domestic market but also enhances Ukraine's capacity to export goods and services, contributing to GDP growth.

Furthermore, digitalization boosts the international competitiveness of Ukrainian industries. By integrating the latest technologies, Ukrainian companies can produce superior products that meet global standards, positioning them more favorably in the international market.

Another key advantage of digitalization is the creation of high-skilled jobs. As industries shift toward technologically advanced production methods, the demand for professionals skilled in digital technologies, software development, and engineering increases. This trend provides an opportunity to upskill the Ukrainian workforce, equipping them with the expertise required to thrive in a digital economy. By fostering these skills, Ukraine can also mitigate the brain drain problem, which has long seen talent leaving the country for better opportunities abroad.

Furthermore, digital transformation stimulates foreign direct investment (FDI) [3]. As Ukrainian companies become more competitive globally and demonstrate innovation capacity, they attract more attention from international investors [4]. This inflow of capital not only strengthens digital infrastructure but also spurs further innovation, creating a cycle of growth and modernization.

However, the benefits of digitalization are not evenly distributed. A notable concern is the digital divide between large enterprises and SMEs. Larger companies, with more resources, can adopt new technologies more easily, while smaller businesses often struggle due to financial constraints and lack of expertise. This divide could exacerbate existing inequalities, concentrating the benefits of digitalization among a few large players and leaving smaller businesses at a disadvantage.

Additionally, the automation of production processes raises concerns about the displacement of low-skilled workers. As AI and machines take over repetitive tasks, many workers in these roles may face unemployment. This poses a significant social challenge that requires proactive measures, such as retraining programs to help displaced workers transition to more skilled, technology-oriented jobs.

The Ukrainian government plays a critical role in supporting digitalization to ensure that the country fully capitalizes on these industrial innovations. Although there have been efforts to improve digital infrastructure, such as expanding access to high-speed internet and providing grants for innovation, more robust and coordinated policies are necessary. The government must prioritize investments in digital education, offer incentives for adopting digital technologies, and ensure that infrastructure development extends to less-developed regions. Additionally, clear regulations on data privacy, cybersecurity, and the use of emerging technologies must be established to protect both businesses and consumers.

The digitalization of production in Ukraine presents a unique opportunity for industrial modernization and economic growth. Innovations like automation, IoT, 3D printing, and blockchain are already transforming the country's industries, improving efficiency, and enhancing global competitiveness. However, to fully realize the potential of these technologies, Ukraine must address key challenges, such as infrastructure gaps, the digital divide, and workforce displacement. With the right combination of government support, investments in digital skills, and a commitment to modernizing infrastructure, Ukraine can successfully navigate its digital transformation and establish itself as a competitive player in the global economy.

References:

1. Chukurna, O.P., Tardaskina, T.M. (2024). Management in the digital economy. Odesa: Astroprint (In Ukrainian).
2. Maslennikov, Ye.I., Kuznetsov, E.A., Safonov, Yu.M., Filyppova, S.V. et al. (2016). Innovative economy: theoretical and practical aspects. Kherson: Hrin D.S. (In Ukrainian).
3. Kovtunencko, K.V., Maslennikov, Ye.I., Kuznetsov, E.A., Safonov, Yu.M. et al. (2017). Innovative economy: theoretical and practical aspects. Issue 2. Kherson: Hrin D.S. (In Ukrainian).
4. Voloshchuk, L.O., Maslennikov, Ye.I., Kuznetsov, E.A., Safonov, Yu.M. et al. (2019). Innovative economy: theoretical and practical aspects. Issue 4. Kherson: OLDI-PLIUS (In Ukrainian).

Свідлер М.М.

здобувач освітнього ступеня «Бакалавр»
за спеціальністю «Міжнародний менеджмент»

Дєєва Н.Е.

доктор економічних наук, професор
Держаний торговельно-економічний університет
м. Київ, Україна

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ РЕПУТАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ БІЗНЕСУ

В сучасному світі, де цифрові технології стрімко розвиваються та впливають на всі сфери бізнесу, репутаційний менеджмент набуває особливого значення та потребує нових підходів до його формування та реалізації [1]. У цьому аспекті стає об'єктивно необхідним окреслення і вирішення наступних завдань, зокрема: дослідити особливості формування системи репутаційного менеджменту в умовах цифровізації бізнесу, проаналізувати основні тенденції та інструменти управління діловою репутацією в цифровому просторі, визначити роль новітніх технологій у процесі управління репутацією, а також оцінити вплив цифрової трансформації на взаємодію компаній зі споживачами та стейкхолдерами в контексті репутаційного менеджменту, враховуючи сучасні вимоги до прозорості бізнесу та важливість соціальних доказів у формуванні репутації організації.

Репутаційний менеджмент в умовах цифровізації – це комплексна система управління діловою репутацією організації, яка включає постійний моніторинг, аналіз та коригування інформаційного поля навколо компанії у цифровому просторі [2]. Особливістю сучасного репутаційного менеджменту є необхідність оперативного реагування на зміни та управління репутацією в режимі реального часу, що стало можливим завдяки розвитку цифрових технологій та комунікаційних каналів.

Репутаційний менеджмент в умовах цифровізації потребує комплексного підходу, що включає постійний моніторинг, аналіз та коригування інформаційного поля навколо компанії у цифровому просторі [3]. Особливістю сучасного репутаційного менеджменту є необхідність оперативного реагування на зміни та управління репутацією в режимі реального часу.

За даними Deloitte Global Marketing Trends Report, 82% компаній, які успішно управляють своєю репутацією в цифровому середовищі, використовують спеціалізовані інструменти та технології [3]. Це включає системи моніторингу соціальних мереж, платформи управління відгуками, аналітичні інструменти та CRM-системи.

Важливим аспектом формування системи репутаційного менеджменту є забезпечення прозорості та відкритості бізнесу. Згідно з дослідженнями, 94% споживачів більш лояльні до брендів, які демонструють повну прозорість у своїй діяльності [6]. Це вимагає від компаній регулярної комунікації з аудиторією, відкритої політики щодо відгуків та прозорості бізнес-процесів.

В умовах цифровізації особливого значення набуває персоналізація комунікацій. Статистика показує, що персоналізований підхід до взаємодії з клієнтами підвищує ефективність репутаційного менеджменту на 40% [5]. Це включає індивідуальний підхід до клієнтів, таргетовану комунікацію та створення унікального контенту.

Впровадження системи репутаційного менеджменту в умовах цифровізації вимагає комплексного підходу до організації процесів та впровадження технологічних рішень. Успішна реалізація такої системи дозволяє підприємствам не лише захищати свою репутацію, але й активно впливати на її формування в цифровому просторі.

Сучасні дослідження демонструють, що ефективна система репутаційного менеджменту в цифровому середовищі повинна враховувати не лише традиційні аспекти управління репутацією, але й специфічні особливості цифрового простору. Згідно з даними міжнародних досліджень, близько 78% споживачів приймають рішення про взаємодію з

компанією на основі її цифрової присутності та онлайн-репутації [5].

Важливим аспектом формування системи репутаційного менеджменту є інтеграція штучного інтелекту та машинного навчання для аналізу великих масивів даних та прогнозування потенційних репутаційних ризиків. Дослідження показують, що використання AI-технологій у репутаційному менеджменті підвищує ефективність прогнозування кризових ситуацій на 65% [6]. Це дозволяє компаніям бути більш проактивними у захисті своєї репутації та швидше реагувати на потенційні загрози.

В умовах глобальної цифровізації значно зростає роль соціальних доказів (social proof) у формуванні репутації компанії. Статистика свідчить, що 92% користувачів читають онлайн-відгуки перед здійсненням покупки або встановленням ділових відносин [5]. Це вимагає від компаній розробки ефективних стратегій управління відгуками та створення позитивного інформаційного поля навколо бренду.

Важливим трендом у репутаційному менеджменті стає ESG-звітність (Environmental, Social, and Governance) у цифровому форматі. Дослідження показують, що 76% інвесторів та стейкхолдерів враховують наявність та якість цифрової ESG-звітності при оцінці репутації компанії [6]. Це створює нові вимоги до прозорості та звітності бізнесу в цифровому просторі.

Сучасні технології також дозволяють впроваджувати системи предиктивної аналітики для оцінки потенційних репутаційних ризиків. За даними експертів, компанії, які використовують предиктивну аналітику в репутаційному менеджменті, на 45% ефективніше запобігають репутаційним кризам [4]. Це включає аналіз тенденцій у соціальних мережах, моніторинг настроїв аудиторії та прогнозування потенційних інформаційних загроз.

У контексті цифровізації особливого значення набуває кібербезпека як елемент репутаційного менеджменту. Згідно з дослідженнями, 73% споживачів втрачають довіру до компаній, які стали жертвами кібератак або допустили витік даних [4]. Це підкреслює необхідність інтеграції систем кібербезпеки в загальну стратегію управління репутацією.

Отже, формування ефективної системи репутаційного менеджменту в умовах цифровізації вимагає комплексного підходу, що поєднує використання сучасних технологій, включаючи штучний інтелект та предиктивну аналітику, із традиційними методами управління репутацією. З огляду на стрімкий розвиток цифрових технологій та зростаючу роль онлайн-репутації, успішна імплементація системи репутаційного менеджменту стає критичним фактором конкурентоспроможності та сталого розвитку сучасного бізнесу.

Література:

1. Шиманська, О., Длугопольський, О., Длугопольська, Т., Колінець, Л., Фаріон, Д., Логуш, А. Управління діловою репутацією компанії через соціальні мережі. *Socio-Economic Relations in the Digital Society*, 1(51), 2024. С. 73-85. URL: <https://doi.org/10.55643/ser.1.51.2024.548> (дата звернення 14.10.2024).
2. Решетняк О. І., Белікова Н. В., Юрченко О. К., Калашнікова К. Ю. Особливості процесів цифровізації малого та середнього бізнесу в Україні. *Бізнесінформ* № 6. 2024. с. 7-15. URL: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-6-79-93> (дата звернення 15.10.2024).
3. Khaustova V., Pyash O., Smoliar L., Bondarenko D. Digitalization and Its Impact on the Development of Society. In *Applications of Synthetic High Dimensional Data* / M. Sobczak-Michalowska, S. Borah, Z. Polkowski, & S. Mishra (Eds.). IGI Global, 2024. P. 54–76. DOI: <https://doi.org/10.4018/979-8-3693-1886-7.ch004>
4. Deloitte Global Marketing Trends Report. URL: <https://www2.deloitte.com/global/en/insights/topics/marketing-and-sales-operations/global-marketing-trends.html> (дата звернення 17.10.2024)
5. 2024 online reputation management statistics. Kent Campbell. URL: <https://blog.reputationx.com/online-reputation-management-statistics> (дата звернення: 17.10.2024).
6. Melović B. et al. The impact of digital transformation and digital marketing on the brand promotion, positioning and electronic business in Montenegro. *Technology in Society*. 2020. Vol. 63. P. 101425. URL: <https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2020.101425>

Сидоренко Н. Р.

аспірант

Уманський державний педагогічний університет імені Павла Тичини
м. Умань, Україна

ІННОВАЦІЙНА СКЛАДОВА СИСТЕМИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ

Економічна безпека – основа сталого функціонування суб'єктів господарювання. Наявність широкого кола загроз може в перспективі негативно вплинути на фінансові та інші результати діяльності цих суб'єктів, тоді як впровадження заходів зі зміцнення економічної безпеки може нівелювати більшу частку цих загроз. Інноваційна діяльність суб'єктів господарювання, хоча й сама пов'язана з ризиками, водночас є ефективним засобом конкурентної боротьби та основою сталого розвитку суб'єктів господарювання, адже сприяє підвищенню якості продукції, захопленню ринків, зниженню витрат та зростанню фінансових надходжень. З огляду на вище вказане, ефективність інноваційної діяльності суб'єктів господарювання може безпосередньо впливати на забезпечення їх економічної безпеки.

Недостатність рівня інноваційного розвитку на висококонкурентних ринках несе в собі цілий ряд загроз, що, як наслідок, може призвести до зростання виробничих витрат та зниження конкурентоспроможності на ринку. В основі проблем на мікрорівні можуть виступати використання застарілих технологій, недостатні інвестиції в інновації, недосконалі форми та методи організації управління, тощо.

Системний підхід до активізації інноваційної діяльності та, як наслідок, зміцнення економічної безпеки суб'єктів господарювання має включати як реформування загалом господарського механізму, так і вжиття комплексу заходів з боку самих суб'єктів.

Відповідний господарський механізм має включати дієве стратегічне управління та планування інноваційного розвитку суб'єктів господарювання для досягнення поставлених цілей, диференційовану систему фінансування інноваційної діяльності з дієвим контролем за її функціонуванням, сприятливу для розвитку суб'єктів господарювання, що випроваджують інновації, податкову політику, стратегічний та тактичний маркетинг, спрямований на підтримку конкурентоспроможності суб'єктів господарювання при виході на нові ринки, широку та економічну обґрунтовану державну політику з підтримки науково-технічного розвитку та інновацій [1].

Система економічної безпеки підприємства включає такі рівні: планування; моніторинг зовнішнього середовища та внутрішніх умов діяльності підприємства; реалізація заходів реагування на загрози; контроль та вдосконалення системи економічної безпеки [2].

Її удосконалення в контексті інноваційної складової потребує впровадження комплексу заходів: планування інноваційного розвитку СГ на основі моніторингу ринку високих технологій та конкуренції на ринку, застосування конкурентних технологій виробництва, зокрема, й інноваційних, модернізацію виробничих процесів, диверсифікацію та оптимізацію системи інвестування інноваційної діяльності, зважену кадрову політику, яка базується як на розвитку кадрового потенціалу на засадах компетентнісного підходу, так і стимулювання винахідницької та раціоналізаторської активності працівників, тощо.

Отже, інновації є важливим чинником сталого розвитку суб'єктів господарювання та зміцнення їх економічної безпеки. Водночас, необхідні подальші дослідження щодо формування збалансованого механізму управління інноваційним розвитком суб'єктів господарювання.

Література:

1. Ianioglo A., Põlajeva T. Innovative component of economic security of enterprises. *Journal of Business Economics and Management*. 2017. No. 18, Pp. 1228-1242.
2. Ramos O., Myronenko Ye., Britchenko I., Zhuk O., Patlachuk V. Economic security as an element of corporate management. *Financial and credit activity: problems of theory and practice*. 2022. No. 1. Pp. 304-312.

Тардаскіна Т.М.

кандидат економічних наук, доцент

Рекліцька А.О.

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Державний університет інтелектуальних технологій і зв'язку
м. Одеса, Україна

ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ЦИФРОВОГО МАРКЕТИНГУ ІТ-ПРОДУКТІВ

Сучасний ІТ-сектор характеризується високою динамікою розвитку, інноваціями та глобальною конкуренцією, що робить необхідним ефективне просування продуктів на ринку. Цифровий маркетинг став ключовим інструментом для досягнення цих цілей, забезпечуючи взаємодію з клієнтами через різні цифрові канали та платформи. Враховуючи швидкі зміни в поведінці споживачів та постійно зростаючі вимоги до персоналізації контенту, розробка чіткої та гнучкої стратегії цифрового маркетингу є критично важливою для компаній, які працюють у сфері ІТ.

Багато вчених займалися дослідженнями питання цифрового маркетингу [1...3]. Підходи до формування цифрової стратегії є предметом постійних досліджень, оскільки ефективність цифрового маркетингу залежить від глибокого розуміння інноваційних технологій, поведінкових змін аудиторії та аналітики даних. Це дає змогу підвищити ефективність комунікацій з клієнтами, забезпечити високу конверсію та вдосконалити позиціонування ІТ-продуктів на ринку.

У зв'язку з цим, дослідження підходів до розробки стратегії цифрового маркетингу для ІТ-продуктів є надзвичайно актуальним і важливим, оскільки воно сприяє розвитку як самого ІТ-бізнесу, так і його здатності ефективно конкурувати на міжнародному ринку.

Цифровий маркетинг для ІТ-продуктів є специфічною галуззю маркетингу, яка поєднує технологічні інновації, аналітичний підхід та персоналізовані комунікації з клієнтами через цифрові канали. Особливості ІТ-продуктів, таких як програмне забезпечення, сервіси на основі хмарних технологій або мобільні додатки, вимагають ретельно продуманої стратегії для успішного їх просування на ринку.

Суть стратегії цифрового маркетингу полягає в комплексному плануванні дій, спрямованих на досягнення бізнес-цілей компанії через цифрові канали. У випадку з ІТ-продуктами це особливо важливо, оскільки ІТ-продукт часто не має фізичної форми, а його успіх залежить від того, як він вирішує конкретні потреби користувачів. Стратегія цифрового маркетингу для ІТ-продуктів передбачає використання таких інструментів, як пошукова оптимізація (SEO), платна реклама (PPC), соціальні мережі (SMM), інфлюенс-маркетинг, контент-маркетинг, email-маркетинг, push-маркетинг, аналітика та автоматизація процесів, використовуючи інструменти штучного інтелекту.

Визначимо особливості стратегії цифрового маркетингу для ІТ-продуктів:

Технічна складність продукту. ІТ-продукти, такі як програмне забезпечення чи технологічні сервіси, мають високий рівень технічної складності. Маркетингова стратегія повинна враховувати цю складність та спростувати комунікацію, щоб пояснити користувачам, як ІТ-продукт працює і які проблеми він вирішує.

Цільова аудиторія ІТ-продукти часто орієнтовані на вузькі сегменти ринку. Стратегія повинна бути адаптованою для кожної категорії користувачів, використовуючи мову та аргументи, що відповідають їхньому рівню знань та потребам.

Довгий цикл прийняття рішення. Продаж ІТ-продуктів, особливо у B2B-сегменті, часто має довгий цикл прийняття рішення. Це означає, що стратегія цифрового маркетингу повинна враховувати довготривалу роботу з потенційними клієнтами через постійне навчання, демонстрації продукту, вебінари та інші форми залучення.

Контент-маркетинг як основа в ІТ-продуктах. Контент відіграє ключову роль, оскільки демонструє експертність компанії та її здатність вирішувати проблеми

користувачів. Це можуть бути навчальні матеріали, технічні документи, відеоогляди, блоги, подкасти, кейси та інші види контенту, що пояснюють переваги продукту.

Швидка еволюція технологій. ІТ-ринок дуже динамічний, а технології змінюються стрімко. Стратегія цифрового маркетингу повинна бути гнучкою, щоб адаптуватися до нових ринкових умов, трендів та вимог клієнтів. Постійне оновлення інформації про продукт і своєчасне реагування на зміни є важливою частиною успіху.

Персоналізація. У сфері ІТ персоналізовані рішення стають дедалі більш популярними. Цифровий маркетинг повинен використовувати аналітику для розуміння поведінки клієнтів та створення індивідуальних пропозицій, що відображають їхні потреби. Автоматизовані системи допомагають відстежувати дії користувачів і налаштовувати персоналізовані маркетингові кампанії.

Автоматизація маркетингу. Інтеграція CRM-систем та автоматизація процесів цифрового маркетингу дозволяють покращити взаємодію з клієнтами та ефективніше керувати лідогенерацією. Це особливо важливо для великих ІТ-компаній, які взаємодіють з великими масивами даних про своїх користувачів.

Формування стратегії цифрового маркетингу для ІТ-продуктів вимагає використання інноваційних підходів, оскільки технологічна індустрія швидко розвивається, і звичні підходи можуть втрачати ефективність. Ось кілька інноваційних підходів, які можна застосувати для створення ефективної стратегії цифрового маркетингу ІТ-продуктів:

1. Використання штучного інтелекту та машинного навчання.
2. Віртуальна та доповнена реальність (VR/AR). Для ІТ-продуктів AR/VR може бути інноваційним способом показу продуктів або їхнього функціоналу.
3. Використання інфлюенсерів, які є експертами у сфері ІТ, для реклами продуктів допоможе досягти спеціалізованої аудиторії. Крім того, створення спільних проєктів або колаборацій з іншими ІТ-компаніями чи стартапами може підвищити впізнаваність продукту.
4. Data-Driven Marketing. Прийняття рішень на основі аналізу даних дозволяє коригувати стратегії в реальному часі.
5. Мікротаргетинг через Big Data. Збір та аналіз великих даних (Big Data) дозволяє створювати детальні портрети споживачів і налаштовувати маркетингові кампанії на надзвичайно вузькі сегменти аудиторії.

Висновки. Стратегія цифрового маркетингу для ІТ-продуктів – це комплексна система дій, що спрямована на залучення та утримання клієнтів через ефективне використання цифрових каналів. Вона враховує специфіку продукту, потреби цільової аудиторії та сучасні технологічні тренди, забезпечуючи адаптивність і високу результативність на конкурентному ринку. Інноваційні підходи до цифрового маркетингу ІТ-продуктів допомагають виділитися серед конкурентів і забезпечити глибоку залученість користувачів.

Література:

1. Савицька Н. Л., Чміль Г. Л. Нова парадигма маркетингу в умовах цифрової трансформації економіки. Вісник Сумського національного аграрного університету. 2020. Вип. 2. С. 81–87. URL: https://repo.btu.kharkov.ua/bitstream/123456789/10067/1/Savyts%e2%80%99ka_Chmil_new_marketing_paradigm_article_2_84_2020.pdf (дата звернення: 28.09.2024.)
2. Рубан В. В. Сучасні інструменти цифрового маркетингу. Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки». 2018. № 30. Т. 1. С. 143–146. URL: <http://ejournal.kspu.edu/index.php/ej/article/view/265/261> (дата звернення: 29.09.2024.)
3. Chukurna O., Tardaskina T., Gordeyeva Y., Bazyka S. Research of modern digital marketing trends. Development Service Industry Management. 2024. № 3. P. 64-73. URL: <https://dsim.khmnu.edu.ua/index.php/dsim/article/view/187> (дата звернення: 30.09.2024.)

Ткаченко О. С.
здобувачі вищої освіти

Титаренко Л.С.
асистент кафедри економіки, менеджменту та комерційної діяльності
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

GOOGLE CLOUD: НОВІ МОЖЛИВОСТІ ДЛЯ БІЗНЕСУ У ГЛОБАЛЬНІЙ КОНКУРЕНЦІЇ

У сучасних умовах глобальної конкуренції бізнес змушений шукати нові способи оптимізації процесів та підвищення продуктивності. Хмарні обчислення стали одним із ключових інструментів, що забезпечують компаніям доступ до передових технологій. Google Cloud, як провідна хмарна платформа, пропонує інноваційні рішення, які дозволяють бізнесу знижувати витрати, підвищувати ефективність та залишатися конкурентоспроможним на світовому ринку. Розглянемо за такими критеріями – масштабованість і гнучкість, штучний інтелект та машинне навчання, безпека і надійність – можливості Google Cloud для бізнесу, та те як вони оптимізують витрати і ефективність.

Однією з найбільших переваг Google Cloud є здатність забезпечувати гнучке масштабування ресурсів відповідно до потреб бізнесу. Розглянемо приклад: в період зимових свят магазину дитячих іграшок потрібно обробляти велику кількість транзакцій, а отже потрібно більше обчислювальних ресурсів, а після цього періоду навантаження відповідно зменшується. Якщо магазин придбає обладнання на період свят, то потім, якщо не з'явиться нове навантаження, воно просто буде простоювати. А з використанням Google Cloud магазин на період зимових свят може просто задіяти більше ресурсів, а потім повернутися до потрібного рівня. Тобто за моделю «pay-as-you-go» ви платите лише за ті ресурси, які задіяні в даний момент. Це дозволяє компаніям швидко збільшувати або зменшувати обчислювальні ресурси залежно від навантаження, без необхідності інвестувати у власну ІТ-інфраструктуру. Така масштабованість є важливою для стартапів та малих підприємств, які можуть почати з мінімальних ресурсів і поступово розширюватися.

Окрім цього, Google Cloud надає різні моделі сервісів, які полегшують управління інфраструктурою в залежності від потреб бізнесу, та забезпечують гнучкість.

IaaS (Infrastructure as a Service) – це модель хмарних обчислень, яка надає клієнтам доступ до обчислювальних ресурсів, таких як сервери, сховища даних, мережі та віртуалізація. При цьому, постачальник хмарних послуг оплачує обладнання, а клієнт платить лише за використані ресурси, що робить IaaS економічно вигідним. IaaS також підвищує продуктивність бізнесу, оскільки ІТ-команди можуть зосередитися на управлінні сервісами та безпекою, залишаючи інфраструктуру під контролем постачальника.

Platform as a Service (PaaS) – це модель хмарних обчислень, яка надає гнучку та масштабовану платформу для розробки, розгортання та управління додатками без необхідності обслуговувати операційні системи або апаратне забезпечення. Постачальник послуг забезпечує всю необхідну інфраструктуру, інструменти розробки та операційні системи, дозволяючи бізнесам уникнути витрат на встановлення та підтримку власного обладнання. Це спрощує та прискорює наприклад процес розробки, даючи можливість розробникам зосередитися на написанні коду, використовуючи доступ до ресурсів.

SaaS (Software as a Service) – це модель хмарних обчислень, що дозволяє користувачам отримувати доступ до програмного забезпечення через інтернет за допомогою веб-браузера або мобільного додатку. Організації оплачують лише фактичне використання програм. Однією з головних переваг є миттєвий доступ до додатків без необхідності встановлення або технічного обслуговування. Клієнти відповідають лише за безпеку своїх даних та політику доступу. SaaS забезпечує глобальну доступність, хоча іноді виникає проблема "тіньового ІТ", коли працівники використовують сервіси без дозволу ІТ-команд.

Завдяки цим моделям компанії можуть вибирати рівень управління та контролю, що найбільше відповідає їхнім потребам, що робить Google Cloud універсальною платформою для бізнесів будь-якого масштабу.

Google Cloud активно інтегрує інструменти для штучного інтелекту (AI) та машинного навчання (ML), що надає бізнесу можливість аналізувати великі обсяги даних, автоматизувати рутинні процеси та створювати персоналізовані рішення для клієнтів. Одним із ключових інструментів є Google Cloud AI та BigQuery, які дозволяють швидко аналізувати великі масиви даних для прийняття бізнес-рішень у реальному часі. Сьогодні Google Cloud виходить на новий етап розвитку завдяки інтеграції Generative AI (генеративного штучного інтелекту), що дозволяє створювати нові продукти, послуги та покращувати взаємодію з клієнтами. Цей підхід відкриває нові можливості для бізнесу, такі як:

Автоматизація маркетингових кампаній: Generative AI може генерувати тексти, графіку та навіть цільові сторінки, що значно скорочує час і ресурси, необхідні для проведення маркетингових заходів.

Індивідуалізація послуг: Завдяки аналізу великих даних, AI може пропонувати персоналізовані продукти та послуги для кожного клієнта, покращуючи їхній досвід взаємодії з компанією.

Автоматизація створення продуктів: Generative AI допомагає бізнесам розробляти нові продукти, аналізуючи ринкові тренди та запити клієнтів, надаючи унікальні інноваційні рішення.

Наприклад Wendy's, у партнерстві з Google, використовує технологію штучного інтелекту для вдосконалення свого обслуговування через «drive-thru». Завдяки великим мовним моделям клієнти можуть робити замовлення природно, а система обробляє понад 200 мільярдів можливих комбінацій, забезпечуючи правильне виконання замовлень кожного разу. Це спрощує взаємодію з технологією і робить процес обслуговування швидшим та точнішим.

Generative AI – це чудовий інструмент для автоматизації процесів та підвищення ефективності бізнесу на глобальному рівні.

Google Cloud забезпечує високий рівень безпеки, використовуючи найсучасніші протоколи та інструменти захисту даних. Концепція «Defense in depth» забезпечує багаторівневий підхід управління вразливістю, який зменшує ризик. Інструменти безпеки, такі як шифрування даних у стані спокою та під час передачі, автентифікація на основі двофакторного доступу, безперервний моніторинг загроз створюють надійну інформаційну структуру.

Одним з основних компонентів захисту є використання Google Cloud Security Command Center – інструменту для моніторингу й управління безпекою, що допомагає виявляти загрози, зменшувати ризики та запобігати атакам. Цей центр безпеки дозволяє адміністраторам отримувати зведену інформацію про стан безпеки ресурсів Google Cloud, виявляти вразливості та реагувати на інциденти в реальному часі. Крім того, платформа включає Data Loss Prevention (DLP), яка дозволяє автоматично виявляти та захищати конфіденційну інформацію в хмарі.

Google Cloud також реалізує концепцію «Zero Trust Security», яка передбачає, що жоден з користувачів, що підключається до системи, не повинен вважатися надійним за замовчуванням. Це означає, що всі запити підлягають перевірці, незалежно від того, чи походять вони з внутрішньої або зовнішньої мережі.

Сертифікація за міжнародними стандартами безпеки, такими як ISO/IEC 27001, SOC 2/3 та FedRAMP, підтверджує відповідність Google Cloud вимогам безпеки на глобальному рівні, що додає довіри з боку бізнесу та споживачів.

Таким чином, Google Cloud не лише забезпечує захист даних, але й пропонує інструменти для активного управління безпекою, що є критично важливим для організацій, які прагнуть захистити свою інформацію в умовах зростаючих кіберзагроз.

Інвестування в Google Cloud дозволяє бізнесу швидко адаптуватися до змін ринку та нових викликів, а інструменти, які надає платформа, допомагають впроваджувати інновації,

покращувати операційні процеси та приймати обґрунтовані бізнес-рішення на основі аналітики. Використовуючи ці переваги, компанії можуть створювати гнучкіші та стійкіші бізнес-моделі, які дозволяють їм залишатися конкурентними у швидкозмінному глобальному середовищі.

Література:

1. Офіційний сайт Google Cloud – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://cloud.google.com>
2. Forrester Research: The Role of Cloud Computing in Business Competitiveness – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.forrester.com>
3. Що таке GCP та як ви можете використовувати його для свого бізнесу – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://cloudfresh.com/ua/cloud-blog/shho-take-gcp-ta-yak-vy-mozhete-vykorystovuvaty-jogo-dlya-svogo-biznesu/>
4. What is Platform as a Service (PaaS)? – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://cloud.google.com/learn/what-is-paas?>
5. Generative AI on Google Cloud – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://cloud.google.com/ai/generative-ai?>
6. Google security overview – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://cloud.google.com/docs/security/overview/whitepaper>

Udovychenko D.O.

Student of the second (master's) level of higher education
State University of Intellectual Technologies and Communications
Odesa, Ukraine

Stanislavyk O.V.

Doctor of Economic Sciences, Professor
State University of Intellectual Technologies and Communications
Odesa, Ukraine

DIGITAL TRANSFORMATION OF SMALL AND MEDIUM ENTERPRISES IN UKRAINE: INNOVATION AS A FACTOR OF ENHANCING COMPETITIVENESS

In recent times, digital transformation has become a pivotal element for economic progress worldwide, and Ukraine is no exception. Small and medium-sized enterprises (SMEs), which are the core of Ukraine's economic structure, are increasingly acknowledging the power of digital innovations. These advancements offer new possibilities to optimize business processes, expand market outreach, and drive creativity. For Ukrainian SMEs, digital transformation has evolved into a necessity, rather than an option, to remain competitive on both local and international markets. Although the potential is considerable, the path to digitalization presents its own unique challenges and opportunities.

SMEs hold a critical position within the Ukrainian economy, contributing substantially to job creation and GDP. However, many of these businesses face obstacles such as limited access to cutting-edge technology, financial constraints, and difficulties in expanding beyond local markets. These issues make digital transformation an essential tool for helping SMEs overcome these limitations. By adopting digital solutions, SMEs can streamline workflows, lower operational expenses, and enhance customer interactions. These improvements are not only operational but also strategic, enabling SMEs to better compete with larger entities and international players.

The process of digital transformation is multi-dimensional, requiring more than just the implementation of new technologies [1]. It necessitates a comprehensive restructuring of traditional business models, marketing approaches, and customer relationship management. For Ukrainian SMEs, digital tools like e-commerce platforms, cloud computing, and data analysis have become integral components of this evolution. For instance, e-commerce platforms enable businesses to transcend geographical boundaries, reaching consumers in new regions and globally. This expanded

market access is particularly beneficial for SMEs with limited resources, as it reduces the need for physical expansion and cuts overhead costs.

In addition to e-commerce, cloud computing has emerged as a crucial asset for Ukrainian SMEs. Cloud solutions offer flexible access to essential software and data storage, eliminating the need for costly IT infrastructure. As a result, SMEs can scale their operations more dynamically, allowing them to respond swiftly to shifts in consumer demand and market trends. This technological adaptability is vital for maintaining competitiveness in an ever-changing market environment.

When combined with the rising use of data analytics, cloud technology allows businesses to make data-driven decisions, further improving their competitive standing [2].

While digital tools like cloud computing and e-commerce provide tangible benefits, innovation is the key to unlocking the full potential of digital transformation.

For Ukrainian SMEs, innovation goes beyond product development, encompassing new methods of service delivery, customer engagement, and internal organization [3]. For example, automation technologies can streamline repetitive tasks such as order processing, inventory management, and customer service. This not only boosts efficiency but also frees up employee time to focus on more value-added activities like innovation and long-term planning. By integrating automation, SMEs can enhance productivity while maintaining or even lowering operational costs.

Artificial intelligence (AI) and machine learning are also becoming increasingly integral to the digital transformation journey of SMEs. These technologies enable businesses to personalize customer experiences, anticipate market behaviors, and refine pricing strategies. By leveraging AI-powered insights, SMEs can adjust their offerings to meet customer expectations more effectively, which strengthens customer loyalty and boosts competitiveness. However, the adoption of such advanced technologies requires specialized skills, which many SMEs currently lack. This skills gap highlights the need for targeted education and training programs designed to equip SME owners and employees with the knowledge necessary to capitalize on these technologies.

Despite the numerous advantages of digital transformation, Ukrainian SMEs encounter several challenges in implementing these changes. One of the most pressing issues is financial limitations, as many small businesses operate on tight budgets that restrict their ability to invest in new technologies. Additionally, digital infrastructure in some regions of Ukraine, particularly in rural areas, is underdeveloped, making it difficult for SMEs to fully utilize the benefits of digital tools. Overcoming these obstacles will require coordinated efforts from both the public and private sectors, including government initiatives aimed at providing financial aid and improving digital infrastructure.

Resistance to change is another factor that can slow the digital transformation of SMEs. Some business owners are hesitant to invest in digital technologies due to concerns about the complexity and costs of implementation. This reluctance often stems from a lack of awareness about the tangible benefits that digital transformation can offer. To address this issue, the government, alongside industry associations, must work together to promote the advantages of digital technologies and provide clear examples of successful digital transformations. By doing so, they can help alleviate concerns and encourage more SMEs to adopt digital tools.

Government support plays a vital role in enabling the digital transformation of SMEs in Ukraine. Financial assistance through grants, tax incentives, and low-interest loans can help reduce the financial burden of implementing new technologies. Furthermore, public-private partnerships can offer SMEs access to advanced digital tools and training programs, empowering them to navigate the digital landscape effectively. By fostering an environment that supports digital innovation, the Ukrainian government can help SMEs unlock their full potential, thus enhancing their competitiveness in both national and global markets.

In conclusion, we note, that the digital transformation of small and medium-sized enterprises in Ukraine is crucial for improving their competitiveness in an increasingly digitalized global economy. By incorporating innovative technologies such as e-commerce platforms, cloud computing, automation, and AI, SMEs can enhance operational efficiency, access new markets, and better serve their customers. However, to fully realize the benefits of digital transformation, SMEs

must overcome financial, infrastructural, and educational barriers. With solid government backing, investment in digital skills, and a readiness to embrace change, Ukrainian SMEs can leverage the power of digital transformation to foster sustainable growth and long-term success.

References:

1. Voloshchuk, L.O., Maslennikov, Ye.I., Kuznetsov, E.A., Safonov, Yu.M. et al. (2019). Innovative economy: theoretical and practical aspects. Issue 4. Kherson: OLDI-PLUS (In Ukrainian).
2. Maslennikov, Ye.I., Kuznetsov, E.A., Safonov, Yu.M., Filyppova, S.V. et al. (2016). Innovative economy: theoretical and practical aspects. Kherson: Hrin D.S. (In Ukrainian).
3. Kovalenko, O.M. (2011). Features of forming the innovative strategy of a machine-building enterprise. Proceedings of Odessa Polytechnic University. No. 3(37). pp. 129-134 (In Ukrainian).

Федчик О.В.

Державний університет інтелектуальних технологій і зв'язку
м. Одеса, Україна

ВПЛИВ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ БІЗНЕСУ НА КОНСАЛТИНГОВІ ПОСЛУГИ В СФЕРІ ІКТ

Інноваційні бізнес-моделі цифрової економіки мають високий ступень безпеки зберігання та користування своїми персональними даними. Вся інформація має крипто ідентифікатори та зберігається на основі запровадження технології блокчейна. Сучасні тренди розвитку технологічних засад цифрової економіки свідчать про поширення штучного інтелекту та машинного навчання, функціонування яких можливо за рахунок Big Data. В сьогоднішні майже всі розвинені країни ЄС мають програми цифрової трансформації та цифровізації всіх сфер суспільства. Нині стає очевидним, що нова парадигма потребує зміни національних законодавств і стратегій розвитку держав. Розвиток цифровізації супроводжується змінами в структурі ВВП країни (рис.1).

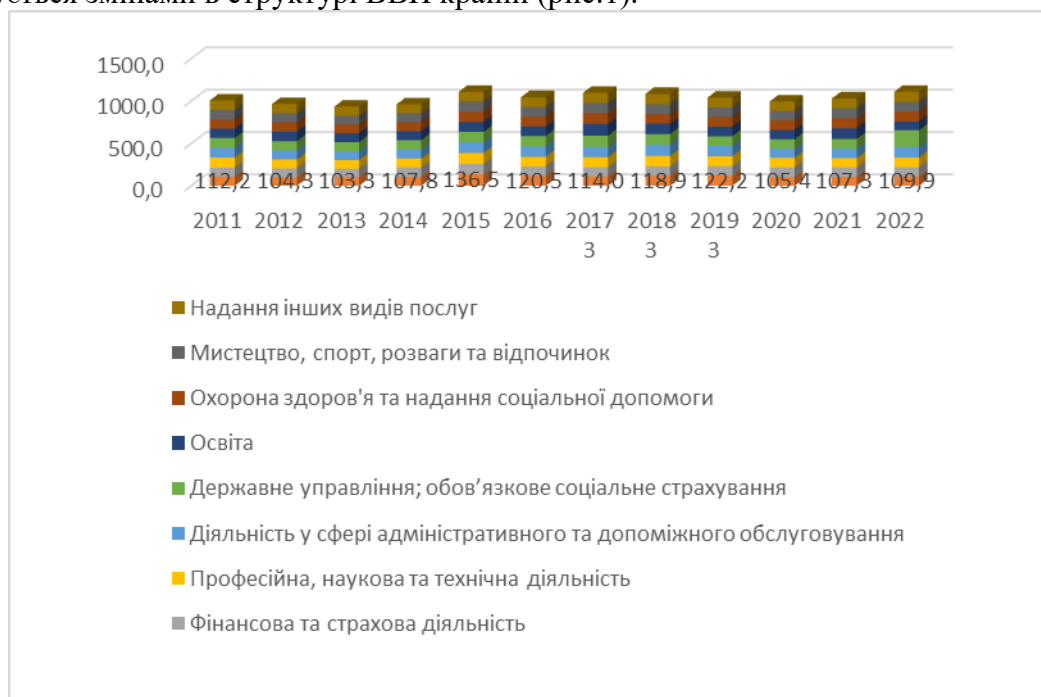


Рисунок 1 – Структура ВВП за випуском послуг у ринкових цінах

Джерело: складено авторами на основі даних [2]

Структура ВВП країни за розподілом випуску послуг свідчить про те, що консалтингові послуги в сфері інформації та телекомунікацій мають високі індекси. Це свідчить про те, що консалтингові послуги займають значну частку в сфері ІКТ. Світовий досвід розвитку цієї сфери свідчить про те, що цифровізація економіки може бути не менш потужним інструментом підвищення її продуктивності та конкурентоспроможності, ніж створення технологічних інновацій як таких. За оцінками консалтингової групи McKinsey, в Китаї до 22% збільшення ВВП до 2025 р. може статися за рахунок цифрових технологій у США – до 10 % [3, 4].

Відмінною рисою цифрової економіки є зосередження економічної діяльності на екоплатформах, які є цифровим середовищем з набором функцій і сервісів, що забезпечує потреби споживачів і виробників, а також реалізує можливості прямої взаємодії між ними. Цінність цифрової екоплатформи полягає у наданні можливості прямої комунікації та полегшенні процедури взаємодії між учасниками. В контексті організації такої взаємодії змінюється роль та функціонал консалтингових послуг в сфері ІКТ

Відзначаючи важливість розвитку консалтингу в сфері ІКТ, слід зазначити основні проблеми цієї сфери, які заважають формуванню кваліфікованого попиту на консалтингові послуги в Україні, зокрема:

- вони «відчувають» потребу в допомозі, але погано розуміють, що вона собою являє, як це зробити і які джерела інформації;
- більшість українських консультантів розглядають свою діяльність як надання експертних послуг клієнтам, оскільки вони більше зосереджені на власних знаннях і послугах, аніж на проблемах клієнтів; і
- нестача інформації, оскільки вони одночасно зацікавлені в отриманні даних про внутрішню та зовнішню ситуацію; і
- орієнтація на незалежність і соціальні обмеження
- низька значущість українських консалтингових фірм у міжнародних консалтингових організаціях;
- керівництво вітчизняних підприємств вважає, що основною причиною відмови від послуг консультантів є занадто високі ціни на консалтингові послуги.

Література:

1. Чукурна О.П., Тардаскіна Т. М. Менеджмент в цифровій економіці: навчальний посібник — Одеса : Астропринт, 2024. 376 с.
2. Державний комітет статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 05.09.2024).
3. Dahlman, C., Mealy S., Wermelinger M. Harnessing the Digital Economy for Developing Countries: Working Paper No. 334. Paris: OECD, 2016 // OECD URL: <http://www.oecd-ilibrary.org/docserver/download/4adffb24-en.pdf>
4. The Digital Economy. – London: British Computer Society, 2014 // BCS. URL: http://policy.bcs.org/sites/policy.bcs.org/files/digital%20economy%20Final%20version_0.pdf

Чукурна О.П.,

доктор економічних наук, професор,

Кирилова Л.В., Чукурна Є.О.

Державний університет інтелектуальних технологій і зв'язку,
м. Одеса, Україна

ФОРМУВАННЯ ЕКОСИСТЕМ, ЯК ЕЛЕМЕНТ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ РОЗВИТКУ

Розуміння системи формування екосистем, як елементу маркетингових стратегій розвитку передбачає аналіз терміну та змісту поняття «екосистема». Вперше термін «екосистема» застосував до бізнесу Джеймс Мур в 1993 року. У знаменитій статті,

опублікованій у Harvard Business Review [1,2], вчений порівняв розвиток сучасного бізнесу з природною екосистемою. Історія виникнення цього терміну пов'язана з появою в 1993 році ЦЕРНу, що дозволило вільне використання Всесвітньої павутини, створивши найбільшу екосистему в історії [3].

Проте, до появи назви поняття «екосистема», екосистемний підхід успішно використовувався компаніями по всьому світу. Вперше екосистеми стали активно використовуватися в автомобільній промисловості.

Щоб прискорити прогрес, IBM стала лідером у розвитку екосистем, відкривши свою архітектуру для сторонніх виробників. Її партнерами стали компанії Intel і Microsoft. Intel, в свою чергу, виробляла максимально універсальні чіпи, а MS-DOS від Microsoft була майже точною копією популярної на той час операційної системи CP/M. Це означало, що IBM не потрібно було розробляти власну екосистему додатків, і вона могла без проблем запускати на своїх нових комп'ютерах популярні застосунки, створені для інших виробників. У 1986 році обсяг продажів перевищив 5 мільярдів доларів, а вся екосистема партнерів IBM заробила 12 мільярдів доларів на рік. в шість разів більше, ніж екосистема Apple на той час. За перші кілька років співпраці тільки з IBM Microsoft ліцензував свою систему у великій кількості гігантських корпоративних конкурентів. До кінця 1980-х років альянс Microsoft-Intel став практично монополістом, повністю витіснивши постачальників апаратного забезпечення. У результаті, в середині 2000-х років IBM була змушена продати свій комп'ютерний бізнес Китаю менш ніж за 2 мільярди доларів США.

Враховуючи розглянуті приклади, можна визначити *бізнес-екосистему*, як партнерство кількох компаній, що беруть участь у створенні спільного продукту. Такий підхід реалізує шерінгові маркетингові стратегії. Одна з головних переваг такої екосистеми полягає в тому, що продукти, розроблені в консорціумі, спираються на сильні сторони кожної з компаній-учасниць. Це дає змогу реалізувати унікальні функції, які не могли бути реалізовані однією компанією поодиноці. Як правило, один з учасників екосистеми (зазвичай засновник) стає холдером системи, встановлюючи правила роботи і керуючи взаємодією між партнерами.

Екосистеми допомагають залучати й утримувати користувачів. Підвищуючи якість послуг і додаючи нові сервіси до портфеля продуктів, творці екосистем можуть значно збільшити свій дохід з кожного користувача. Водночас деякі продукти екосистеми не монетизуються взагалі або працюють у збиток. Ці продукти використовуються для створення кращого користувацького досвіду всередині екосистеми, що призводить до збільшення споживання платних послуг.

Екосистеми особливо цінні в цифровому світі, де інтеграція між різними продуктами є значно простішою. Взаємодія відбувається через обмін даними, який найкраще здійснюється через різні платформи. Тому всі великі інтернет-компанії вже давно працюють у формі цифрових екосистем. В результаті сім із восьми найдорожчих компаній світу працюють у формі цифрових екосистем.

Формування маркетингових стратегій останнім часом трансформується під впливом поширення та розвитку цифрової економіки. В останні роки створення цифрових екосистем стало трендом та повинно враховуватися при формуванні систем просування та побудові маркетингових стратегій. Безумовними лідерами ринку в сфері цифрових екосистем є компанії-єдинороги, які конкурують майже у всіх ключових споживчих сегментах. Прискорене зростання онлайн-сервісів та онлайн-послуг в постковідальному світі лише загострило боротьбу за лідерство у ключових сферах.

Перші цифрові екосистеми були створені західними компаніями, проте широке поширення вони отримали в Китаї в 2010-х роках, завдяки стрімкому розвитку супутніх послуг цифровими гігантами Alibaba і Tencent. За останнє десятиліття Alibaba і Tencent зробили понад 1300 інвестицій у стартапи в різних галузях, окрім запуску власних продуктів. Причому Tencent є акціонером більшої кількості єдинорогів, ніж Softbank, який, завдяки своєму розміру, інвестував у компанії переважно вартістю понад 1 мільярд доларів США. Майже всі стартапи, в які інвестували китайські компанії, зрештою стали частиною великої

екосистеми акціонерів. Аналітичні огляди розвитку цифрових екосистем свідчать про те, що чотири з п'яти стартапів одразу інвестуються та інтегруються в екосистему китайських технологічних лідерів при середніх оцінках інвестицій в 5 мільярдів доларів США.

Приклади використання маркетингових стратегій стартапів в сфері створення цифрових сервісів та екосистем демонструють різні підходи щодо їх впровадження. Де-які компанії демонструють успішні приклади диверсифікації. Проте, як показала практика не всі цифрові сервіси можуть використовуватися одночасно на різних цифрових екосистемах. Наприклад, цифровий сервіс спільного використання велосипедів Ofo. За короткий проміжок часу компанія залучила понад 2 мільярди доларів США та незначний час була лідером серед стартапів. Однак, китайські компанії Alibaba та Tencent, як акціонери Ofo, не змогли продати бізнес та підтримали конкуруючі сервіси. Така стратегія призвела до неможливості відновлення стартапу Ofo.

Успішний приклад побудови інтегрованої інноваційної маркетингової стратегії демонструє компанія Xiaomi, яка за вісім років інвестувала у понад 300 стартапів. Стратегія передбачала формування каналів продажів компанії таким чином, щоб їх продукція продавалася через канал виробника електроніки та була інтегрована в загальну екосистему Xiaomi. Такий підхід щодо формування маркетингової стратегії мав позитивні наслідки.

Масштабованість екосистем технологічних гігантів призводить до підвищеного інтересу з боку національних регулюючих органів. У вересні 2020 року Міністерство юстиції США подало позов проти компанії після розслідування, що тривало цілий рік. Китай також висловив свої претензії до гігантів високих технологій: у листопаді 2020 року китайський уряд вирішив припинити монополістичну практику великих компаній. Перші зміни в Китаї стосуються використання даних користувачів, що може заборонити, наприклад, використання персоналізованих рекомендацій, які мають вирішальне значення для успіху компаній електронної комерції. Найближчим часом регулятор також опублікує законопроекти, що стосуються стрімінгу, онлайн-ігор, платежів та інших ключових галузей китайської екосистеми.

Література:

1. Мур Дж. Ф. Хижаки і здобич: нова екологія конкуренції. Гарвардський огляд бізнесу. 1993. № 71. С. 75-83
2. Мур Дж. Ф. Смерть конкуренції: лідерство та стратегія в епоху бізнес-екосистем. Нью-Йорк: Harper Business. 1996. С. 297.
3. Пахольчук, А. (2024). ФІНАНСОВІ КОМПЕТЕНЦІЇ БІЗНЕС-ЕКОСИСТЕМ БАГАТОНАЦІОНАЛЬНИХ КОРПОРАЦІЙ. *Економіка та суспільство*, (59). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-107>

Чукурна О.П.,

доктор економічних наук, професор,

Сноз О.М.

Державний університет інтелектуальних технологій і зв'язку

Чукурна Є.О.

Одеська державна академія будівництва та архітектури

м. Одеса, Україна

СТРАТЕГІЇ ВИКОРИСТАННЯ СУПЕРЗАСТОСУНКІВ В ЦИФРОВИХ ЕКОСИСТЕМАХ

На ринку онлайн-послуг залишається все менше сегментів, де немає цифрових лідерів, що призводить до консолідації. Основним трендом майбутнього стане епоха об'єднання безлічі продуктів в екосистеми, які пов'язані своїм функціоналом з супераппами або суперзастосунками. В такий спосіб цифрові екосистеми, побудовані навколо популярних сервісів, зможуть монополізувати значну частину часу користувачів на мобільних пристроях.

Стратегія охоплення користувачів призводить до формування каналів просування через цифрові екосистеми. Користувачі не прагнуть мати супераппи як такі, але їм подобається зручність використання одного додатка для вирішення різних завдань. Прикладом застосування успішної стратегії є Facebook. У 2014 році Facebook виділив Messenger в окремий додаток, розраховуючи покращити користувацький досвід і залученість. Розділені додатки були більш швидкими та спеціалізованими, але користувачі віддавали перевагу отриманню всіх послуг в одному місці. В 2020 році почалась інтеграція всіх сервісів Facebook, Messenger, Instagram, WhatsApp). Першим кроком стало об'єднання баз даних Instagram і Messenger, які можна контролювати через Facebook Account Center. У майбутньому до цієї інтеграції може приєднатися WhatsApp, що може призвести до створення супераппа для країн, що розвиваються. Більш ніж 2 мільярди користувачів Facebook вже помітили зміни, які можуть призвести до формування повноцінного супераппа.

Стратегічним недоліком мегаплатформи Facebook є повне захоплення соціально-комунікативної ніши, що створює стратегічні можливості для оперування та маніпулювання громадською думкою. Такий підхід компанії Facebook спричиняє виникнення суспільного резонансу та тиску з боку Конгресу США. Крім того, рекламний підхід до монетизації, який приносить Facebook понад 90% доходів, викликає внутрішній конфлікт. Продуктом стають не самі сервіси, а користувачі. Це те, чого мають уникати супераппи, які прагнуть бути незамінним помічником у повсякденному житті.

В сьогодення стратегії розвитку супераппів є недоопрацьованими, навіть у західних великих компаній -гігантів. Це пояснюється стратегією технологічних компаній, які більше прагнули регіональної експансії, ніж глибшого проникнення на локальні ринки. Наприклад, Uber спочатку намагався запустити сервіси таксі у всіх великих містах світу, але зрештою зосередився на ключових ринках, наприклад вийшовши з Китаю. У 2020 році Uber об'єднав свої сервіси в одному додатку, ставши першим американським супераппом, але все ще з обмеженими можливостями. Супераппи зазвичай розвиваються навколо базового сервісу. Наприклад, GoJek і Grab у Південно-Східній Азії починали з сервісів таксі, Alipay і Paytm зосередилися на платежах, а WeChat виріс із месенджера. Ці компанії охоплюють багато вертикалей, причому значну частину послуг надають партнери, інтегровані в супераппи. Основна увага приділяється стороннім партнерствам, хоча ключові напрями контролюються самими операторами. Практично всі супераппи розвиваються завдяки інтернет-компаніями, оскільки вони швидше за інших зрозуміли цінність даних і змогли досягти величезного охоплення за рахунок зростання онлайн-економіки. Якщо в офлайн 10–20% вважається великою часткою, то супераппи можуть контролювати понад 50% на ключових ринках.

Жодна офлайн-компанія поки що не створила екосистему, порівнянну з тими, які розробляють технологічні компанії. Однак найбільші шанси досягти успіху мають компанії з великою клієнтською базою, такі як телеком-оператори, банки та ритейлери. Перші спроби створення екосистем такими компаніями показують, що вони можуть скласти конкуренцію лідерам ринку, хоча для цього потрібна радикальна трансформація бізнесу.

Відносно нова тенденція в розвитку екосистем - використання суперзастосунків. Мета супердодатку полягає у забезпеченні доступу до безлічі сервісів з одного вікна. Проте, ця ідея не є інноваційною. Наприклад, у 1990-х роках багато найбільших банків світу прагнули до моделі фінансового супермаркету. Однак створити цілісний користувацький досвід було складно, і більшість послуг продовжували існувати як окремі продукти. Сама концепція звелася до звичайних перехресних продажів і апсейлів.

Останнім часом Super-Up з'явився переважно в Китаї. Одна з причин цього полягає в тому, що Китай (Азія загалом) уже давно пройшли стадію ПК. Велика частина населення регіону вперше вийшла в інтернет за допомогою мобільних телефонів. Тому тенденція mobile-first, яка прийшла на Захід на п'ять-сім років пізніше, стала основним підходом багатьох китайських стартапів.

Водночас на початку 2010-х років Tencent і Alibaba змінили свій підхід від копіювання моделей і точкових інвестицій до стратегії максимального охоплення. Замість того щоб розробляти більшість своїх продуктів власними силами, Alibaba і Tencent створили

екосистему з тисяч партнерів. Tencent і Alibaba інвестували в деяких учасників екосистеми, особливо в найперспективніших вертикалях, але більшість стосунків будувалася на суто комерційній основі. До середини 2010-х років екосистеми Alibaba і Tencent стали настільки великими, що обидві компанії вирішили уніфікувати користувацький досвід. Під час використання сервісів не повинно бути необхідності перемикатися між безліччю застосунків із різними системами автентифікації та UX/UI. Ставка була зроблена на Alipay і WeChat. Обидва застосунки спочатку стали лідерами у своїх нішах (платежі та спілкування відповідно) і тільки потім почали використовуватися як єдині точки доступу до безлічі сторонніх сервісів. Сьогодні WeChat є основою компанії-гіганта Tencent. Сестринська компанія Alibaba, Alipay, була оцінена приблизно в 300 мільярдів доларів США.

Таким чином, сучасні суперзастосунки - це багатофункціональні застосунки та платформи для розвитку екосистем. Наприклад, WeChat щодня використовує один мільярд китайських користувачів.

Активні користувачі проводять у додатку понад чотири години на день, що еквівалентно двом третинам від загального часу роботи зі смартфоном. І це незважаючи на те, що на західних ринках користувачі зазвичай проводять за мобільним телефоном не більше трьох-чотирьох годин на день. Додатки Alipay також користуються популярністю. Щорічно його платежами користуються 1,3 мільярда споживачів, а обсяг транзакцій тільки торік становив 17 трильйонів доларів США. Такі показники залученості були б неможливими без розвитку як самих супермаркетів усередині, так і зовнішньої екосистеми з мільйонів торговельних точок, що приймають безконтактні платежі через WePay і Alipay. Офлайн-платежі за допомогою SuperPayments у Китаї зазвичай набагато простіші, ніж за допомогою банківських карт, які поширені на Заході.

Можна зробити висновок, що секрет успішної стратегії розвитку суперзастосунків полягає у наступному: багато користувачів, онлайн- і офлайн-ритейл, послуги O2O (таксі, їжа, фармацевтика тощо) і всі фінансові послуги. Пізніше додаються дрібніші ніші, такі як медіа та розваги, охоплення B2B, вертикальна інтеграція, власна логістику і розвиток хмарної інфраструктури.

Література:

1. Пахольчук, А. (2024). ФІНАНСОВІ КОМПЕТЕНЦІЇ БІЗНЕС-ЕКОСИСТЕМ БАГАТОНАЦІОНАЛЬНИХ КОРПОРАЦІЙ. Економіка та суспільство, (59). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-107>
2. Чукурна О.П. Менеджмент в цифровій економіці: навчальний посібник / О. П. Чукурна, Т. М. Тардаскіна. — Одеса : Астропринт, 2024. — 376 с.

Шведчикова Т.В.

викладач вищої категорії, викладач-методист

Гавриленко К.О.

викладач 2-ої категорії,

викладач економічних дисциплін

Кропивницький будівельний фаховий коледж

м. Кропивницький, Україна

ФІНАНСОВА СТІЙКІСТЬ РОДИНИ ПІД ЧАС ВІЙСЬКОВОГО СТАНУ

Європейський вибір України зумовлює зміни в політичному та економічному житті країни. Водночас має відбутися і соціокультурна трансформація – зміна мислення та поведінки населення України. Обов'язковим складником цієї трансформації є фінансова грамотність – те, як ми ставимося до грошей, управляємо фінансами та плануємо майбутній добробут [2].

Фінансово грамотні люди контролюють особисті й родинні фінанси, вчасно ідентифікують шахрайства, ефективно управляють боргами й ризиками, мають достатньо заощаджень, щоб покрити витрати в разі втрати основного джерела доходу або за інших непередбачуваних подій, завчасно піклуються про гідні умови життя, фінансовий добробут у поважному віці.

Населення може зіштовхуватися з різними життєвими ситуаціями, що потребують розв'язання фінансових питань: досягнення фінансової самостійності (фінансової незалежності, наприклад, дітей від батьків), одруження, народження дітей, навчання, переїзд, звільнення, втрата бізнесу, хвороба, пенсія тощо. За негативного сценарію розвитку подій важливо забезпечити фінансову стійкість – особисту та своєї родини.

Фінансова стійкість – здатність окремих людей чи домогосподарств чинити опір, справлятися та відновлюватися від шоків з негативними фінансовими наслідками [2]. Потрібно знати, що фінансово стійкі домогосподарства створюють нові можливості – інвестують, розвивають бізнес, заощаджують. Стійкість населення сприяє стабільному економічному зростанню країни.

В сучасних умовах, особливо під час військової агресії, особливу увагу приділяють фінансовій стійкості. Як показала агресія Росії проти України, не всі компанії та громадяни, змогли бути фінансово стійким. Через незначні заощадження або їх відсутність.

Саме зараз, під час війни, потрібно ретельно планувати свій сімейний бюджет і враховувати можливі ризики, що вплине на покращення фінансової стійкості Вашої родини.

Основні поради для покращення фінансової стійкості:

1. Фізична безпека завжди буде пріоритетною на сьогодні.
2. Спочатку потрібно думати про першочергові витрати: на харчування, житло, зв'язок.
3. Доступність - кошти мають бути доступними для вас в будь-яку хвилину. Бажано, щоб у вас була готівка або кошти на банківській картці, а краще мати кошти в різних формах.
4. Надійна інформація про фінансові послуги під час війни, яку нам може надати Національний банк України (НБУ).
5. Документи - як і власні, так і фінансові повинні бути в легкому доступі.
6. Низькі ризики – не ризикувати вкладенням коштів, наприклад на депозит, чи позики.
7. Заощадження - відкладення незначних сум власних коштів.

Покращити фінансовий стан родини також можна за допомогою власного хобі, репетиторства та інших підробітків. Так само ви можете скористатися правилом 50/30/20. Де 50% ви витрачаєте на постійні витрати, наприклад: орендна плата, комунальні послуги; 30% на гнучкі витрати, наприклад: розваги, особисті покупки; 20% на фінансові цілі, наприклад: пенсійне страхування, створення грошового фонду.

Військова ситуація в Україні та панічні настрої населення створюють сприятливі умови для розвитку нових шахрайських схем у сфері фінансів, що впливає на фінансову стійкість родини. Активне використання новітніх інформаційних технологій, безготівкової форми розрахунків спричинили зростання різного роду проявів шахрайства.

Що потрібно враховувати в першу чергу в сучасних умовах і як захистити себе від шахраїв:

1. Захистити акаунти. Змініть паролі у всіх акаунтах, які містять персональну інформацію (соціальні мережі, електронна пошта, інтернет-банкінг, персональні кабінети на сайтах мобільних операторів тощо).
2. Перевіряти інформацію. Отримуйте інформацію з офіційних джерел, адже в інтернеті дуже багато фейків, мета яких ошукати громадян та посіяти паніку серед населення.
3. "Евакуаційні перевезення громадян". Під виглядом евакуаційних перевезень громадян шахраї просять передплату на картку, однак взятих на себе зобов'язань не

виконують і просто зникають. Купуйте квитки на потяги чи автобуси лише на офіційних онлайн-ресурсах.

4. "Фейкові оголошення про оренду житла". Шахраї публікують фейкові оголошення про готовність здати в оренду переселенцям квартири у безпечних регіонах і просять внести передплату на картку, а після отримання коштів відключають відповідний номер. Намагайтеся перевірити таких "надавачів послуг" [2].

5. "Фейковий збір коштів на допомогу". Шахраї роблять фейкові оголошення зі збору грошей на лікування дітей, які нібито постраждали від військової агресії [2]. Є випадки, коли шахраї знаходять фото потерпілих людей в інтернеті й збирають гроші на допомогу "постраждалим". Створюють шахрайські сайти, які схожі на сайти справжніх благодійних фондів, де нібито можна переказати кошти на підтримку Збройних сил України. Перевіряйте правильність назви сайтів, на які переходите та де вводите свої персональні дані.

6. "Фейкові оголошення про продаж військової амуніції". Є випадки, коли шахраї розміщують в Інтернеті оголошення щодо продажів бронезилетів та інших товарів для військових. Отримавши передплату, аферисти зникають [2]. Також є випадки, коли серед продавців є шахраї, які продають браковані бронезилети, що не захищають бійців від куль. Для придбання товарів для наших військових користуйтеся послугами перевірених продавців.

7. "Продаж нереальних товарів в інтернеті". В окремих регіонах, звільнених від окупантів, українці повертаються до своїх домівок, намагаючись відновити колишнє життя. Разом з цим повертаються схеми шахрайств, які були найпоширенішими до війни. Під маскою продавців, шахраї "продають" товари, на які зараз є великий попит та яких не вистачає на полицях магазинів. Шахраї можуть створювати фейкові інтернет-магазини або розміщувати відповідні оголошення на платформі онлайн-оголошень. Аферисти переконують здійснити передплату за товар, а потім зникають, можуть надсилати фішингові посилання для оплати товарів і дізнаються секретні банківські реквізити та привласнюють гроші на рахунках покупців.

Будь-яка родина повинна дбати про свій фінансовий стан. Мрії та бажання суттєво змінилися у воєнні часи. Якщо раніше це нерідко були матеріальні речі, подорожі, засоби для комфортного життя, то зараз маємо головну мрію – перемогу. При цьому фінансово грамотні люди навіть у воєнні часи здатні бачити чітку картину того, що відбувається з економікою, тож можуть інвестувати гроші або підтримувати безпечні проекти саме в тих сферах, які дійсно є пріоритетними для перемоги.

Література:

1. Баранова О. Найпоширеніші види шахрайства під час війни // Ліга: закон бізнес, 2022. URL: https://biz.ligazakon.net/news/210456_nayposhirensh-vidi-shakhraystva-pd-chas-vyni---natsbank.

2. Центр фінансових знань ТАЛАНТ: Роль фінансової грамотності у забезпеченні добробуту населення. URL: <https://talan.bank.gov.ua/fingramotnist/>

**СЕКЦІЯ 3
ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ
В ЕКОНОМІЦІ УКРАЇНИ**

Гнатковський С.П.
здобувач гр. УФЕБ-23М
Чередніченко Н.Ю.
доктор пед. наук., професор
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

НАПРЯМИ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ БАНКІВСЬКОЇ УСТАНОВИ

Розвиток банківського сектору є одним із пріоритетів фінансової політики будь-якої держави. Від стабільності банківської системи залежить фінансова стійкість країни, її спроможність до поступового розвитку, соціальна стабільність та міжнародний авторитет. Виклики, пов'язані з пандемією COVID-19 та військовою агресією росії, змусили банківську систему України шукати нові підходи до ведення діяльності, розробляти інноваційні продукти та впроваджувати сучасні технології. Інновації у банківській сфері виникають, насамперед, через прагнення підвищити її прибутковість. Однак ключовими передумовами розвитку банківських установ виступають зміни у зовнішньому середовищі, а також чинна система регулювання банківської діяльності та відповідне нормативне законодавство. Сучасна банківська діяльність вирізняється високим ступенем диверсифікації, що зумовлює динамічний розвиток даного сектору економіки. У таких умовах інновації стають результатом постійного вдосконалення, адаптації зарубіжного досвіду, а також реакцією на кризові явища в банківській сфері.

Банківська інновація - є підсумком інноваційної діяльності, який реалізується у вигляді нового або вдосконаленого продукту чи послуги, впровадженого в практичну діяльність банківської установи [1, с. 345].

Процеси глобалізації вимагають від України забезпечення інноваційного розвитку економіки, що передбачає створення нових теоретико-методологічних підходів та впровадження наукових розробок у практику [2, с. 190]. Інноваційна модель розвитку банківської системи має базуватися на таких засадах: підвищення науково-технічного та соціального потенціалу; використання міжнародного досвіду та знань; зниження впливу тіньового сектору економіки; забезпечення високих стандартів життя населення [2, с. 190].

Основним стимулом інновацій у банківській діяльності є потреби клієнтів. Близько 60% інновацій у корпоративному секторі та майже половина інновацій для приватних клієнтів впроваджуються за ініціативою споживачів послуг.

У сучасній міжнародній практиці банківські інновації охоплюють такі напрями: багатоканальна діяльність: поєднання традиційних і новітніх технологій для забезпечення зручності обслуговування (дистанційне обслуговування, індивідуальні консультації, телефонні хаби); віртуальні банківські технології: управління рахунками, електронні підписи, дистанційне укладення договорів; організаційні трансформації: розділення банків на виробничі, портфельні та розподільчі частини, оптимізація мережі філій; інформаційні технології: інтеграція нових рішень для маркетингу й обслуговування; нові банківські продукти: впровадження автоматів самообслуговування, створення інноваційних фінансових послуг.

Таким чином, інновації виступають невід'ємним елементом сучасної банківської діяльності, впровадження яких сприяє: підвищенню прибутковості банків; створенню додаткових джерел доходів; підвищенню ефективності операцій та формуванню позитивного іміджу банківської установи.

Отже, інноваційний розвиток банківських установ виступає пріоритетним напрямом для підвищення конкурентоспроможності фінансового сектору України загалом та дає змогу забезпечити його стале функціонування в умовах глобальних викликів.

Література:

2. Карчева І.Я. Теоретичні та практичні аспекти забезпечення ефективності інноваційної діяльності банків. *Бізнес Інформ*. 2014. № 6. С. 343–347.
3. Меренкова О.В. Інноваційні технології банківської діяльності як елемент сучасного економічного мислення. *Сучасна картина світу: Природа, суспільство, людина: збірник наукових праць*. Суми: ДВНЗ «УАБС НБУ», 2008. С. 186–194.

Грабек Я. А.

викладач-стажист

Уманський національний університет садівництва
м. Умань, Україна

ІННОВАЦІЇ У ВИРОБНИЦТВІ ПРОДОВОЛЬСТВА, ЯК БЕЗАЛЬТЕРНАТИВНА УМОВА РОЗВИТКУ ВНУТРІШНЬОГО ЛАНЦЮГА ВАРТОСТІ В АГРАРНОМУ СЕКТОРІ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

Ланцюг вартості в аграрному секторі економіки України - це послідовність дій, що виконують товаровиробники другої і третьої сфери агропромислового комплексу, щоб забезпечити постачання продуктів кінцевому споживачу; послідовність дій означає логічний поетапний рух технологічно-спорідненої продукції по стадіях виробництва, починаючи із випуску сільськогосподарської сировини, продовжуючи її промисловою переробкою і закінчуючи постачанням напівфабрикатів та готових продуктів кінцевим споживачем.

З точки зору забезпечення національних економічних інтересів, важливим аспектом яких є продукування суспільним виробництвом гранично високої доданої вартості, пріоритетом національної аграрної політики має бути сприяння розвитку внутрішнього ланцюга вартості.

Однією із суттєвих перепон, що перешкоджають розвитку внутрішнього ланцюга вартості в аграрному секторі економіки України, є недостатні масштаби впровадження інноваційних технологій виробництва. Насамперед, на стадії промислової переробки сільськогосподарської сировини. Наприклад, Брояка А.А. справедливо відмічає, що серед загальногосподарських та специфічних причин, що гальмують зростання якості та безпечності агрохарчової продукції на вітчизняних підприємствах, на першому місці стоїть недостатня технологічна оснащеність та низький рівень впровадження інновацій [1]. Такої ж думки Сичевський М.П., Шпичак О.М., Коваленко О.В. та ін., які відмічають, що розширення експорту вітчизняної агропродовольчої продукції гальмується такими чинниками, як нерозвинена логістика, практично відсутнє впровадження інноваційних технологій, недостатня адаптованість нормативно-законодавчої бази до вимог та правил ЄС [6].

Незадовільні масштаби впровадження інноваційних технологій виробництва на вітчизняних підприємствах харчової промисловості є головними стримуючим фактором просування українських харчів на європейський ринок. Адже європейських споживачів важко чимось здивувати. На полицях супермаркетів таке різноманіття товарів, що знайти свою нішу, та ще й з торгівельною маркою, яка не знайома споживачам, дуже важко. Тому вихід – лише продуктові інновації [5].

Частка інноваційно-активних підприємств в харчовій промисловості України - надзвичайно низька. Наприклад, із 6453 [2] активних підприємств, що займалися виробництвом харчових продуктів, напоїв та тютюнових виробів лише 99 [3] або 1,5% були інноваційно активними.

Обсяг реалізованої інноваційної продукції у секторі виробництва продуктів харчування та напоїв в 2021р. скоротився вдвічі порівняно із попереднім роком – до 3,3 млрд. грн. [4].

Ключовим чинником недостатніх масштабів впровадження інноваційних технологій виробництва в харчовій промисловості України є російська військова агресія:

- зруйновано багато підприємств харчової промисловості, насамперед в східних і південних областях України, що призвело до повної втрати їх інноваційних досягнень;
- наукові кадри, фахівці у сфері науково-дослідних та дослідно-конструкторських розробок харчових технологій та ін. спеціалісти мігрували за кордон або суттєво знизили можливості проведення відповідних досліджень в результаті внутрішньої міграції;
- в умовах економічної кризи зумовленої війною, суб'єкти господарської діяльності вдаються до жорсткої економії витрати. В тому числі за рахунок згортання фінансування НДДКР;
- державна підтримка інноваційно активних підприємств скорочується, зважаючи на бюджетні обмеження, обумовлені необхідністю збільшення видатків на ВПК та збройні сили.

За таких обставин, розвиток інновацій у сфері виробництва продуктів харчування, напоїв та тютюнових виробів підприємствами харчової промисловості України можливий, переважно, за рахунок донорської фінансової допомоги. Насамперед, за рахунок грантового фінансування.

Література:

1. Брояка А.А. Удосконалення системи управління якістю та безпечністю агрохарчової продукції в умовах євроінтеграційних процесів. *Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2021. № 3. С. 85-103. DOI: 10.37128/2411-4413-2021-3-6
2. Державна служба статистики України. *Кількість активних підприємств за регіонами України та видами економічної діяльності*. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2014/kap/kap_u/arh_kap_u.html (дата звернення: 25.10.2024)
3. Державна служба статистики України. *Кількість інноваційно активних промислових підприємств за видами економічної діяльності (2020-2021)*. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2021/ni/vut_ippni/vut_ved_ue.xlsx (дата звернення: 25.10.2024)
4. Державна служба статистики України. *Обсяг реалізованої інноваційної промислової продукції (товарів, послуг) за видами економічної діяльності (2020-2021)*. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2021/ni/vut_ippni/oripp_ved_ue.xlsx (дата звернення: 25.10.2024)
5. Перепелиця Г. Очікування бельгійських покупців: чи складно вийти на ринок ЄС українській продукції. *Ag-roPortal*. 01.07.2016, 07:45. URL: <http://agroportal.ua/views/blogs/ozhidaniya-belgiiskikh-potrebitelei-slozhno-li-vyiti-na-rynok-es-dlya-ukrainskoi-produktsii/> (дата звернення: 25.10.2024)
6. Сичевський М.П., Шпичак О.М., Коваленко О.В., Куць О.І., Бокій О.В. Тенденції та перспективи розвитку хлібопекарського виробництва в європейських країнах. *Економіка АПК*. 2020. № 7. С. 54-67. <https://doi.org/10.32317/2221-1055.202007054>

Жосан А.С.

магістр, здобувач гр. МЕ-23М

Кіріченко О.В.

кандидат економічних наук, доцент

Центральноукраїнський національний технічний університет

м. Кіровоградський, Україна

ПОРЯДОК РЕАЛІЗАЦІЇ СИСТЕМИ КОМПЛІАЄНСУ У БАНКІВСЬКІЙ УСТАНОВІ

У сучасних умовах глобалізації та зростаючої складності фінансових ринків банківські установи стикаються з все більшими вимогами щодо дотримання нормативних

актів, регуляцій та стандартів. Ці вимоги направлені на забезпечення прозорості, чесності та захисту інтересів клієнтів, а також на підтримку стабільності фінансової системи в цілому. Відповідність цим вимогам, або комплаєнс, стає ключовим елементом управління ризиками та стратегічного розвитку банківських установ.

Система комплаєнсу в банківській установі є комплексним механізмом, який включає розробку та впровадження політик і процедур, навчання персоналу, моніторинг та аудит, а також взаємодію з регуляторами. Ефективна реалізація такої системи дозволяє банку не лише уникнути санкцій та штрафів, але й підвищити довіру клієнтів та інвесторів, а також захистити свою репутацію на ринку.

Реалізація системи комплаєнсу є невід'ємною частиною стратегії банку та сприяє його успішному функціонуванню в умовах змінного регуляторного середовища. Дослідження порядку реалізації такої системи дозволить банківським установам ефективно керувати ризиками та забезпечити дотримання всіх необхідних вимог, що сприяє підвищенню довіри клієнтів та інвесторів, а також захисту репутації банку.

Комплаєнс (від англ. *compliance* – відповідність) є процесом забезпечення відповідності діяльності банку нормативним вимогам, внутрішнім політикам та стандартам. Цей процес охоплює широкий спектр діяльності, включаючи управління ризиками, захист інтересів клієнтів та забезпечення прозорості операцій. Основними цілями системи комплаєнсу є забезпечення дотримання всіх нормативних вимог, що регулюють діяльність банку, зниження ризиків, пов'язаних з недотриманням вимог, включаючи юридичні, репутаційні та фінансові ризики, підвищення довіри клієнтів та інвесторів до банку, а також захист репутації банку та підтримка його конкурентоспроможності на ринку [4].

Першим кроком у розробці системи комплаєнсу є детальний аналіз всіх нормативних актів, які регулюють діяльність банку. Це включає вивчення законодавства, регуляційних актів та стандартів, виданих національними та міжнародними органами. На основі аналізу нормативних вимог розробляються внутрішні політики, які відповідають цим вимогам та стандартам. Політики повинні бути чіткими, зрозумілими та доступними для всіх співробітників банку. Для виконання політик необхідно визначити конкретні процедури, які включають відповідальність та процеси звітності. Процедури повинні бути деталізованими та охоплювати всі аспекти діяльності банку. Розроблені політики і процедури повинні бути впроваджені в діяльність банку. Це включає навчання персоналу, забезпечення доступності документів та моніторинг виконання вимог [1].

Розробка та проведення програм навчання для всіх співробітників банку є ключовим елементом системи комплаєнсу. Навчання повинно охоплювати всі аспекти нормативних вимог та внутрішніх політик. Регулярне оновлення знань та навичок персоналу щодо змін у нормативних вимогах та внутрішніх політиках є необхідним для підтримки ефективності системи комплаєнсу. Проведення оцінок та тестів для перевірки знань персоналу дозволяє визначити ефективність навчальних програм та внести необхідні корективи.

Постійний контроль за дотриманням політик і процедур комплаєнсу є невід'ємною частиною системи. Моніторинг дозволяє виявляти та усувати відхилення на ранніх стадіях. Регулярне проведення внутрішніх та зовнішніх аудитів забезпечує об'єктивну оцінку стану комплаєнсу та виявлення потенційних ризиків. Аудит повинен охоплювати всі аспекти діяльності банку. Створення та подання звітів про стан комплаєнсу керівництву банку та регуляторам є важливим елементом прозорості та відповідальності. Звіти повинні бути деталізованими та містити інформацію про виявлені відхилення та заходи, вжиті для їх усунення [3].

Підтримання постійного зв'язку з регуляторами є необхідним для забезпечення відповідності нормативним вимогам. Співпраця включає обмін інформацією, участь у консультаціях та забезпечення виконання вимог. Своєчасне подання всіх необхідних звітів та інформації регуляторам є важливим елементом прозорості та відповідальності. Звіти повинні бути точними та повними. Забезпечення прозорості та інформованості клієнтів та інвесторів щодо діяльності банку сприяє підвищенню довіри та захисту репутації. Взаємодія включає надання інформації про політики комплаєнсу та заходи, вжиті для їх виконання.

Впровадження технологічних рішень для автоматизації процесів моніторингу та звітності дозволяє підвищити ефективність системи комплаєнсу. Автоматизація зменшує ризик помилок та забезпечує своєчасне виявлення відхилень. Використання аналітичних інструментів для виявлення потенційних ризиків та відхилень дозволяє проводити проактивний моніторинг та вживати заходи для їх усунення. Забезпечення безпеки та конфіденційності даних, пов'язаних з комплаєнсом, є необхідним для захисту інтересів клієнтів та банку. Технологічні рішення повинні включати заходи для захисту інформації від несанкціонованого доступу та втрати [4].

Реалізація системи комплаєнсу у банківській установі є складним та багатогранним процесом, який вимагає системного підходу та залучення всіх рівнів управління. Ефективна система комплаєнсу допомагає банку не лише дотримуватися нормативних вимог, але й підвищувати довіру клієнтів та інвесторів, а також захищати свою репутацію. Впровадження та підтримка такої системи є невід'ємною частиною стратегії банку та забезпечує його успішне функціонування в умовах змінного регуляторного середовища.

Література:

1. Віблій П., Кондратюк М. Розвиток фінансових технологій в Україні в умовах війни. Галицький економічний вісник. 2022. № 3 (76). С. 67-73.
2. Копилова О.В., Пічугіна Ю.В., Гончар К.О. Діджиталізація банківського сектору України – виклики та перспективи. Економіка та суспільство. 2023. № 50. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-47> (дата звернення: 16.10.2024).
3. Реверчук С.К., Творидло О.І. Цифровізація банківського бізнесу: виклики та можливості для державного регулювання. Економіка та суспільство. 2023. № 55. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-45> (дата звернення: 15.10.2024).
4. Світлична В.Ю., Овчелупова О.М. Сучасний стан та перспективи запровадження комплаєнс-контролю у діяльність банківських установ. Комунальне господарство міст. 2019. № 153. С. 24-30. URL: <http://eprints.kname.edu.ua/55434/1/5474-%D0%A2%D0%B5%D0%BA%D1%81%D1%82%20%D1%81%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%82%D1%96-11253-1-10-20191221.pdf>.

Кухарішин І.Ю.

здобувач гр. ОКД-23М

Чередніченко Н.Ю.

доктор пед. наук., професор

Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

ІМІДЖЕВА СТРАТЕГІЯ ЯК НАПРЯМ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

У сучасному світі все більшого значення набувають стратегії розвитку підприємств, засновані на дотриманні етичних норм та принципів ведення бізнесу. Одним із ключових елементів таких стратегій є формування позитивного іміджу підприємства як у підприємницькій діяльності, так і в загальному функціонуванні.

Імідж підприємства – це багатокомпонентна структура, яка охоплює сприйняття його бренду, продуктів, послуг і цінностей споживачами та іншими стейкхолдерами. Імідж формується на основі досвіду взаємодії клієнтів підприємства з її представниками та включає репутацію, стиль, асоціації, емоції та враження, які залишає бренд у свідомості споживачів. Як зазначає Кевін Келлер, імідж бренду – це унікальне, сильне та сприятливе сприйняття бренду в уяві споживача, що виникає внаслідок попереднього досвіду та комунікації з ним [1].

Сьогодні підприємства дедалі частіше використовують імідж як важливий інструмент у своїй діяльності, зокрема для реклами товарів і послуг, а також для забезпечення

довгострокових перспектив розвитку. Головна мета формування іміджевої стратегії полягає у створенні та підтримці позитивного сприйняття підприємства, що сприяє її популярності. Варто зазначити, що це сприйняття є динамічним і може змінюватися під впливом різних факторів.

Отже, сформований імідж стає запорукою стабільного успіху та процвітання підприємства, який залежить не лише від результатів її діяльності, але й від позитивної думки суспільства – споживачів, бізнес-партнерів та клієнтів.

Іміджева стратегія підприємства відображає його позицію з урахуванням ризиків, принципів, внутрішніх характеристик, сильних сторін та інших факторів, яка може бути змінена для досягнення ефективного розвитку та адаптації до нових умов.

Таким чином, імідж є невід'ємною складовою стратегії розвитку будь-якого підприємства, який дозволяє демонструвати стан діяльності підприємства на основі його сприйняття суспільством та коригування такого сприйняття завдяки грамотному підходу до бізнесу, правдивій рекламі продукції та послуг, створенню та поширенню позитивних відгуків через ЗМІ, чіткому представленню унікальності бренду й торгової марки. Як наслідок, якісно сформована іміджева стратегія сприяє закріпленню ринкових позицій підприємств та його сталому розвитку.

Література:

1. Keller, K. L. (1993). Conceptualizing, Measuring, and Managing Customer-Based Brand Equity. *Journal of Marketing*, 57(1), 1-22. <https://doi.org/10.1177/002224299305700101>

Запірченко Л.Д.

кандидат економічних наук, доцент

Москаленко Д.В

магістрант

Центральноукраїнський національний технічний університет

м. Кропивницький, Україна

ДІАГНОСТИКА РІВНЯ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Сучасна практика ведення бізнесу доводить, що диверсифікація є одним із перспективних підходів, що сприяє ефективній реалізації стратегій корпоративного розвитку, формуванню можливостей діяльності та протистояти ризикам.

Діагностика рівня диверсифікації на підприємстві – це оцінка його стану, тенденцій змін і перспектив розвитку, пов'язаних з розширенням існуючого асортименту продукції, виявленням та освоєнням нових видів діяльності, виробництв, що має за мету підвищення конкурентоспроможності, збільшення доходу, зменшення майбутніх ризиків у тимчасовій перспективі.

Таблиця 1. - Визначення поняття «диверсифікація»

Автор	Визначення
М. О. Багорка, І. А. Білоткач [1]	форма реалізації стратегії підприємства, яка передбачає його вихід на нові для підприємства сфери бізнесу
С. М. Ілляшенко, Г. О. Пересадько [2]	процес входження (проникнення) у нові галузі діяльності, в яких суб'єкт господарювання ще не функціонував та які покликані змінити або доповнити асортимент продукції, що вже випускається
Л. В. Івченко [3]	одна із альтернативних стратегій діяльності, в основі якої лежить поєднання та зміна наявних і можливих нових складових інвестиційного портфеля підприємства, видів його діяльності, внутрішніх бізнес-процесів, асортименту продукції тощо, що забезпечує зростання рівня економічної ефективності та результативності підприємства як базису його розвитку та формування перспективи
В. Є. Момот [4]	охоплення додаткових сегментів ринку, збільшення масштабного фактора, вивільнення синергії та зростання організаційного потенціалу

Джерело: [1, 2, 3, 4]

Розрізняють такі основні види диверсифікації [1]:

1) вертикальна (концентрична) диверсифікація (підприємство починає виробництво нових видів продукції, які в технологічному і/або маркетинговому аспектах пов'язані із наявною продукцією);

2) горизонтальна диверсифікація (виробництво підприємством нових видів продукції, які технологічно не пов'язані із уже наявними, але спрямовані задовольняти потреби існуючих споживачів підприємства);

3) конгломеративна диверсифікація (розроблення та виробництво підприємством нової продукції за товарними атрибутами (експлуатаційні характеристики, технічні характеристики тощо), яка жодним чином не пов'язана з існуючою діяльністю підприємства та його ринками збуту).

Таблиця 2. - Класифікація видів диверсифікації за ознаками

Ознака	Різновид
За рівнем диверсифікації	На рівні підприємства, на рівні галузі
За об'єктом диверсифікації	Продукції, виробництва
За організаційною структурою	Зовнішня, внутрішня
За масштабом виробництва	Макро- і мікродиверсифікація
За стратегією розвитку	Пов'язана, непов'язана
За напрямком	Горизонтальна, вертикальна, концентрична, латеральна, конгломеративна
За ринковою приналежністю	У межах одного (конкретного) сегмента, багатосегментна

Джерело: [5]

Етапи процесу диверсифікації підприємства:

1 етап – підготовчий (визначається доцільність здійснення окремих видів диверсифікації);

2 етап – аналітичний (проводиться діагностика фінансово-господарської діяльності підприємства);

3 етап – обґрунтування доцільності проведення диверсифікації (обирається вид, і формується програма реалізації стратегії диверсифікації);

4 етап – реалізація процесу диверсифікації;

5 етап – аналіз і контроль за проведенням процесу впровадження диверсифікації [7].

Таблиця 3. - Бізнес-індикатори системи діагностики рівня горизонтальної диверсифікації

Показники	Розрахунок
абсолютний рівень диверсифікації (РДА)	$РДА = КСД$, де КСД – кількість сфер (видів) діяльності, що підлягають емпіричному дослідженню
трансформований показник концентрації (ТПК)	$ТПК = 1 - \chi_{П}^{МАКС}$, де $\chi_{П}^{МАКС}$ – питома вага доходу від реалізації основної продукції у загальному обсязі доходу підприємства
Беррі-індекс / показник Херфіндаля-Хіршмана ($I_{ХХ}$)	$I_{ХХ} = 1 - \sum_{k=1}^{КСД} \chi_{ОП_k}^2$, де $\chi_{ОП_k}$ – питома вага певної сфери діяльності (галузі) у структурі товарної продукції підприємства
коефіцієнт зосередження сфери діяльності (галузі) згідно зі спадним (або зростаючим) принципом (K_3)	$K_3 = 1 - \frac{100}{\sum_{k=1}^{КСД} \chi_{ОП_k} * (2N_k - 1)}$, де N_k – порядковий номер сфери діяльності (галузі) у ранжованому ряді, що побудований відповідно до спадного (або зростаючого) принципу
індекс ентропії (I_E)	$I_E = \sum_{k=1}^{КСД} \chi_{ОП_k} \ln \left(\frac{1}{\chi_{ОП_k}} \right)$
індекс Аттона (I_A)	$I_A = 2 \sum_{k=1}^{КСД} N_k * \chi_{ОП_k} - 1$
індекс диверсифікації ($I_{ДВ}$)	$I_{ДВ} = \frac{\sum_{k=1}^{КСД} \left(\frac{D_k}{D} \right)}{1 - \chi_{П}^{ОПТ}}$, де D_k – дохід, отриманий від реалізації не основної продукції відповідної сфери діяльності; D – загальний обсяг доходу підприємства; $\chi_{П}^{ОПТ}$ – оптимальна питома вага основної продукції відповідної сфери діяльності
рівень ризику (R)	$R = P \cdot A$, де P – ймовірність виникнення небезпеки; A – очікуваний розмір шкоди (збитку), що може завдати реалізована небезпека

Джерело: [1–5; 6; 8; 9]

Отже, діагностика рівня диверсифікації на підприємстві дає можливість визначити найбільш перспективні та доцільні напрями таких перетворень, визначити можливість реалізації найбільш прийнятних з ряду диверсифікованих бізнес-планів та попередити ймовірність ризиків.

Література

1. Багорка М.О., Білоткач І. А. Диверсифікація як фактор підвищення ефективності діяльності підприємств в сучасних умовах. *Інвестиції: практика та досвід*. 2009. № 10. С. 17–21.
2. Ілляшенко С. М., Пересадько Г. О. Системний аналіз поглядів різних вчених на стратегію диверсифікації. *Вісник Сумського національного аграрного університету*. Серія: економіка та менеджмент. 2008. № 4 (28). С. 3–8.
3. Івченко Л. Диверсифікація діяльності підприємств як чинник їх економічного зростання. *Інститут бухгалтерського обліку, контроль та аналіз в умовах глобалізації*. 2016. вип. 1. С. 99–107.
4. Момот В. Є. Диверсифікація як напрямок стратегічного розвитку підприємства в контексті невизначеності середовища господарювання. *Ефективна економіка*. 2010. № 11. URL: [http:// www.economy.nayka.com.ua](http://www.economy.nayka.com.ua)

5. Коверга С. В., Згоденко Р. О. Диверсифікація як форма розвитку підприємств машинобудівної галузі. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. Серія: економічні науки. 2015. вип. 12, ч. 1. С. 116–119. ч
6. Гудзь О. Є. Управління диверсифікацією діяльності підприємства. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2015. № 1 (11). С. 14–22.
7. Лебедева В. В. Вертикальна диверсифікація аграрних підприємств. *Вісник Чернігівського державного технологічного університету*. Серія: економічні науки. 2014. № 2. С. 75–80.
8. Стрельчук Є. М., Калугіна Н. А. Ефективність диверсифікації діяльності телекомунікаційного підприємства. *Економіка: реалії часу*. 2014. № 2 (12). С. 28–33.
9. Ромашко О. М. Методичні засади оцінки рівня диверсифікації газотранспортних підприємств. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. Серія: економічні науки. 2016. вип. 16, ч. 3. С. 54–58.

Копитко М.І.¹

доктор економічних наук, професор,
Львівський державний університет внутрішніх справ,
м. Львів, Україна

АДАПТАЦІЯ БІЗНЕСУ ДО УМОВ ІНДУСТРІЇ 5.0 ЧЕРЕЗ ДОДАВАННЯ ПЕРЕВАГИ ЛЮДСЬКОГО ФАКТОРУ В ІНДУСТРІЮ 4.0

Кожна з перших трьох промислових революцій ґрунтувалася на новій проривній технології: потужності парового двигуна, ефективності конвеєра та швидкості обробки комп'ютера. Ці індустріальні епохи були відомі як «революції», тому що технології, які їх привели в дію, кардинально змінили правила і зробили революцію в бізнесі та виробництві.

Четверта промислова революція – Індустрія 4.0 – базується на розумних технологіях. Вони лежать в основі будь-яких досягнень Індустрії 5.0 і, за визначенням, складається з дев'яти найважливіших «стовпів»: адитивне виробництво, доповнена реальність, автономні роботи, великі дані та аналітика, підключення до хмари, кібербезпека, горизонтальна та вертикальна системна інтеграція, інтернет речей (IoT), симуляція та цифрові близнюки

«Індустрія 5.0» не стільки символізує чергову промислову революцію, скільки служить для розширення технологій «Індустрії 4.0», зміцнюючи співпрацю між людьми та роботами. З Industry 5.0 дев'ять стовпів Industry 4.0 розширені прагненням поставити людську творчість і добробут у центр промисловості – поєднати швидкість і ефективність машинних технологій з винахідливістю та талантом людей.

Наступні концепції є центральними стовпами Індустрії 5.0:

- людиноцентрична галузь ставить людські потреби та інтереси в центр виробничого процесу. Замість того, щоб запитувати, що працівники можуть зробити з новими технологіями, Індустрія 5.0 запитує, що технології можуть зробити для працівників. Хоча роботи невтомні та точні, вони буквальні та не мають здатності до критичного та творчого мислення своїх партнерів-людей;

- стала галузь допомагає підприємствам зменшити вплив на навколишнє середовище, розвиваючи процеси циклічної економіки. Інші зміни у сфері сталого розвитку включають зменшення споживання енергії, викидів парникових газів і відходів, а також уникнення виснаження та деградації природних ресурсів.

- промислове виробництво в стійкій галузі має високий ступінь міцності. Воно добре озброєне проти збоїв і здатне підтримувати критичну інфраструктуру під час кризи.

¹ Підготовлено за фінансування іменною стипендією Верховної Ради України для молодих учених-докторів наук

Пандемія підкреслила вразливість промисловості та важливість підвищення гнучкості та стійкості в ланцюгах постачання та інших компонентах виробництва.

Завдяки Індустрії 5.0 ініціативи, орієнтовані на людину, накладаються на технологічні трансформації Індустрії 4.0, щоб створити раціональну взаємодію між людьми та машинами. Зокрема щодо конкретних технологій, за допомогою яких це досягається:

- взаємодія між людиною та машиною можна налаштувати, використовуючи вбудовані датчики, приводи та технології машинного навчання, щоб полегшити адаптацію роботів, що співпрацюють.

- розробляється співпраця між людиною та роботом на основі штучного інтелекту, щоб допомогти зменшити кількість відходів, підвищити відповідність вимогам сталого розвитку та підвищити ефективність використання інвестованих ресурсів.

- удосконалені системи керування даними та аналізу використовують штучний інтелект і машинне навчання, щоб допомогти мінімізувати витрати й неефективність, а також оптимізувати людський талант.

- імітаційні моделі та цифрові двійники мінімізують знос реальних систем і спрощують навчання та ефективність користувачів. Це забезпечує максимум інновацій і креативності з мінімальним операційним ризиком.

- роботи для спільної роботи та експериментальні інструменти, такі як віртуальна реальність (VR), можуть допомогти компаніям подвоїти ефективність інтелектуальної автоматизації та креативність і навички вирішення проблем партнерів-людей і роботів.

Довгострокові переваги впровадження Індустрії 5.0 узгоджуються з її основними цінностями. Наприклад, краще залучення та утримання талантів, більша економія енергії та підвищення загальної стійкості.

Можна виокремити наступні переваги, які допомагають підвищити конкурентоспроможність і релевантність завдяки успішній адаптації до мінливого світу та нових ринків:

- залучення та утримання талантів: з кожним роком компаніям стає все важче залучати та утримувати кваліфіковану та талановиту робочу силу, яка їм потрібна для конкуренції. Коли працівники є просто операторами машин, вони позбавлені викликів і творчого вкладу, які спонукають до людських досягнень. Принципи та технології Індустрії 5.0 забезпечують більш прогресивне та цікаве робоче середовище, яке може сприяти підвищенню задоволеності та лояльності працівників.

- стійкість і конкурентоспроможність: у сучасному діловому світі стійкі практики більше не є вибором, а очікуванням від зацікавлених сторін. Особливо це стосується ресурсо- та енергоємних виробництв. Прогнозний бізнес, який має на увазі сталість, буде більш привабливим для потенційних інвесторів, працівників і споживачів. Запровадження практик Індустрії 5.0 сприятиме економічним показникам галузей, одночасно забезпечуючи екологічну стійкість.

- сталість: здатність реагувати на руйнівні зміни, такі як торговельні війни, пандемії та вплив клімату, стала важливою складовою ведення бізнесу. Технології Індустрії 5.0 відіграють важливу роль у розвитку промислової гнучкості та стійкості завдяки збору даних, автоматизованому аналізу ризиків і підвищеній безпеці.

В умовах Індустрії 5.0 з'являється таке поняття як колаборативний робот, або «кобот», – це робот, який працює разом з людиною як гід або помічник. На відміну від автономних роботів, які після програмування працюють незалежно, колаборативні роботи створені, щоб реагувати на вказівки та дії людини. Відносини між коботами та людьми є синергетичними, у яких вроджені сильні сторони як людей, так і машин об'єднуються для виконання конкретних завдань або процесів.

Співпраця між людьми та коботами може допомогти відкрити інновації. Наприклад, у дизайнерській моді коботи можуть відповідати за збір, розрізання, утримування або навіть шиття тканин, у той час як дизайнери малюють і драпірують їх на 3D-моделі манекена в комп'ютері чи VR-наборі – у реальному часі. Це може зробити реальністю доставку персоналізованого дизайнерського одягу в той же день.

Крім того, автомобільна галузь першою запровадила кобот-технології, використовуючи їх як важливі компоненти на складальних лініях. Завдяки автоматизації повторюваних і небезпечних завдань, таких як зварювання, складання та фарбування, люди звільняються від виконання більш складних завдань на додаток до експлуатації та обслуговування роботів. Це включає в себе об'єднання людей і коботів у завданнях із забезпечення якості, де «роботичний зір» може автономно виявляти дефекти або вади, які не відразу видно людському оку.

Інтеграція коботів і людей дає потенціал для персоналізації та налаштування товарів на промисловому рівні. Оскільки коботи виконують повторювані завдання з високою та передбачуваною ефективністю, люди можуть контролювати процес, щоб переконатися, що запити на налаштування в реальному часі розуміються та реалізуються.

Наступні інструменти Індустрії 5.0 допомагають розвивати настроюване виробництво:

- уніфіковані платформи керування даними збирають, зберігають та аналізують дані клієнтів, перетворюючи їх на інформацію для виробників;
- цифрові двійники та моделювання допомагають максимізувати створення прототипів рішень, щоб реалізувати вимоги клієнтів з мінімальними витратами;
- системи штучного інтелекту та машинного навчання допомагають розуміти та вивчати переваги та потреби клієнтів, а також підтримувати виробництво нестандартних компонентів;
- точніші датчики, виконавчі механізми, 3D-сканери, VR та інші інструменти роблять процес налаштування доступнішим для робочої сили та клієнтів;
- Індустрія 5.0 допомагає відкрити двері в нову еру персоналізації як для клієнтів, так і для працівників.

Література:

1. Копытко М., Liubokhynets L., Kalinin A., Sai L., Bala O. (2023). Personnel management in the system of ensuring safety and security of the engineering enterprise in the conditions of industry 4.0. *International Journal of Safety and Security Engineering*, Vol. 13, No. 3, pp. 547-554. <https://doi.org/10.18280/ijssse.130317>
2. Копитко М.І., Заверуха Д.А. Конкурентоспроможність промислових підприємств та їх адаптивність до викликів у процесі управління змінами під впливом індустрії 4.0. *Науковий погляд: економіка та управління*, 2022. № 3. С. 62-67. DOI: <https://doi.org/10.32782/2521-666X/2022-79-9>
3. Industry 5.0: Adding the human edge to industry 4.0. URL: <https://www.sap.com/poland/insights/industry-5-0.html> (access at 11.09.2024)
4. Przemysł 5.0 – człowiek, ekologia, stabilność. URL: <https://www.mecalux.pl/blog/przemysl-5-0> (access at 11.09.2024)
5. Industry 5.0. URL: <https://www.it.ua/knowledge-base/technology-innovation/industry-50> (дата звернення: 11.09.2024)
6. Ривак Н.О. Індустрія 5.0: перехід до стійкої та орієнтованої на людину промисловості. Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України. 2022. Вип. 3. С. 41-46. URL: <http://jnas.nbu.gov.ua/article/UJRN-0001455184>

Кіріченко О.В.

кандидат економічних наук, доцент
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

ІНТЕГРАЦІЯ SMART-ТЕХНОЛОГІЙ У ПІДПРИЄМНИЦЬКУ ДІЯЛЬНІСТЬ

Інтеграція SMART-технологій у підприємницьку діяльність стає все більш актуальною та необхідною у сучасному світі. SMART-технології, що включають в себе інтернет речей (IoT), штучний інтелект (AI), великі дані (Big Data), хмарні обчислення (Cloud

Computing) та інші інноваційні рішення, пропонують значні можливості для оптимізації бізнес-процесів, підвищення ефективності та конкурентоспроможності підприємств.

Одним з ключових аспектів інтеграції SMART-технологій є автоматизація та цифровізація бізнес-процесів. Застосування IoT дозволяє збирати та аналізувати дані в реальному часі, що сприяє швидшому прийняттю рішень та покращенню управління ресурсами. Штучний інтелект та машинне навчання дозволяють прогнозувати тенденції та потреби ринку, а також оптимізувати виробничі процеси та логістику. Великі дані надають можливість глибокого аналізу та розуміння поведінки споживачів, що дозволяє розробляти більш персоналізовані та ефективні маркетингові стратегії.

Хмарні обчислення забезпечують гнучкість та масштабованість інфраструктури, дозволяючи підприємствам швидко адаптуватися до змін у бізнес-середовищі та знижувати витрати на IT-інфраструктуру. Крім того, хмарні рішення сприяють покращенню співпраці та обміну інформацією між різними відділами та партнерами, що підвищує загальну ефективність роботи.

Інтеграція SMART-технологій також сприяє підвищенню рівня безпеки та захисту даних. Сучасні технології кібербезпеки дозволяють захищати інформацію від несанкціонованого доступу та кібератак, що є критично важливим для підтримки довіри клієнтів та партнерів [1].

Інтеграція SMART-технологій у підприємницьку діяльність починається з автоматизації та цифровізації бізнес-процесів. Інтернет речей (IoT) дозволяє збирати великі обсяги даних в реальному часі, що сприяє швидшому прийняттю рішень та покращенню управління ресурсами. Наприклад, сенсори та пристрої IoT можуть моніторити стан обладнання, температуру, вологість та інші параметри, що дозволяє своєчасно виявляти та усувати проблеми, знижуючи витрати на обслуговування та ремонт.

Штучний інтелект (AI) та машинне навчання (ML) дозволяють аналізувати великі обсяги даних та виявляти закономірності, що допомагає прогнозувати тенденції та потреби ринку. Наприклад, AI-системи можуть аналізувати дані про продажі та поведінку споживачів, що дозволяє розробляти більш ефективні маркетингові стратегії та прогнозувати попит на продукцію.

SMART-технології також сприяють оптимізації виробничих процесів та логістики. Застосування робототехніки та автоматизованих систем дозволяє збільшити продуктивність та знизити витрати на виробництво. Наприклад, роботи можуть виконувати монотонні та небезпечні завдання, що дозволяє звільнити людей для виконання більш креативних та стратегічних завдань.

Хмарні обчислення (Cloud Computing) забезпечують гнучкість та масштабованість інфраструктури, дозволяючи підприємствам швидко адаптуватися до змін у бізнес-середовищі. Наприклад, хмарні рішення дозволяють швидко розгортати нові додатки та сервіси, а також забезпечують надійне зберігання та обробку даних.

Інтеграція SMART-технологій також сприяє покращенню співпраці та обміну інформацією між різними відділами та партнерами. Хмарні рішення та платформи для спільної роботи дозволяють командам працювати над проектами в реальному часі, незалежно від їх географічного розташування. Наприклад, спільні робочі простори та інструменти для управління проектами дозволяють координувати дії команд та забезпечувати своєчасне виконання завдань [2].

Сучасні технології кібербезпеки дозволяють захищати інформацію від несанкціонованого доступу та кібератак, що є критично важливим для підтримки довіри клієнтів та партнерів. Наприклад, шифрування даних, багатофакторна аутентифікація та системи виявлення вторгнень дозволяють забезпечити високий рівень безпеки інформаційних систем.

Незважаючи на численні переваги, інтеграція SMART-технологій вимагає врахування етичних та правових аспектів. Підприємствам необхідно забезпечувати захист персональних даних та дотримуватися нормативних вимог щодо збору, зберігання та обробки даних. Крім

того, важливо розглядати етичні питання, пов'язані з використанням штучного інтелекту, такі як упередженість алгоритмів та вплив автоматизації на зайнятість.

Успішне впровадження SMART-технологій вимагає комплексного підходу, що включає стратегічне планування та інвестиції в інфраструктуру та підготовку персоналу. Підприємствам необхідно розробляти стратегії та плани впровадження, а також забезпечувати належну підготовку персоналу та адаптацію бізнес-процесів до нових технологій. Крім того, важливо враховувати економічні аспекти та оцінювати потенційні ризики та вигоди від впровадження SMART-технологій.

Однак, незважаючи на численні переваги, інтеграція SMART-технологій вимагає значних інвестицій та ресурсів. Підприємствам необхідно розробляти стратегії та плани впровадження, а також забезпечувати належну підготовку персоналу та адаптацію бізнес-процесів до нових технологій. Крім того, важливо враховувати етичні та правові аспекти використання даних та штучного інтелекту [3].

Таким чином, інтеграція SMART-технологій у підприємницьку діяльність відкриває широкі можливості для оптимізації бізнес-процесів, підвищення ефективності та конкурентоспроможності. Однак, для успішного впровадження цих технологій необхідно комплексний підхід, що включає стратегічне планування, інвестиції в інфраструктуру та підготовку персоналу, а також врахування етичних та правових аспектів.

Література:

1. Димченко, О., Смачило, В. В., Рудаченко, О., Кулінич І. Вплив підприємницької активності на розвиток територіальних громад Харківського регіону під час війни. Ефективна економіка. 2024. №1. URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/2852> DOI:<https://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.1.613>.

2. Мозговий, Є. (2024). Smart-технології в підприємницькій діяльності. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*, 332(4), 119-124. <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-332-17>

3. Рудаченко О. О., Пискун Л.М. Дослідження впливу діяльності суб'єктів підприємництва на показники ефективності країни. Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія: «Економічні науки». 2023. №7. URL:<https://www.inter-nauka.com/uploads/public/16910676695077.pdf>.

Котлубай В.О.

кандидат економічних наук, доцент

Якименко А.С.

здобувачка 2 курсу магістратури факультету адвокатури
та антикорупційної діяльності

Національний університет «Одеська юридична академія»

м. Одеса, Україна

ПРОБЛЕМНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ ДЛЯ РОЗВИТКУ ВІТЧИЗНЯНОГО БІЗНЕСУ

Управління проектами є ключовим інструментом для досягнення стратегічних цілей, оптимізації ресурсів та впровадження інновацій. Проте, вітчизняний бізнес стикається з численними проблемами, такими як недостатня кваліфікація менеджерів, обмежені фінансові ресурси, низький рівень технологічної підготовки та відсутність системного підходу до управління проектами. Вивчення цих проблем та пошук шляхів їх вирішення є надзвичайно важливими для забезпечення сталого розвитку та підвищення конкурентоспроможності українських підприємств на міжнародному ринку.

Важливо зазначити, що сучасні тенденції в управлінні проектами вимагають інтеграції новітніх технологій та методологій, таких як Agile, Scrum та Lean. Це дозволяє підвищити гнучкість та адаптивність бізнесу до змінних умов ринку. Однак, впровадження

цих методологій в українських компаніях часто ускладнюється через відсутність досвіду та необхідних знань у працівників [1].

Крім того, важливим аспектом є управління ризиками, яке включає ідентифікацію, оцінку та мінімізацію потенційних загроз для проєкту. Вітчизняні підприємства часто недооцінюють важливість цього процесу, що призводить до невдач у реалізації проєктів.

Також варто звернути увагу на культурні та організаційні особливості, які можуть впливати на ефективність управління проєктами. Наприклад, ієрархічна структура управління, яка є характерною для багатьох українських компаній, може стати перешкодою для швидкого прийняття рішень та впровадження інновацій.

Таким чином, дослідження проблемних аспектів управління проєктами для розвитку вітчизняного бізнесу є надзвичайно актуальним та важливим для забезпечення сталого розвитку економіки України та підвищення її конкурентоспроможності на світовому ринку.

За кордоном проблема управління проєктами вирішується шляхом впровадження передових методологій та практик, таких як Agile, Scrum, Lean та PRINCE2. Наприклад, у США компанія Google активно використовує методологію Agile для розробки своїх продуктів. За даними дослідження, впровадження Agile дозволило Google скоротити час розробки нових функцій на 30% та підвищити продуктивність команд на 25%. У Великобританії компанія BP (British Petroleum) застосовує методологію PRINCE2 для управління своїми проєктами. Це дозволило компанії знизити ризики та підвищити ефективність реалізації проєктів на 20% [1, 2].

У Німеччині компанія Siemens використовує Lean підхід для оптимізації своїх виробничих процесів. Завдяки цьому підходу Siemens змогла знизити витрати на виробництво на 15% та підвищити якість продукції на 10%. У Японії компанія Toyota є піонером у використанні Lean методології, що дозволило їй стати одним з лідерів автомобільної промисловості. За даними компанії, впровадження Lean дозволило знизити час виробництва автомобілів на 50% та зменшити кількість дефектів на 30% [2].

Крім того, за кордоном велика увага приділяється навчанню та сертифікації менеджерів проєктів. Наприклад, у США сертифікацію PMP (Project Management Professional) мають понад 1 мільйон фахівців, що підтверджує високий рівень компетенцій у сфері управління проєктами. У Великобританії сертифікацію PRINCE2 мають понад 500 тисяч фахівців, що дозволяє забезпечити високу якість управління проєктами в різних галузях [2, 3].

Також важливим аспектом є використання сучасних технологій та програмного забезпечення для управління проєктами. Наприклад, компанія Microsoft використовує Microsoft Project для управління своїми внутрішніми проєктами, що дозволяє автоматизувати багато процесів та забезпечити прозорість виконання завдань. Компанія Atlassian з Австралії розробила програмне забезпечення Jira, яке використовується багатьма компаніями по всьому світу для управління проєктами та командною роботою [4, 5].

Таким чином, в розвинених країнах проблема управління проєктами вирішується комплексно, з використанням передових методологій, технологій та підходів до навчання та розвитку персоналу. Це дозволяє підвищити ефективність, знизити ризики та забезпечити високу якість реалізації проєктів.

Для вирішення проблем управління проєктами в Україні можна запропонувати кілька стратегій:

1. Підвищення кваліфікації менеджерів проєктів. Важливо інвестувати в навчання та сертифікацію фахівців у сфері управління проєктами. Наприклад, організувати курси та тренінги з методологій Agile, Scrum, Lean та PRINCE2. Це допоможе підвищити рівень знань та навичок менеджерів, що, в свою чергу, сприятиме більш ефективному управлінню проєктами.

2. Впровадження сучасних технологій та програмного забезпечення. Використання таких інструментів, як Microsoft Project, Jira, Asana та інших, дозволить автоматизувати процеси управління проєктами, забезпечити прозорість виконання завдань та покращити комунікацію в команді. Це сприятиме підвищенню ефективності та зниженню ризиків [2-4].

3. Розвиток культури управління проектами. Важливо створити сприятливе середовище для інновацій, заохочувати командну роботу та постійне вдосконалення процесів. Це включає в себе підтримку з боку керівництва, мотивацію працівників та впровадження системи винагород за досягнення в управлінні проектами.

4. Оптимізація фінансових ресурсів. Необхідно розробити стратегії для залучення інвестицій та ефективного використання наявних ресурсів. Це може включати співпрацю з міжнародними організаціями, грантові програми та інші фінансові інструменти.

5. Управління ризиками. Важливо впровадити системний підхід до ідентифікації, оцінки та мінімізації ризиків. Це допоможе уникнути невдач у реалізації проектів та забезпечити їх успішне завершення.

6. Підтримка з боку держави. Держава може сприяти розвитку управління проектами через створення сприятливих умов для бізнесу, надання податкових пільг та підтримку інноваційних проектів. Це допоможе підвищити конкурентоспроможність українських підприємств на міжнародному ринку.

Підтримка з боку держави є ключовим фактором у цьому процесі. Держава може створити сприятливі умови для розвитку бізнесу через низку заходів. По-перше, це може бути надання податкових пільг для компаній, які впроваджують інноваційні методології управління проектами та інвестують у навчання своїх працівників. Це стимулюватиме підприємства до впровадження передових практик та підвищення кваліфікації своїх співробітників.

По-друге, держава може підтримувати розвиток інфраструктури, необхідної для ефективного управління проектами. Це включає в себе створення технопарків, бізнес-інкубаторів та інших платформ для співпраці між бізнесом, науковими установами та державними органами. Такі платформи можуть стати центрами інновацій та сприяти обміну знаннями та досвідом.

По-третє, важливою є підтримка з боку держави у вигляді грантів та фінансування для стартапів та малих підприємств, які займаються розробкою нових технологій та продуктів. Це дозволить молодим компаніям отримати необхідні ресурси для реалізації своїх проектів та виходу на міжнародний ринок.

Крім того, держава може сприяти розвитку управління проектами через створення сприятливого правового середовища. Це включає в себе розробку та впровадження законодавчих актів, які регулюють діяльність у сфері управління проектами, захищають права інтелектуальної власності та забезпечують прозорість бізнес-процесів.

Важливим аспектом є також міжнародна співпраця. Українські підприємства можуть отримати значну користь від обміну досвідом та знаннями з іноземними партнерами. Це може включати участь у міжнародних конференціях, семінарах та тренінгах, а також співпрацю з міжнародними організаціями, такими як PMI (Project Management Institute) та IPMA (International Project Management Association).

Таким чином, комплексний підхід до вирішення проблем управління проектами, який включає підтримку з боку держави, впровадження сучасних технологій та методологій, розвиток культури управління проектами та міжнародну співпрацю, дозволить підвищити ефективність та конкурентоспроможність українських підприємств на світовому ринку. Це сприятиме сталому розвитку економіки України та забезпечить її інтеграцію у глобальні економічні процеси.

Література:

1. The impact of project methodologies on project success in different contexts. URL: <https://www.pmi.org/learning/library/project-methodologies-impact-success-contexts-8947>.
2. Critical Analysis of Project Management Methodologies and Its Tools. URL: https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-030-36671-1_15.
3. A Systematic Literature Review of Project Management Tools and Their Impact on Project Management Effectiveness. URL: https://docs.lib.purdue.edu/open_access_theses/1430.

4. Impact of Agile Methodology Use on Project Success in Organizations - A Systematic Literature Review. URL: https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-030-63322-6_21.

5. Organizational culture and project management methodology: research in the financial industry. URL: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/IJMPB-08-2020-0252/full/html>.

Нестеренко А.М.

магістр, група МЕ-23М

Заярнюк О.В.

кандидат економічних наук, доцент

Центральноукраїнський національний технічний університет

м. Кропивницький, Україна

ІННОВАЦІЙНИЙ ПОТЕНЦІАЛ ОРГАНІЗАЦІЇ

Здатність організації успішно конкурувати на ринку залежить від ступеня розвитку її інноваційного потенціалу. Саме оцінка цього потенціалу дозволяє виявити основні переваги організації, рівень інноваційності її продукції та технологій, що формують основу конкурентних переваг.

Поліпшення виробничо-господарських процесів визначає напрямки майбутнього розвитку організації, засновані на нових підходах до задоволення потреб ринку. Сьогодні інновації є найбільш складним, але водночас найнеобхіднішим фактором, що впливає на економічне зростання, розвиток та стабільність фінансово-господарської діяльності будь-якої організації [2, с. 183-184].

Ефективна реалізація потенціалу організації свідчить про її готовність до стабільної виробничої діяльності та прийняття інновацій. У ХХІ столітті інновації стали нормою в усіх сферах. Ми вважаємо, що саме готовність до впровадження інновацій є ключовим фактором успіху. Практика показує, що організації, які швидко впроваджували нововведення і зосередилися на інноваціях із самого початку, досягли значних результатів. Серед таких компаній – Toyota, IBM, Coca-Cola, General Electric та інші [3, с. 123-124].

Науковці стверджують, що терміни «ресурси» і «потенціал» схожі, проте їх не можна повністю ототожнювати, оскільки між ними є суттєві відмінності за своїм змістом, структурою та джерелами. Вона підкреслює, що ресурси становлять лише частину потенціалу, а точніше – це використана або задіяна його частина. Ресурсна забезпеченість інноваційного потенціалу є фундаментом для його розвитку, включаючи основні елементи, такі як матеріально-технічні, інформаційні, фінансові та людські ресурси, кожен з яких виконує різні функції [1, с. 425-427].

Для аналізу використання інновацій та діагностики реалізації інноваційного потенціалу організації доцільно розглянути основні показники, що застосовують сучасні науковці.

Прикладами таких показників можуть бути:

– коефіцієнт забезпеченості інтелектуальною власністю – показує частку прав на об'єкти промислової власності, авторські права та інші нематеріальні активи організації;

– коефіцієнт кваліфікації персоналу, зайнятого в інноваційній сфері – визначає частку працівників, які зайняті в інноваційній діяльності, від загальної чисельності персоналу організації;

– середня частка приросту продукції за рахунок інноваційних виробництв – відображає відсоток зростання продукції, що пов'язане із впровадженням інноваційних рішень в організації;

– коефіцієнт забезпеченості основними виробничими засобами в інноваційній сфері – показує, наскільки організацію забезпечено основними засобами для впровадження технологічних інновацій;

– коефіцієнт освоєння нової техніки – відображає ступінь використання нових

основних засобів в інноваційних проектах організацій;

– коефіцієнт освоєння нової продукції – показує частку нової продукції в загальному обсязі реалізації організацій;

– коефіцієнт інноваційного зростання – демонструє частку витрат організації на інноваційну діяльність від загальних витрат [2, с. 186-187].

Ось приклади українських організацій, які активно займаються інноваціями та відповідають критеріям за наведеними показниками:

«Інтерпайп» – українська промислова компанія, яка займається виробництвом сталевих труб і залізничної продукції. Вона впроваджує новітні технології на своїх виробництвах, що дозволяє значно підвищити продуктивність та якість продукції.

«Миронівський хлібопродукт» (МХП) – один із найбільших агропромислових холдингів в Україні, що активно використовує інноваційні технології у виробництві агропродукції. В компанії активно впроваджують інновації в сфері точного землеробства та біотехнологій.

«Укртатнафта» – нафтопереробна компанія, що працює над модернізацією своїх виробничих потужностей, впроваджуючи нові технології для підвищення ефективності та зменшення впливу на довкілля [3, с. 125-126].

«Київстар» – провідна телекомунікаційна компанія в Україні, яка постійно інвестує в інноваційні технології, такі як впровадження стандарту 4G і розвиток цифрових рішень для бізнесу.

«Кернел» – це один із найбільших агропромислових холдингів в Україні, що спеціалізується на виробництві та експорті сільськогосподарської продукції, зокрема соняшникової олії, зерна та продуктів переробки. «Кернел» активно інвестує в інновації, впроваджуючи новітні технології автоматизації та роботизації в своїх виробничих процесах. Компанія проводить постійне навчання для персоналу, залучаючи фахівців до впровадження агротехнологій та управління ресурсами.

Використовуючи цифрові рішення, зокрема точне землеробство, «Кернел» підвищує продуктивність, зберігаючи ресурси. Заводи та елеватори компанії оснащені сучасним обладнанням, що дозволяє обробляти великі обсяги продукції.

Ці організації не лише застосовують інноваційні технології, але й активно вкладають ресурси у розвиток інтелектуальної власності, кваліфікації персоналу та впровадження нової продукції [3, с. 124-125].

Отже, інноваційний потенціал організації - це її здатність ефективно використовувати наявні ресурси для впровадження інноваційних рішень. До цих ресурсів належать виробничі, інтелектуальні та інформаційні складові, які забезпечують реалізацію нововведень. Оцінка інноваційного потенціалу дозволяє виявити чинники, що впливають на її розвиток, та визначити резерви для підвищення ефективності організації, спрямовані на підсилення конкурентних переваг.

Література:

1. Захарченко, В. І. Інноваційний менеджмент: теорія і практика в умовах трансформації економіки. 2012. Бібліогр.: с. 423-427.

2. Олійник Ю. А. Теоретичні засади визначення сутності інноваційних процесів в Україні. *Бізнес Інформ*. 2014. № 12. С. 182-187.

3. Ратушняк О. Г. Аналіз інвестиційно-інноваційної діяльності промислових підприємств України. 2021. № 1. С. 123-126.

Немченко Т.А.

кандидат економічних наук, доцент
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ РОЗВИТКУ ТОРГІВЛІ В SMART-СЕРЕДОВИЩІ

У контексті стрімкої діджиталізації та технологічної трансформації світової економіки особливої актуальності набуває дослідження специфіки торгівлі в умовах становлення SMART-середовища, оскільки саме дана сфера виступає перспективним вектором розвитку комерційної діяльності та формує нові стандарти взаємодії між продавцями і покупцями.

Концепція SMART-економіки в сучасних умовах означає осмислення економіки як інтегрованої екосистеми, що формується шляхом подальшого впровадження процесів інтелектуалізації, діджиталізації, соціалізації та екологізації. Сучасне виробництво все більше спирається на інформаційні ресурси, інноваційні технології, а також на висококваліфіковані людські ресурси [2].

Відповідно, на думку І. Каленюк та І. Унінець, під SMART-економікою варто розуміти такий спосіб упорядкування економічних відносин, що базуватиметься на застосуванні найновітніших інтелектуальних технологій, врахуванні принципів сталого розвитку та соціальної відповідальності, спрямований на формування комфортного і безпечного середовища для життя населення [2].

За переконанням Носирєва О.О., ознаки прояву «SMART»-характеристик будь-якої системи базуються на її здатності адаптації до динамічних та нестабільних умов зовнішнього середовища; притаманність саморозвитку та самоконтролю; орієнтацію на ефективне вирішення завдань і одержання запланованих результатів [3].

Відповідно, зважаючи все вище сказане, приходимо, до висновку, що торгівельна діяльність в SMART-середовищі являє собою інтелектуальну екосистему, яка, інтегруючи як передові цифрові технології, так і традиційні торговельні процеси, забезпечуючи автоматизацію, персоналізацію та оптимізацію всіх бізнес-процесів для формування передумов задоволення потреб споживачів.

На думку Юринєць З.В. наразі в торгівлі зростає роль інтегрованого використання сучасних управлінських і технологічних методів, насамперед Big Data для аналізу покупок і поведінки споживачів, мобільних додатків, які підсилюють взаємодію з клієнтами через цифрові платформи. Крім того, посилюється роль цифрових вітрин і віртуальних інструментів, які надають додаткову інформацію про товар у реальному часі [6].

Інтеграція використання фізичних та цифрових каналів продажу та логістики у сучасному середовищі реалізується через концепцію омیکанальності, коли споживач отримує цілісної та послідовної взаємодії з брендом незалежно від обраного каналу зв'язку, при цьому важливо відзначити, що така інтеграція забезпечує не просто паралельне використання різних каналів продажу, а їх глибоку синергію та взаємодоповнення, що дозволяє створювати якісно новий рівень обслуговування клієнтів [4, 6].

Погоджуючись із Данило С., зауважимо, що інновації в оптовій та роздрібній торгівлі формуються не як внаслідок НДДКР, а внаслідок проведення глибокого конкурентного аналізу, запозичення досвіду та передових технологій із суміжних галузей [1]. Відповідно, логічним є поширення використання штучного інтелекту та Інтернету речей в контексті забезпечення збору, обробки та аналізу великих даних у реальному часі, що дозволяє оптимізувати процеси управління, прогнозувати попит, формувати персоналізовані пропозиції та автоматизувати рутинні операції. Наприклад, системи автоматизованого управління запасами, які працюють на основі використання передових алгоритмів прогнозування та з інтегрованим штучним інтелектом, дають змогу формувати оптимальний баланс товарних запасів, мінімізувати витрати на зберігання та уникнути як дефіциту, так і надлишку товарів, паралельно здійснюючи аналіз широкий спектр факторів впливу на попит. В свою чергу, впровадження IoT-технологій створює можливості для безперервного

моніторингу стану товарів, умов їх зберігання та переміщення по всьому товарному ланцюгу.

Окремо варто зауважити про розвиток технологій, які дозволяють полегшити споживачам доступ по товарів, забезпечити зручні умови здійснення платежів, оптимізувати процеси доставки. Наприклад, безконтактні технології оплати та самообслуговування пришвидшують процес покупок, дають клієнтам можливість швидко та безпечно здійснювати транзакції, а їх впровадження дозволяє суттєво зменшити операційні витрати та оптимізувати роботу персоналу торговельних організацій. Технології доповненої реальності (AR) трансформують традиційний процес вибору товарів, надаючи можливість візуалізувати товари в реальному середовищі та отримати інформацію про їхні характеристики. Використання великих даних (Big Data) для персоналізації пропозицій стає ключовим інструментом підвищення ефективності продажів, що дозволяє аналізувати поведінку покупців, їхні переваги та історію покупок для формування релевантних індивідуальних пропозицій, а інтеграція таких технологій з машинним навчанням дозволяє постійно вдосконалювати точність таких рекомендацій [5, 6].

Отже, приходимо до висновку, що впровадження інноваційних технологій в торговельну діяльність стає викликом часу у зв'язку із тенденціями диджиталізації та зростанням конкуренції з огляду на розширення ринків до глобального масштабу, а актуалізація принципів сталості актуалізує їх адаптацію в контексті SMART-підходу. Успішна імплементація технологічних інновацій у торгівлі насамперед залежить від комплексного підходу до їх впровадження, забезпечення належного рівня безпеки та захисту персональних даних, а також потребує постійного навчання персоналу та їх адаптації до нових технологічних можливостей.

Література:

1. Данило С. І. Ефективність інновацій в роздрібній торгівлі. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України*. 2019. Вип. 3. С. 50-53.
2. Каленюк І. С., Унінець І. М. Екосистема смарт-економіки в глобальному середовищі. *Стратегія економічного розвитку України*. 2021. №49, 5–20. URL: <https://doi.org/10.33111/sedu.2021.49.005.020>
3. Носирев О.О. Smart-концепція промислової політики в умовах цифрової економіки. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2018. №5. С. 29-34
4. Похильченко О. А. Тренди логістики та Supply Chain Management в проекції трансформаційних змін Industry 4.0. *Інтелект XXI*. 2019. № 3. С. 149-154.
5. Пурденко О., Мельник В. Інноваційні бізнес-інструменти у сфері торгівлі. *Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право*. 2021. № 3. С. 77-84.
6. Юринець З. В. Інноваційні технології та інструменти розвитку сфери торгівлі. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2016. Вип. 26.2. С. 125-129.

Рогозний В.Ю.

здобувач гр. ІТ-23М

Музиченко А.С.

докт. екон. наук., професор

Центральноукраїнський національний технічний університет

м. Кропивницький, Україна

УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ ІТ-КОМПАНІЙ У ГЛОБАЛЬНОМУ БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩІ

Нині ІТ-сектор в Україні характеризується стрімким зростанням та займає ліву частку в загальній структурі національної економіки. Саме тому стратегічне управління цією сферою відіграє значну роль у визначенні конкурентоспроможності та довгострокової перспективи сучасних ІТ-компаній. Завдяки успішній стратегії ІТ-компанії можуть ефективно реагувати на глобальні зміни бізнес-середовища, реалізовувати нові ідеї та

досягати стратегічних цілей. Розвиток глобалізації та інтенсифікація технологій призвели до нових викликів та проблем для українських ІТ-компаній. Щоб досягти успіху на світовому ринку, вони повинні не лише дотримуватися правил світової спільноти, а й адаптувати свої стратегії до мінливого середовища бізнес-галузі та суспільства в цілому.

З початку 2011 року триває Четверта Промислова революція, яка передбачає автоматизацію виробничих процесів та обмін даними. Такому розвитку сприяють кіберфізичні системи, Інтернет речей, когнітивні обчислення та штучний інтелект [1, с. 91].

Технологічне поле ІТ-ринку України стрімко розвивається, що викликано багатьма факторами, одним із яких є висока середня зарплата з низьким стартовим порогом, доступним навіть для новачків. Впродовж останнього десятиріччя Україна стала провідною країною на міжнародному ринку інформаційних технологій як постачальник аутсорсингових послуг. [2, с. 51]

Все більше вітчизняних ІТ-компаній використовують машинне навчання та штучний інтелект під час створення своїх продуктів та послуг. Нині Україна вважається країною, де активно розвивається ринок блокчейну. Кібербезпека стає все більш актуальною для ІТ-компаній.

Український уряд виступає з ініціативами щодо сприяння розвитку ІТ-індустрії, серед яких створення пільгових умов оподаткування та додаткові витрати на освіту та науку, сприяють активному розвитку даного сектору. Поряд із тим, з огляду на зовнішні загрози та посилення конкуренції, підприємствам потрібно змінювати підходи до управління бізнесом, переорієнтовуючи управління з операційного та стратегічне. Основна відмінність між цими підходами полягає в тому, що стратегічне управління базується на довгостроковому плані, спрямованому на досягнення конкретних цілей, тоді як оперативне – на поточних.

Для стратегічного управління необхідно здійснювати постійну оцінку процесів і процедур в організації, а також зовнішніх факторів, які можуть впливати на її функціонування. Компанії будь-якого масштабу чи сектору можуть отримати користь від застосування стратегічного управління.

Процес стратегічного управління полегшує ІТ-компаніям здійснення аналізу поточного стану, розробку стратегій, їх реалізацію та оцінку ефективності запропонованих стратегій. Загалом стратегічне управління має як фінансові, так і нефінансові переваги, що дає змогу ІТ-компаніям загалом та керівництву зокрема здійснювати довгострокове планування діяльності організацій та вибудовувати загальне бачення.

В ІТ-сфері стратегічне управління відіграє особливо значну роль, з огляду на те що:

- технології швидко розвиваються, організації повинні йти в ногу з часом і адаптуватися до нових технологій;
- між компаніями існує високий ступінь конкуренції, а тому існує потреба у пошуку власної ніші на ринку та конкурентної переваги;
- необхідні значні інвестиції, і організації повинні ефективно використовувати власні ресурси.

Таким чином, стратегічне управління діяльності ІТ-компаній у глобальному бізнес-середовищі є критично важливим задля досягнення їх конкурентних переваг та забезпечення стійкості подальшого розвитку.

Література:

1. Жмурко Н. В. Аналіз ринку інформаційних технологій України. *Підприємництво та інновації*. 2020., № 11-2. С. 91-97. DOI: 10.37320/2415- 3583/11.33.
2. Лисицька К. С. Аналіз розвитку ринку ІТ в Україні. *Студентський вісник ІТ STEP Приватного закладу вищої освіти «Харківський технологічний університет "Шаг"»*: збірник наукових праць. Харків: ШАГ, 2023. Вип. 2. С. 50-56. URL: <https://repo.btu.kharkov.ua/handle/123456789/43557>.

Скідан В.С.
аспірант кафедри кібербезпеки НУ«ОЮА»
Разінкін Н.С.
Ассистент кафедри статистики ОНЕУ
м. Одеса, Україна

ГЕЙМІФІКАЦІЯ, ЯК ІННОВАЦІЙНИЙ МАРКЕТИНГОВИЙ ІНСТРУМЕНТ

Інформаційний простір перенасичений рекламними повідомленнями, і споживачі стають все менш сприйнятливими до традиційних маркетингових методів. Це спонукає бренди до пошуку нових підходів, які б дозволяли не лише привернути увагу, але й створити довгостроковий емоційний зв'язок із клієнтом. Одним із таких інноваційних підходів є гейміфікація — інтеграція ігрових елементів у неігрові контексти з метою підвищення залученості та мотивації користувачів.

Гейміфікація стала потужним інструментом у маркетингу, дозволяючи брендам створювати більш інтерактивний та захоплюючий досвід для споживачів. Вона трансформує звичайні процеси, такі як покупки, навчання чи взаємодія з сервісами, у більш привабливі та мотивуючі дії. Завдяки цьому споживачі не лише отримують користь від продукту чи послуги, але й насолоджуються самим процесом взаємодії з брендом. Це сприяє підвищенню лояльності та формуванню позитивного іміджу компанії на ринку.

Гейміфікація базується на психологічних та поведінкових теоріях мотивації. Зокрема, вона використовує принципи теорії самодетермінації, розробленої Едвардом Дісі та Річардом Райаном. Згідно з цією теорією, люди мотивовані задовольняти свої базові потреби в автономії, компетентності та соціальній взаємодії. Автономія передбачає бажання контролювати свої дії та робити власний вибір. Компетентність пов'язана з прагненням відчувати себе здібним та досягати майстерності в певній сфері. Соціальна взаємодія означає потребу у відчутті зв'язку та приналежності до групи або спільноти.[3][4]

Включення ігрових механік, таких як бали, рівні, нагороди та лідерборди, стимулює внутрішню мотивацію та спонукає до активної участі. Бали надають відчуття прогресу та досягнення, що підсилює почуття компетентності. Рівні та статуси відображають зростання та розвиток, що задовольняє потребу в автономії та контролі над власним прогресом. Лідерборди та змагання задовольняють потребу в соціальній взаємодії, дозволяючи користувачам порівнювати свої результати з іншими та відчувати приналежність до спільноти.

Механізми гейміфікації в маркетингу:

1. Бали та винагороди - нарахування балів за певні дії спонукає користувачів до повторних взаємодій з брендом. Наприклад, програми лояльності, де за покупки нараховуються бали, які можна обміняти на знижки чи подарунки.

2. Рівні та прогрес - відображення прогресу користувача через рівні чи статуси підтримує мотивацію та стимулює досягнення нових цілей.

3. Лідерборди та змагання - елементи конкуренції сприяють соціальній взаємодії та підвищують залученість, оскільки користувачі прагнуть перевершити інших.

4. Значки та досягнення - визнання досягнень користувача через віртуальні нагороди підсилює почуття компетентності та задоволення.

5. Історії та наративи - використання захоплюючих сюжетів та персонажів робить взаємодію з брендом більш емоційно насиченою.[1]

Розвиток сучасних технологій, зокрема штучного інтелекту, доповненої та віртуальної реальності, суттєво розширює горизонти гейміфікації. Інтеграція цих технологій у маркетингові стратегії дозволяє створювати більш персоналізовані та захоплюючі досвіди для споживачів. Штучний інтелект може аналізувати поведінку користувачів і пропонувати індивідуальні стимули, що підвищує ефективність гейміфікаційних елементів. Доповнена реальність відкриває можливості для інтерактивних взаємодій, де споживачі можуть взаємодіяти з віртуальними об'єктами в реальному світі. Наприклад, мобільні додатки з

використанням доповненої реальності можуть залучати користувачів до участі в квестах або акціях, які відбуваються у фізичному просторі, підсилюючи їхню залученість і прив'язаність до бренду.

Віртуальна реальність, у свою чергу, дозволяє створювати повністю занурюючі середовища, де споживачі можуть взаємодіяти з брендом на новому рівні. Такі технології відкривають шлях до створення віртуальних магазинів, презентацій продуктів або навіть участі у віртуальних подіях. Це не лише підвищує інтерактивність, але й створює унікальний досвід, який споживачі запам'ятовують і цінують. У майбутньому можна очікувати, що гейміфікація буде все більше інтегруватися з цими технологіями, пропонуючи нові форми взаємодії та залучення.

Для досягнення успіху в гейміфікації важливо глибоко розуміти свою цільову аудиторію. Це включає дослідження їхніх потреб, вподобань та мотивацій. Знання того, що саме спонукає ваших споживачів до дії, дозволяє розробляти гейміфікаційні елементи, які будуть дійсно ефективними та резонувати з аудиторією. Наприклад, якщо ваша аудиторія цінує соціальну взаємодію, варто включити елементи, що сприяють співпраці або змаганню між користувачами.

Інтеграція гейміфікаційних механік з брендом повинна бути органічною та підтримувати загальну стратегію компанії. Ігрові елементи мають відображати цінності бренду та підсилювати його позиціонування на ринку. Це допомагає створити узгоджений образ та уникнути розриву між очікуваннями споживачів і їхнім реальним досвідом взаємодії з брендом.

Надання реальної цінності споживачам є ще одним важливим аспектом. Нагороди та винагороди повинні мати значення для користувачів, щоб підтримувати їхню мотивацію та залученість. Це можуть бути як матеріальні заохочення, так і нематеріальні, наприклад, ексклюзивний контент або особливі привілеї. Головне, щоб вони відповідали інтересам аудиторії та стимулювали їх до подальшої взаємодії з брендом [2].

У контексті швидкого технологічного прогресу та змін у споживчих вподобаннях, гейміфікація залишається актуальним і потужним інструментом. Вона адаптується до нових платформ і технологій, таких як доповнена та віртуальна реальність, пропонуючи ще більш захоплюючі та індивідуалізовані досвіди. Бренди, які активно впроваджують гейміфікацію, мають можливість виділитися на конкурентному ринку, створюючи унікальні пропозиції та встановлюючи довгострокові відносини зі своїми споживачами.

У підсумку, гейміфікація є не просто трендом, а важливим елементом сучасного маркетингу, який продовжуватиме розвиватися та впливати на спосіб взаємодії брендів зі своєю аудиторією. Інвестування в гейміфікаційні стратегії сьогодні може стати ключем до успіху та стійкого зростання в майбутньому, забезпечуючи конкурентні переваги та глибше розуміння потреб споживачів.

Література:

1. Бастен, Д. Гейміфікація. *IEEE Software*, 2017. № 34(5). С. 76-81.
2. Горбаченко С. А., Чепурна О. Є., Слатвінська В. М. Адаптація проєктного підходу до управління стартапами. *Трансформаційна економіка*, 2023. №4 (04). С. 24-28.
3. Десі Е. Л., Райан Р. М. Теорія самодетермінації та сприяння внутрішній мотивації, соціальному розвитку та добробуту. *American Psychologist*, 2020. №55(1). С.68-78.
4. Райан Р. М., Десі Е. Л. Що і чому в прагненні до цілей: Людські потреби та самодетермінація поведінки. *Psychological Inquiry*, 2020. №11(4). С. 227-268.

Спринсян О.В.

магістр, здобувач гр. МЕ-23М

Кіріченко О.В.

кандидат економічних наук, доцент

Центральноукраїнський національний технічний університет

м. Кропивницький, Україна

МОДЕРНІЗАЦІЯ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ ШЛЯХОМ ВИКОРИСТАННЯ МАРКЕТИНГОВИХ ІНСТРУМЕНТІВ ТА РІШЕНЬ

Сучасні тенденції розвитку економіки України характеризуються численними протиріччями, нестабільністю економічного середовища, зростанням ризиків та деструктивних процесів, а також несприятливими умовами функціонування. Соціальні й політичні напруження в різних галузях та сферах додають складності. В таких умовах виникає необхідність переосмислення основ управлінського мислення та переходу до нових форм і методів управління, які враховують кризові явища та забезпечують стійкість бізнесу до ризиків. Одночасно з цим відбуваються процеси диференціації та інтеграції структур, методів і інших елементів системи управління виробництвом, що сприяють посиленню контролю за змінами.

Умови ринкової економіки формують підприємницьку діяльність під впливом зовнішніх та внутрішніх факторів, які визначають її результативність, рентабельність, фінансову стійкість та ліквідність.

Криза підприємства являє собою період, що характеризується проблемами та невдачами, коли підприємство стикається із серйозними труднощами, які можуть негативно вплинути на його діяльність, стабільність і навіть існування. Причини кризи можуть бути різноманітними, і вона може проявлятися в різних сферах підприємства, таких як фінанси, управлінські процеси, виробництво, маркетинг, технології та інші. Підприємство може опинитися в кризовій ситуації з різних причин, зокрема через економічні труднощі, управлінські помилки, швидкі зміни на ринку або зовнішні стресові фактори.

Раптовість кризової ситуації переважно зумовлена обмеженнями, що існують у середовищі, тоді як інтенсивність її розвитку визначається ризиками, пов'язаними з господарською діяльністю. Кризова ситуація є процесом, розвиток якого ініціюється як факторами невизначеності, так і ризиками.

Завдання антикризового менеджменту полягає в запобіганні руйнівним кризам, а в разі їх виникнення – у відновленні платоспроможності підприємства та забезпеченні його здатності до подальшого розвитку [1, с. 37-38].

Однак на практиці реалізація цього завдання стикається з численними труднощами. Відомо, що в більшості випадків процеси антикризового управління не призводять до відновлення платоспроможності, а закінчуються банкрутством і ліквідацією підприємств.

Антикризове управління забезпечує моніторинг фінансово-економічного стану підприємства, що дозволяє попереджати кризові ситуації та досягати високої ефективності. Належно організована система антикризового менеджменту сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємства. Аналіз платоспроможності надає достовірну інформацію про фінансовий стан організації та оцінює ризик банкрутства.

Роль маркетингу в антикризовому управлінні є надзвичайно важливою, оскільки він формує сприйняття підприємства на ринку та організовує взаємодію з клієнтами. У кризові періоди, коли підприємство стикається з труднощами, маркетинг перетворюється на стратегічний інструмент, що сприяє відновленню стабільності та забезпеченню подальшого розвитку. Маркетингова система являє собою сукупність взаємопов'язаних елементів і процесів, спрямованих на задоволення потреб споживачів і досягнення стратегічних цілей підприємства на ринку. Основна суть маркетингової системи полягає в організації та координації різноманітних маркетингових заходів для досягнення успішних результатів на ринку [2].

Процес реалізації антикризового менеджменту в маркетинговій системі має включати ряд етапів, які забезпечать перетворення всіх вхідних матеріальних та інформаційних потоків на вихідні потоки з новими властивостями. Таким чином, цей процес буде здійснюватися відповідно до директив управління його підрозділами. Вказані директиви формуються на основі основної мети підприємства.

Маркетингова система є стратегічною і відображає значний вплив соціальних факторів, ризиків і умов невизначеності. Під час дослідження було ідентифіковано комплекс чинників, які зумовлюють як негативні, так і позитивні наслідки кризи, а також передумови для її подолання. Без цих чинників важко об'єктивно оцінити можливі втрати та прогнозувати потенційні сценарії розвитку підприємства.

Для подолання кризи підприємство може реалізувати ряд стратегій, таких як реструктуризація, фінансова реорганізація, стратегічне планування, зміни в управлінському складі, розвиток нових продуктів та проведення маркетингових заходів. Критично важливо своєчасно виявляти ознаки кризи та ефективно управляти ситуацією, аби забезпечити стабільне функціонування підприємства в умовах викликів. У цьому контексті маркетингові дії мають вирішальне значення в системі антикризового управління. Основна мета маркетингових заходів полягає в постійному адаптуванні підприємства до змін у зовнішньому середовищі та умовах його операційної діяльності.

Маркетинг в антикризовому управлінні виступає стратегічним інструментом, що сприяє підприємствам у збереженні конкурентоспроможності, підтримці стабільності та досягненню успішної реабілітації під час кризи.

Ефективне антикризове управління вимагає своєчасного та системного виконання функцій, покладених на учасників процесу, що створює сприятливі умови для їх реалізації та сприяє переходу диференціації з інструмента антикризового управління до засобу стратегічного розвитку.

Обґрунтування вибору антикризової стратегії охоплює три ключові етапи: передкризовий, який фокусується на запобіганні потенційним кризам; стадію кризи, що передбачає реагування на кризові ситуації та реалізацію антикризового плану; і посткризовий етап, на якому здійснюються остаточні заходи антикризового управління. Процес диференціації бізнесу та його подальший розвиток має враховувати взаємозамінні зовнішні та внутрішні чинники, що мають різноспрямовану природу, а також етапи життєвого циклу підприємства [3].

Література:

1. Багорка М.О., Писаренко В.В., Кадирус І.Г., Юрченко Н.І. Антикризовий маркетинг: навч. посіб. Дніпро: Журфонд, 2022. 340 с.
2. Багорка М.О., Рощук М.О. Антикризовий маркетинг як основний складник стратегічного управління. Науково-практичний журнал «Регіональна економіка та управління». 2021. № 3 (33). С. 4-8.
3. Головач К.С., Головач О.П., Трофімчук О.Л. Антикризові заходи та механізм їх реалізації в сільськогосподарських підприємствах. Агросвіт. 2020. № 21. С. 53-60.

Степовий С. М.

аспірант кафедри маркетингу, менеджменту та управління бізнесом
Уманський державний педагогічний університет
імені Павла Тичини, м. Умань, Україна

«КЕРІВНИЦТВО ОСЛО» ЯК ІНСТРУМЕНТ ДЛЯ ВИМІРЮВАННЯ ІННОВАЦІЙНОСТІ В УКРАЇНІ

«Керівництво Осло» - це набір рекомендацій та визначень, які дозволяють різним країнам використовувати спільну підходи та методи для вимірювання інновацій. Це дозволяє

порівнювати інноваційну активність різних країн та галузей, а також відстежувати зміни в часі.

У 1991 році в місті Осло в рамках робочої групи національних експертів з питань наукових і технологічних показників Організації економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР) було досягнуто першої угоди у світовому співтоваристві фахівців-практиків про те, як концептуалізувати та вимірювати інновації у бізнесі. Ці рекомендації стали відомі як «Oslo Manual», яке було вперше опубліковано у 1992 році та випробувано за підтримки Європейського Союзу [2].

«Керівництво Осло» пропонує такі чотири типи інновацій [2]:

- Продуктова інновація. Впровадження товару або послуги, які є новими або значно удосконаленими з погляду їхніх характеристик або передбачуваного використання.

- Процесна інновація. Впровадження нового або значно вдосконаленого виробничого або розподільчого процесу. Це включає значні зміни в техніці, обладнанні та/або програмному забезпеченні.

- Організаційна інновація. Впровадження нового організаційного методу в діловій практиці підприємства, організації робочих місць або зовнішніх зв'язках, зміни в бізнес-процесах чи управлінських структурах.

- Маркетингова інновація. Впровадження нового підходу до продажу або надання послуг, що передбачає значні зміни в дизайні продукту або упаковки, розміщенні продукту, просуванні продукту, ціновій політиці.

В 2016 році Кабінет Міністрів України прийняв постанову «Деякі питання визначення середньострокових пріоритетних напрямків інноваційної діяльності загальнодержавного рівня» та оновив її у 2024 році в зв'язку із запровадженням воєнного стану в країні. Згідно даної постанови пріоритетними напрямками визначаються:

1. Технологічне оновлення та розвиток сфер національної безпеки і оборони;
2. Освоєння нових технологій транспортування енергії, впровадження енергоефективних, ресурсозберігаючих технологій, освоєння альтернативних джерел енергії;
3. Освоєння нових технологій високотехнологічного розвитку транспортної системи, ракетно-космічної галузі, авіа- і суднобудування, озброєння та військової техніки;
4. Освоєння нових технологій виробництва матеріалів, їх оброблення і з'єднання, створення індустрії наноматеріалів та нанотехнологій;
5. Технологічне оновлення та розвиток агропромислового комплексу;
6. Впровадження нових технологій та обладнання для якісного медичного обслуговування, лікування, фармацевтики;
7. Широке застосування технологій більш чистого виробництва та охорони навколишнього природного середовища;
8. Розвиток сучасних інформаційних, комунікаційних технологій, робототехніки [1].

Далі на прикладі енергетичної галузі розглянемо як за допомогою інструментів, описаних у «Керівництві Осло», можна здійснити вимірювання інноваційності в даній галузі. За рекомендаціями «Керівництва Осло», інновації вимірюються через кількісні та якісні показники. У сфері енергетики та енергоефективності в Україні це можуть бути:

1. Інвестиції у витрати на дослідження та розробки в галузі нових енергетичних технологій.
2. Кількість нових технологій чи процесів, впроваджених для підвищення енергоефективності.
3. Інноваційна активність: відсоток підприємств у сфері енергетики, що впроваджують інновації.
4. Патентна активність: кількість отриманих патентів у сфері енергетичних технологій.
5. Ефективність використання енергії: показники енергоефективності на рівні підприємств, міст чи регіонів (наприклад, скорочення споживання енергії на одиницю продукції або на одну особу).

6. Впровадження відновлюваних джерел енергії: частка використання альтернативних джерел у загальному енергетичному балансі України.

Для отримання якісних результатів дослідження важливо зібрати інформацію з різних надійних джерел. Орієнтовні джерела інформації, які можуть бути використані:

1. Офіційні звіти та статистичні дані державних установ: Міністерство енергетики України; Державна служба статистики України; Національна комісія, що здійснює державне регулювання у сферах енергетики та комунальних послуг (НКРЕКП); Державне агентство з енергоефективності та енергозбереження України.

2. Дослідження та аналізи тенденцій від міжнародних організацій: Міжнародне енергетичне агентство (IEA); Світовий банк (WB), Європейський банк реконструкції та розвитку (EBRD); Організація економічного співробітництва та розвитку (OECD).

3. Патентні бази даних: Український інститут інтелектуальної власності (Укрпатент); Всесвітня організація інтелектуальної власності (WIPO).

4. Наукові та дослідницькі установи: наукові журнали (Scopus, Web of Science); Національна академія наук України; університети та науково-дослідні інститути.

5. Бізнес середовище: звіти та опитування підприємств енергетичної галузі; дані від міжнародних фондів або програм, які підтримують впровадження енергоефективних технологій (наприклад, Horizon 2020, USAID); українські та міжнародні конференції та виставки.

6. Незалежні аналітичні центри: Інститут загальної енергетики НАН України; Інститут енергетичних досліджень; Центр Разумкова.

Застосування «Керівництва Осло» в Україні має значний потенціал для розвитку інновацій у різних секторах та галузях економіки. Цей інструмент дозволяє стандартизувати підходи до вимірювання та аналізу інновацій, що є актуальним для підвищення конкурентоспроможності українських компаній на міжнародному ринку. Використання даних настанов сприятиме ефективному впровадженню нових технологій, покращенню організаційних процесів, а також залученню інвестицій у дослідження та розробки.

Література:

1. Деякі питання визначення середньострокових пріоритетних напрямків інноваційної діяльності загальнодержавного рівня: Постанова Кабінету Міністрів України від 28.12.2016 р. № 1056 із змінами станом на 01.03.2024 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/220-2024-%D0%BF#Text> (дата звернення: 30.09.2024).

2. Керівництво Осло 2018. Настанови щодо збору, представлення та використання даних про інновації 4-те видання. *Міністерство освіти і науки України*. 2023. URL: <https://mon.gov.ua/static-objects/mon/sites/1/nauka/2023/11/15/01/Kerivnytstvo.Oslo-2018-15.11.2023.pdf> (дата звернення: 30.09.2024).

Холостенко С.П.

Державний університет інтелектуальних технологій і зв'язку
м. Одеса, Україна

МОДЕЛІ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ

Маркетингові комунікації - одна із самих динамічних сфер в сучасному маркетингу, що постійно розвиваються під впливом постійних процесів глобалізації, цифровізації, інформатизації суспільства. Інформаційне століття назавжди змінило динаміку, правила, канали роботи маркетингових комунікацій і маркетингу в цілому. Все змінюється. Статичним залишається тільки одне: виробник і покупець, все інше між ними модифікується, що відображено на рис.

Стимулювання збуту товарів, що гарантує грошовий обіг підприємствам, відбувається саме через маркетингові комунікації. На цьому сконцентровані всі підприємства. В кожному випадку досягнення успіху на ринку застосування маркетингових комунікацій становиться

унікальною історією. Саме тому відомі світові маркетологи, кожний на своєму етапі зафіксували свої моделі маркетингових комунікацій, щоб зафіксувати секрет свого успіху і передати його майбутнім поколінням.

Маркетингові комунікації це досить потоковий безперервний процес, який неможливо помацати руками, але його можна формалізувати у конкретні моделі і зрозуміти логічно. Винести за рамки конкретного бізнес проекту, розглянути, дослідити, і далі імплементувати в інший проект. За створення моделей відповідає моделювання, тому ми далі розглянемо його більш детально.

Моделювання маркетингових комунікацій - це процес розробки і використання концептуальних моделей, що допомагають аналізувати та оптимізувати способи, якими компанія взаємодіє зі своїми клієнтами та аудиторією. Цей підхід може бути корисним для розробки стратегій маркетингу та реклами, планування бюджету, а також оцінки ефективності рекламних кампаній.

Моделювання маркетингових комунікацій було започатковано відомими світовими маркетологами для формалізації інструментів успіху для досягнення певних маркетингових цілей. Створення моделі дозволяє зафіксувати певні фактори, аспекти, умови, кроки, що дозволяють винести методіку успіху за рамки певного бізнесу, дослідити її і рекомендувати для застосування в різних проектах. Саме тому далі ми розглянемо вже існуючий досвід в моделюванні маркетингових комунікацій і проаналізуємо вже існуючі моделі.

Ось деякі з найбільш відомих моделей маркетингових комунікацій:

1. Централізована планова модель: Це основний тип планування, де держава централізовано визначає виробничі плани для кожного сектору економіки та розподіляє ресурси відповідно до цих планів. Всі рішення щодо виробництва, цін, зайнятості та інвестицій приймаються центральними органами управління.

2. Модель Котлера (модель маркетингових міксів): Базується на ідеї, що компанії повинні визначити та керувати «маркетинговим міксом» - сукупністю елементів, що використовуються для реалізації маркетингової стратегії. Модель Котлера включає чотири основних складових, які також називаються «4P маркетингу»: продукт (product), ціна (price), місце (place), промоція (promotion).

3. Модель AIDA: Ця модель складається з чотирьох етапів: увага, інтерес, бажання, дія. Вона вказує на послідовний процес, який споживач проходить від сприйняття повідомлення про продукт або послугу до здійснення покупки.

4. Модель DAGMAR: Ця модель розшифровується як «дефініція рекламних цілей для міркування про рекламу». Вона вказує на те, що маркетингові комунікації повинні мати конкретні цілі, які можна виміряти та оцінювати.

5. Модель розширеного маркетингового міксу: ця модель включає більш широкий спектр інструментів маркетингу, включаючи не лише традиційні рекламу, PR та прямий маркетинг, але і маркетинговий контент, спонсорство, відносини з громадськістю та інші.

6. Модель інтегрованих маркетингових комунікацій (IMC): ця модель вказує на важливість координації всіх елементів маркетингових комунікацій, щоб забезпечити їхню цілісність та однорідність у сприйнятті аудиторією.

7. Модель розширеного розвитку життєвого циклу клієнта (eLTV): Ця модель фокусується на відносинах з клієнтами на протязі їхнього життєвого циклу та включає в себе різні комунікаційні стратегії для залучення, утримання та збільшення цінності клієнтів для компанії.

8. Модель 7С-Комунікації: Ця модель розширює класичну модель маркетингових комунікацій 4С (споживач, вартість, зручність, зв'язок) до 7 елементів, включаючи також контекст, вміст та зворотний зв'язок.

9. Модель швидкої траси прийняття рішень (RACE): Ця модель вказує на етапи, які клієнти проходять від усвідомлення до конверсії, включаючи дослідження, оцінку, прийняття рішення та стимулювання.

10. Модель зворотного зв'язку (Feedback Loop Model): ця модель підкреслює важливість збору та аналізу зворотного зв'язку від клієнтів, щоб адаптувати та вдосконалювати маркетингові стратегії.

11. Модель інтерактивних маркетингових комунікацій (Interactive Marketing Communications Model): ця модель відображає взаємодію між брендом і споживачами через активну участь та взаємодію в онлайн та офлайн середовищах.

12. Модель маркетингової комунікації у соціальних мережах: Ця модель фокусується на використанні соціальних медіа для взаємодії з цільовою аудиторією та сприяння позитивного образу бренду.

13. Модель вірального маркетингу: ця модель розглядає процес поширення інформації через мережі контактів та вірусних механізмів, які можуть забезпечити ефективне поширення маркетингового повідомлення.

14. Модель залучення користувача (User Engagement Model): ця модель відображає стратегії та інструменти для залучення та взаємодії з користувачами з метою створення глибшого зв'язку та впливу.

Ці моделі надають різні підходи до розуміння та організації маркетингових комунікацій, що допомагає маркетологам ефективно планувати та впроваджувати свої маркетингові стратегії.

Маркетингові комунікації в сучасному світі є досить потоковим і багатограним процесом, для якісного вивчення якого і керування яким потрібна систематизація. В якості вивчення, спрощеного формулювання, в науці приходить на допомогу системне моделювання, яке дозволяє уявити процеси більш факторно. Моделі маркетингових комунікацій вже формуються відомими світовими маркетологами більше 50 років і передаються поколіннями спеціалістів, що дає змогу використовувати накопичений досвід, залучати успішні практики в бізнес проектах. Для України більш актуальні моделі стали: централізована планова модель; модель Котлера (модель маркетинг міксів, 4Р маркетинг).

Моделі перестають використовуватися одностайно, бізнес залучає одночасно кращі елементи з різних моделей. Потоки інформації на стільки ускладнюються, що звичайна людина такими обсягами даних немає фізичної можливості, стає потреба в надлюдині, яка може консолідувати гігабайти інформації, аналізувати, та приймати ефективні рішення. На допомогу в такому разі приходять рішення інтернет-технологій і штучний інтелект. Саме штучний інтелект дозволяє з'єднати одномоментно дані, потреби ринку, і координувати маркетингові зусилля для отримання бажаного результату. Тема штучного інтелекту є також глибокою як і моделювання, тому це ми опишемо в наступних дослідженнях.

Література:

1. Котлер Ф., Келлер К. Маркетинг. Менеджмент – СПб.: Питер, 2012. – 816 с.
2. Levitt, T. (1960). Marketing Myopia. *Harvard Business Review*, 38(4), с. 45-56.
3. Drucker, Peter F. (1954). *The Practice of Management*. с. 53-110

Чаповська С.М.

магістр, здобувач гр. МЕ-23М

Кіріченко О.В.

кандидат економічних наук, доцент

Центральноукраїнський національний технічний університет

м. Кропивницький, Україна

СУЧАСНИЙ РІВЕНЬ КОНЦЕНТРАЦІЇ РИНКУ БАНКІВСЬКИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ ТА ЙОГО ПОДАЛЬШІ ПЕРСПЕКТИВИ

Сучасний рівень концентрації ринку банківських послуг в Україні є важливим аспектом, який впливає на конкурентоспроможність, стабільність та інноваційність банківського сектору. В умовах глобалізації та цифровізації фінансових послуг, концентрація

ринку стає ключовим фактором, що визначає динаміку розвитку банківської системи та її здатність задовольняти потреби клієнтів.

Україна, як країна з перехідною економікою, проходить через період значних змін та реформ у банківському секторі. Починаючи з фінансової кризи 2008 року та подальших подій, включаючи реформи та реструктуризацію банків, концентрація ринку банківських послуг в Україні зазнала значних змін. Ці зміни впливають на конкурентне середовище, доступність фінансових послуг для населення та бізнесу, а також на загальну стабільність фінансової системи.

Останні роки, особливо з 2020 року, були відзначені пандемією COVID-19, яка спричинила значні економічні потрясіння та зміни у споживчій поведінці. Ці події призвели до прискорення цифровізації фінансових послуг та зміни структури банківського сектору. Крім того, політична нестабільність та зовнішні економічні фактори, такі як війна в Україні, також вплинули на динаміку концентрації ринку банківських послуг.

Події 2022 року, зокрема повномасштабне вторгнення росії в Україну, спричинили значні економічні та фінансові виклики для країни. Воєнні дії призвели до масових руйнувань інфраструктури, зниження економічної активності та зростання невизначеності. Ці фактори вплинули на банківський сектор, змінивши його структуру та концентрацію. Регуляторні заходи, такі як введення санкцій та обмежень на фінансові операції, також вплинули на динаміку банківського ринку [2].

Ринок банківських послуг в Україні характеризується високим рівнем концентрації, що є результатом тривалих процесів консолідації та реструктуризації банківського сектору. За даними Національного банку України, станом на 2023 рік, найбільші банки країни контролюють значну частку ринку. Така концентрація ринку має як позитивні, так і негативні наслідки для економіки та фінансової системи країни.

З одного боку, висока концентрація ринку може сприяти стабільності фінансової системи, оскільки великі банки мають більше ресурсів для забезпечення ліквідності та стійкості. Вони також можуть інвестувати більше коштів у технологічні інновації та покращення якості обслуговування клієнтів. З іншого боку, висока концентрація ринку може призвести до зниження конкуренції, що може негативно вплинути на якість та доступність банківських послуг для населення та бізнесу.

Концентрація ринку банківських послуг в Україні формується під впливом різноманітних факторів, включаючи регуляторні заходи, технологічні інновації та зовнішні економічні умови. Регуляторні заходи, такі як вимоги до капіталу та ліквідності, а також заходи з очищення банківського сектору, сприяли консолідації ринку. Наприклад, реформи, проведені Національним банком України, спрямовані на закриття неплатоспроможних банків та зміцнення фінансової стійкості сектору, призвели до зменшення кількості банків та збільшення концентрації ринку [1].

Технологічні інновації також відіграють важливу роль у формуванні концентрації ринку. Великі банки мають більше ресурсів для інвестування в нові технології, такі як цифрові платформи, мобільні додатки та штучний інтелект. Це дозволяє їм пропонувати більш конкурентоспроможні та зручні послуги для клієнтів, що сприяє зростанню їхньої ринкової частки.

Зовнішні економічні умови, такі як глобальні фінансові кризи, пандемія COVID-19 та війна в Україні, також впливають на концентрацію ринку банківських послуг. Наприклад, пандемія COVID-19 призвела до прискорення цифровізації фінансових послуг та зміни структури банківського сектору. Воєнні дії в Україні спричинили значні економічні та фінансові виклики, що вплинули на банківський сектор, змінивши його структуру та концентрацію.

Перспективи розвитку концентрації ринку банківських послуг в Україні залежать від ряду факторів, включаючи подальші регуляторні заходи, технологічні інновації та зовнішні економічні умови. Регуляторні заходи, спрямовані на підвищення конкуренції та захист прав споживачів, можуть сприяти зниженню концентрації ринку. Наприклад, введення заходів з

полегшення доступу нових гравців на ринок та захисту прав споживачів може сприяти зростанню конкуренції та зниженню концентрації ринку.

Технологічні інновації також можуть вплинути на перспективи розвитку концентрації ринку. Розвиток фінансових технологій (фінтех) та поява нових гравців на ринку, таких як небанки та фінансові стартапи, може сприяти зростанню конкуренції та зниженню концентрації ринку. Ці нові гравці можуть пропонувати інноваційні та конкурентоспроможні послуги, що приваблюють клієнтів та змушують традиційні банки адаптуватися до нових умов.

Зовнішні економічні умови також можуть вплинути на перспективи розвитку концентрації ринку банківських послуг. Глобальні економічні тенденції, такі як зміни в глобальних фінансових ринках та міжнародні торгові відносини, можуть вплинути на стабільність та конкурентоспроможність банківського сектору в Україні. Крім того, внутрішні економічні фактори, такі як рівень інфляції, економічне зростання та рівень безробіття, також можуть вплинути на динаміку концентрації ринку [3].

Аналіз сучасного рівня концентрації ринку банківських послуг в Україні та його перспектив показує, що цей процес є складним та багатограним. Висока концентрація ринку має як позитивні, так і негативні наслідки для економіки та фінансової системи країни. Регуляторні заходи, технологічні інновації та зовнішні економічні умови відіграють ключову роль у формуванні та розвитку концентрації ринку.

Для забезпечення стабільності та конкурентоспроможності банківського сектору в Україні необхідно розробити та впровадити комплексні стратегії, спрямовані на підвищення конкуренції та захист прав споживачів. Це може включати заходи з полегшення доступу нових гравців на ринок, розвиток фінансових технологій та впровадження інноваційних послуг.

Література:

1. Маринчак Л. Р., Савчин Л. М. Антикризове банківське управління в умовах надзвичайних ситуацій. Науковий вісник ІФНТУНГ. Серія: Економіка та управління в нафтовій і газовій промисловості. 2023. № 1(27). С. 101-110. DOI: 10.31471/2409-0948-2023-1(27)-101-110.
2. Самотей В., Глуценко О. Сучасний стан та перспективи розвитку банківської системи України. Collection of Scientific Papers «ΛΟΓΟΣ», (November 11, 2022; Paris, France). 2022. С. 21-22. DOI: <https://doi.org/10.36074/logos-11.11.2022.05>.
3. Федевич, Л., Ливдар, М., & Межирицька, Я. (2020). Банківська система України: сучасний стан та перспективи розвитку. Економіка та суспільство, 21, 21-27.

Чорна О. А.

кандидат економічних наук,
Інститут економіки промисловості НАН України, м. Київ, Україна

ЗМІНИ УПРАВЛІНСЬКОГО МИСЛЕННЯ КЕРІВНИКІВ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ

Цифровізація економіки все більше набирає темп в світі і в Україні та відбувається за такими основними напрямками: 1) Управлінські бізнес-інновації за концепцією SMAC (Social - соціальний, Mobility - мобільний, Analytics - аналітичний, Cloud - хмарний). 2) Нові види бізнесу і підприємницької діяльності (віртуальні, інформаційні, цифрові, мережеві). Цифрові і онлайн послуги. Нові сектори економіки. 3) Цифрові інструменти управління підприємством. 4) Трансформація в сфері управління людським капіталом.

Аналіз останніх досліджень і публікацій з проблем управління в умовах цифровізації економіки свідчить про неадекватну увагу до питань трансформації управлінського мислення керівників підприємств в умовах цифровізації економіки.

На основі проведеного дослідження, зокрема виявлення ознак цифровізації та змін, що відбуваються в управлінні на підприємстві, сформульовано такі напрями змін в управлінському мисленні:

- 1) Змінились правила організації бізнесу.
- 2) З'явилися нові сектори економіки на основі технологічних і цифрових платформ.
- 3) Бізнес стає електронним, а комерційні дії між партнерами (покупка/продаж товарів або послуг, операції на фондовому ринку з цінними паперами, укладання і виконання договорів і тому подібне) відбуваються за допомогою обміну електронними документами в інформаційному просторі.
- 4) Дематеріалізація економіки та нові види бізнесу зумовлюють переведення багатьох операцій менеджменту в цифровий формат, що дозволяє скоротити витрати часу та ресурсів. Управління процесами відбувається по-іншому: впроваджуються інтелектуальні інформаційні системи управління, програми машинного навчання, цифрові двійники, промисловий інтернет речей тощо, багато процесів відбувається в онлайн форматі за допомогою відповідних програм, пристроїв, цифрових платформ.
- 5) Виробничі процеси орієнтуються на повну автоматизацію виробництва та цифровізацію.
- 6) Об'єднання реального та віртуального світів в процесі виробництва за допомогою блокчейн-технологій та цифрових двійників.
- 7) Трансформація моделей управління людським капіталом та впровадження моделей smart working дозволяє за потреби працювати і навчатись онлайн або залучати спеціалістів з будь-яких точок світу.
- 8) Цифровізація економіки в Україні в умовах воєнного стану сприяє вирішенню робочих питань віддалено онлайн, зокрема: управління підприємствами, колективами, можливості продовжувати працювати, заключати договори, оплачувати та реалізовувати товари (послуги).
- 9) Демократизація та відкритість даних, спрощує взаємодію з партнерами.
- 10) Завдяки цифровим технологіям і платформам знижуються трансакційні витрати, з'являються можливості для монетизації комунікаційних відносин.
- 11) Впровадження нових бізнес-моделей на основі цифрових технологій дозволяють швидше масштабувати діяльність та підвищувати лояльність клієнтів.
- 12) Змінилися підходи до споживання товарів і послуг: відхід від надспоживання до ощадного/спільного споживання.

Дослідження глобальних консалтингових фірм указують на те, що особливостями сучасного етапу діяльності цифрових бізнес-організацій і ключовими завданнями стратегічних менеджерів є [1, с. 65-66]:

- 1) Створення нових організаційних структур. Наприклад, Tesla, цифрова фірма, яка входить до кращих інноваційних фірм світу. Організована як плоска структура навколо невеликих, гнучких команд. Кожна команда працює над одним проектом одночасно з власником. При цьому клієнти беруть участь у тестуванні і поліпшенні продуктів, а їхні відгуки впливають на пріоритети фірми.
- 2) Використання принципів проектування. Цифрові бізнес-організації є: спрямованими на клієнта; рухомими (дотримуються коротких термінів реагування при прийнятті рішень і при розподілі ресурсів); експериментальними (бізнес-моделі цифрових бізнес-організацій сприяють швидкому зростанню); такими, що прагнуть мати стандартизовані структури, підрозділи і процеси, чіткий розподіл ролей і обов'язків; крос-функціональними (їх команди цілеспрямовано об'єднують усі відповідні види експертизи, як цифрові, так і специфічні для бізнесу). Вони орієнтуються на операційну перевагу (ефективність, ощадливі методи, конкурентоспроможні структури витрат і постійне вдосконалення, високий ступінь організаційної дисципліни), на невелику кількість простих і зрозумілих ключових показників ефективності (KPI). Фірми дають менеджерам можливість діяти самостійно, але контролюють їх роботу.

3) Створення на підприємстві спеціального підрозділу та посади директора з цифрових технологій. Щодо розмежування функцій директора з цифрових технологій (CDO) та директора з інформаційних технологій (CIO – Chief Information Officer). Директор із цифрових технологій (CDO – Chief Digital Officer): 1) відповідає за цифрову трансформацію: його ключовим завданням є перетворення фірми, але сфокусований у першу чергу на фронт-офісі фірми, зборі та аналізі клієнтських даних, оцифровці існуючих послуг фірми або створенні нових у форматі «Digital»; 2) зобов'язаний розробити стратегію і детальний план дій щодо переведення бізнес-процесів, продуктів і послуг фірми у цифровий формат, з можливістю надання клієнтам сервісів у цифровому вигляді; 3) повинен мати досвід у сфері інтернет-маркетингу, соціальних медіа, електронної комерції, транзакційному бізнесі, цифрових каналах продажів, а також знати можливості технологій цифрової трансформації. Директор з інформаційних технологій (CIO - Chief Information Officer) більше орієнтований на інформаційну підтримку існуючих бізнес-процесів за допомогою типових ІТ-рішень. За ним залишаються всі рішення з інформаційних технологій, організації інформаційних потоків, побудови надійної і безпечної ІТ-інфраструктури компанії.

4) Формування цифрової компетентності працівників бізнес-організацій: знань і розуміння інформаційних та комунікаційних технологій, цифрових навичок, уміння користуватися новими технологіями.

Таким чином, управлінське мислення зміщується у бік постійної трансформації внутрішніх процесів організації для забезпечення стійкої позиції на внутрішньому та зовнішньому ринку, націлена на впровадження інформаційно-комунікаційних технологій, штучного інтелекту у процеси управління і виробництва. Управлінське мислення в умовах цифровізації економіки поєднує: адаптивність, гнучкість, інноваційність, креативність, масштабність, що дозволяє менеджерам підприємств формувати і реалізовувати цифрові стратегії. Менеджмент підприємств має сформувати концепцію управління підприємств в умовах цифровізації економіки, у тому числі сформулювати основні завдання, спираючись на сучасні тенденції управління в світі та поточну ситуацію загроз і ризиків воєнного стану в Україні.

Література:

1. Правове забезпечення віртуалізації інфраструктури національної економіки України: монографія / О.В. Шаповалова, Л.С. Шевченко, А.В. Стріжкова та ін.; за ред. С.В. Глібка, А.В. Стріжкової. Харків: НДІ прав. забезп. інновац. розвитку НАПрН України, 2019. 184 с.

Шамшур В.О.

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти,
спеціальність 073 «Менеджмент», гр. МЕ-23м

Сочинська-Сибірцева І. М.

канд. екон. наук., доцент

Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

МАРКЕТИНГ ЯК ЕЛЕМЕНТ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ

Сучасний бізнес-клімат все частіше зіштовхується з кризами різного масштабу: від локальних економічних спадів до глобальних потрясінь, таких як пандемія, геополітична нестабільність та зміни в ланцюгах постачання. Такі виклики підвищують потребу компаній у стійкості й здатності швидко адаптуватися. В умовах обмежених ресурсів і зміни споживацьких настроїв, маркетинг стає невід'ємною складовою антикризового управління, оскільки він допомагає переорієнтувати стратегії, адаптувати продукти та зміцнювати довіру до бренду. Маркетинг не лише мінімізує негативні наслідки кризи, а й часто перетворює її на можливість для інновацій та росту [3].

Метою даного дослідження є всебічне вивчення ролі маркетингу як важливого інструмента антикризового управління, здатного підтримувати стійкість бізнесу, сприяти адаптації до змін у зовнішньому середовищі та зменшувати негативні наслідки кризових ситуацій. Наукові тези спрямовані на проведення аналізу ключових аспектів та інструментів антикризового маркетингу, які допомагають компаніям не тільки зберегти стабільність, але й підтримувати конкурентоспроможність у непередбачуваних умовах форс-мажору.

Результати сучасних наукових досліджень вітчизняних і закордонних вчених і практиків містять стратегічні підходи, що забезпечують гнучке реагування на зміни в потребах споживачів, динаміку їхньої поведінки та ринкові тенденції. Особливу увагу приділяється ефективності маркетингових інструментів, зокрема персоналізації, сегментації аудиторії, управлінню брендом і цифровому маркетингу, що дозволяють компаніям забезпечувати стабільність у кризові періоди. Також акцент зроблено на адаптації продуктових стратегій, важливість яких зростає в умовах невизначеності: необхідність перегляду цінової політики, управління асортиментом і можливість пропозиції продуктів, що відповідають новим запитам споживачів [1; 2].

У теперішніх умовах доцільно провести оцінку впливу маркетингових зусиль на підтримку лояльності клієнтів шляхом запровадження програм лояльності, спеціальних пропозицій та індивідуальних підходів до різних груп споживачів. У цьому контексті також важливо вивчити досвід передових компаній, що успішно застосовували антикризові маркетингові стратегії, аби виділити найбільш дієві рішення, які можуть бути застосовані в компаніях різних масштабів та галузей. Особливої актуальності набувають дослідження спрямовані на систематизацію підходів антикризового маркетингу та формування конкретних рекомендацій, які допоможуть бізнесу ефективно адаптувати свої маркетингові стратегії для подолання кризових періодів, зміцнення стійкості та забезпечення довгострокового зростання на ринку незалежно від сфери діяльності.

Антикризовий маркетинг виступає важливим інструментом управління, що дозволяє компаніям не тільки пом'якшувати наслідки кризових ситуацій, а й перетворювати їх на можливості для розвитку. У кризові часи маркетингові стратегії компаній мають зазнавати суттєвих змін, щоб відповідати новим вимогам ринку та змінним потребам споживачів. Серед найефективніших підходів, що дозволяють адаптуватися до кризи, виділяють адаптацію продуктового портфеля, ефективну комунікацію бренду та активну цифрову трансформацію. Важливу роль також відіграють персоналізовані рішення для клієнтів, що сприяють підвищенню лояльності, а також гнучкі цінові та товарні стратегії, які допомагають бізнесу залишатися актуальним для споживачів.

Прикладом адаптивного антикризового маркетингу є Компанія *Nike*, яка у відповідь на кризові обставини пандемії запустила кампанію «Play Inside, Play for the World», що підкреслювала важливість здорового способу життя, навіть залишаючись вдома. *Nike* використовувала свої цифрові платформи для підтримки аудиторії, пропонуючи безкоштовний доступ до своїх додатків для тренувань, що дозволило споживачам підтримувати фізичну активність під час карантину. У такий спосіб *Nike* не тільки адаптувалася до змінених умов, але й зміцнила свій зв'язок з клієнтами, створивши образ бренду, який турбується про здоров'я та добробут своїх споживачів. Отже, приклад компанії *Nike* демонструє, що антикризовий маркетинг здатен забезпечувати компаніям необхідну гнучкість, дозволяючи їм ефективно адаптуватися до динамічних умов і навіть зміцнювати свої позиції на ринку [4].

Приклади провідних компаній показують, що в умовах кризи маркетинг стає потужним інструментом для підтримки стійкості бізнесу. Ефективний антикризовий маркетинг не тільки забезпечує збереження позицій на ринку, але й допомагає компаніям виявляти нові можливості для зростання. Застосування адаптивних продуктових рішень, активне використання цифрових каналів, гнучкість у комунікаціях і персоналізований підхід до клієнтів підвищують конкурентоспроможність бізнесу, сприяють зростанню лояльності клієнтів і забезпечують довгострокову стійкість компанії.

У підсумку зазначимо, що антикризовий маркетинг включає комплексний підхід до

комунікацій, цифрових каналів та продуктового асортименту, що підвищує стійкість бізнесу, підтримує лояльність клієнтів та створює основу для довгострокового розвитку.

Література:

1. Антикризисний маркетинг: Навч. посіб. Дніпро: Пороги. 2021. 340 с.
2. Багорка М.О., Юрченко Н.І. Маркетинговий потенціал як основний резерв забезпечення конкурентоспроможності торгівельних підприємств // International scientific conference «Development of socio-economic systems in a global network environment» (May 22th, 2020). С. 95-99.
3. Маркетингові комунікації під час кризи: що робити і чого уникати. URL: <https://kmb.s.ua/article/crisis-communications> (дата звернення 17.10.2024)
4. McKinsey & Company. Marketing in crisis: Lessons learned from recent economic downturns. URL: <https://www.mckinsey.com> (дата звернення 20.10.2024)

Шарандак М. В.,
здобувач вищої освіти
Гуменюк А. В., кандидат економічних наук, доцент
Уманський державний педагогічний університет імені Павла Тичини
м. Умань, Україна

ДОСЛІДЖЕННЯ ТА УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОГНОЗУВАННЯ ПОПИТУ НА БРЕНДИ КОМПАНІЇ

Прогнозування попиту є важливим аспектом стратегічного управління для будь-якої компанії. Метою є визначення нових підходів і методів для підвищення точності та надійності прогнозів і забезпечення ефективного управління ресурсами. Особливо це стосується компаній, які володіють великою кількістю брендів, оскільки попит на кожен марку може сильно відрізнитися. Від точності прогнозів залежить ефективність виробничої, матеріально-технічної та маркетингової діяльності та здатність підприємства швидко реагувати на зміни ринку. У сучасних умовах, коли ринки стають все більш динамічними та змінними, удосконалення методів прогнозування стає необхідним кроком для забезпечення конкурентної переваги [1].

Компанії часто стикаються з проблемою неточного прогнозування попиту на свої бренди, що призводить до надмірного або недостатнього виробництва. Це може призвести до перевищення обсягів зберігання або втрати потенційного прибутку через дефіцит ринку. Крім того, традиційні методи прогнозування не завжди враховують сучасні виклики, такі як зміни в поведінці споживачів, нові ринкові тренди та вплив маркетингових кампаній. Це підкреслює необхідність розробки більш гнучких та адаптивних моделей прогнозування, які зможуть краще враховувати різні фактори, що впливають на попит.

Удосконалення прогнозних моделей вимагає інтеграції сучасних методів аналізу даних. Використання алгоритмів машинного навчання може врахувати складні залежності та зв'язки між різними факторами, які впливають на попит, як-от вплив сезонності, економічні зміни та маркетингові кампанії. Це дозволяє компанії точніше прогнозувати майбутні потреби клієнтів і краще планувати свою стратегію [2].

Однак, ефективне прогнозування потребує не тільки застосування сучасних технологій, а й якісного збору та обробки даних. Точність прогнозів значною мірою залежить від якості вхідних даних, які мають бути репрезентативними та актуальними. Важливо також враховувати специфіку кожного окремого бренду та ринкові умови, в яких він функціонує. Крім того, варто приділяти увагу не лише короткостроковим прогнозам, але й довгостроковим, які дозволяють компанії стратегічно планувати розвиток. Оптимізація процесу прогнозування допоможе компанії не лише скоротити витрати, але й підвищити рівень задоволення клієнтів, забезпечуючи наявність товарів на ринку в потрібний час та в потрібній кількості.

Таким чином, дослідження та удосконалення прогнозування попиту на бренди компанії є багатофакторним процесом, що поєднує в собі передові технології та ретельний аналіз ринкових даних. Це дозволяє компаніям бути гнучкими та готовими до змін у ринковому середовищі, що є критично важливим для збереження конкурентних переваг та стабільного розвитку.

Література:

1. Хайндман Р. Дж., Афанасопулос Г. Прогнозування: принципи та практика. 2-е вид. Київ, 2018. 380 с.
2. Кузьмін О. Є., Мельник О. Г. Прогнозування діяльності підприємств. Львів., 2015. 320 с.
3. Танасійчук А.М., Сіренко С.О., Пневський В.В. Формування стратегії просування бренду засобами цифрового маркетингу. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. №1 (24). 2020. С. 161-167. DOI: <https://doi.org/10.32782/easterneurope.24-23>

**СЕКЦІЯ 4
РЕГІОНАЛЬНИЙ РОЗВИТОК
ТА УПРАВЛІННЯ ТЕРИТОРІЯМИ**

Антонюк Д.А., д.е.н., проф.

Жуков В.В., аспірант

Національний університет «Запорізька політехніка»

м. Запоріжжя, Україна

ВІДНОВЛЕННЯ РИНКУ ПРАЦІ - ПЕРСПЕКТИВИ ПІСЛЯВОЄННОГО ПЕРІОДУ

Збройні конфлікти у світі відбуваються завжди, у великій кількості. При цьому, країни, на території яких вони відбуваються безпосередньо, опиняються у надзвичайно складних та катастрофічних ситуаціях.

У війні знищується інфраструктура в сфері життєзабезпечення, знищується довкілля, промисловість, втрачаються інвестиції у розвиток, руйнуються економічні зв'язки з сусідніми країнами, збільшується частка населення, що потребує соціальної допомоги та підтримки, населення бідніє.

Кожен конфлікт має свої особливості, залежно від його тривалості, масштабу руйнувань, інтенсивності тощо, але кожен без винятку несе за собою руйнування, хаос, втрати. І в першу чергу це, безумовно, втрачений людський капітал, в теперішньому та майбутньому.

На будь-якому етапі відновлення або навіть під час перебування у конфлікті, задля пом'якшення його наслідків, важливе значення мають позиції, які країна займала до війни.

Протягом останніх десятиріч Україна знаходиться у стані справжніх випробувань та потрясінь, кожне з яких завдає величезних втрат, проте відкриває нові можливості для розвитку. Затяжні військові дії порушують функціонування економічної системи країни і, зокрема, ринку праці.

Згідно з прогнозами, в Україні посилюватиметься негативна динаміка народжуваності. Триваюча збройна агресія Російської Федерації неминуче спричинить зростання рівня смертності та скорочення тривалості життя. Різкі зміни у динаміці народжуваності відбуваються протягом останніх двох років.

Тривають міграційні процеси. Статус тимчасового захисту у країнах Європи на початок червня 2023 р. отримали близько 5,1 млн. громадян України. У Російській Федерації та Республіці Білорусь перебували близько 1,5 млн. громадян України. Більшість вимушених мігрантів мають вищу або незакінчену вищу освіту. Майже 4,9 млн. громадян України отримали офіційний статус внутрішньо переміщеної особи.

До 1 січня 2022 р. в Україні налічувалося близько 500 тисяч учасників бойових дій, з них понад 38 тисяч - жінки. Однак після повномасштабного вторгнення Російської Федерації кількість учасників бойових дій та ветеранів війни постійно зростає.

За прогнозними розрахунками, вже у найближчі роки кількість ветеранів війни, членів їх сімей та сімей загиблих може досягти 2 млн осіб, що становить близько 10 відсотків населення держави. [1].

Конфлікт трансформує суспільство, і успішність при реконструкції може залежати також від того, чи може суспільство по іншому дивитися на майбутній розвиток, відмінний від попереднього.

Післявоєнна відбудова України потребуватиме величезних ресурсів, вмілого організаційного підходу і наполегливих зусиль.

Один з ключових аспектів післявоєнного відновлення полягає в тому, що необхідно знайти модель, яка вирішує одночасно численні гуманітарні проблеми, відновлює інфраструктуру, що постраждала від масового руйнування, і забезпечує пошук нових джерел фінансових та матеріальних ресурсів, їх ефективний розподіл.

Під час відновлювального періоду в різних регіонах України виникне потреба у робочій силі для подолання наслідків збройної агресії та відбудови інфраструктури, підприємств, житлового фонду тощо. Це, в свою чергу, призведе до потреби у внутрішньому переміщенні працівників. В такому контексті, вже сьогодні необхідно проводити структурні

зміни в економіці, що передбачають реорганізацію ринку праці на новій основі. Ринок праці має бути різновекторним і спрямовуватися як на внутрішні, так і на зовнішні сегменти [2].

Наріжним каменем існування якісного ринку праці є зацікавлення людей для повернення в країну із перспективою безпечного проживання та економічного зростання. Водночас, необхідна реалізація ще низки заходів, як реінтеграція ветеранів, збільшення участі жінок у сферах, які вважалися переважно чоловічими, створення інклюзивного середовища для розширення участі людей з інвалідністю, перекваліфікація кадрів та професійна адаптація, тощо.

Наразі, відповідні проєкти в Україні вже існують, втім для повноцінного відновлення та досягнення сталого економічного розвитку необхідна, крім закінчення війни, прозора економічна політика, та взаємна відповідальність кожного за всіх.

Література:

1. Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на 2021-2027 роки: постанова Кабінету Міністрів України від 05 серпня 2020 р. № 695. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-п#Text>.

2. Орел Ю.Л., Прочан А.О., Нестеренко О.П.. Перспективи післявоєнного відновлення економіки України: реалії сьогодення/ АКАДЕМІЧНІ ВІЗІЇ/ Випуск 31/2024

Антонюк Д.А.

доктор економічних наук, професор

Жуков В.В., аспірант

Національний університет «Запорізька політехніка»,

м. Запоріжжя, Україна

ПІСЛЯВОЄННА ВІДБУДОВА ТА РИНОК ПРАЦІ В УКРАЇНІ: ВИКЛИКИ, МОЖЛИВОСТІ, ПЕРСПЕКТИВИ

Збройні конфлікти у світі залишають після себе катастрофічні наслідки для країн, які стають полем військових дій. Пошкоджується життєво важлива інфраструктура, страждає екосистема, руйнуються підприємства, що призводить до значних соціально-економічних та демографічних втрат. Порушуються міжнародні економічні зв'язки, знижуються інвестиції у розвиток, зростає частка населення, яке потребує соціальної підтримки, що в кінцевому результаті знижує загальний рівень добробуту в країні.

Кожен збройний конфлікт має свої специфічні риси, залежно від тривалості, масштабу руйнувань та інтенсивності. Втім, усі конфлікти без винятку призводять до руйнування, хаосу та людських і матеріальних втрат. Передусім, наслідки військових дій відображаються на втраті людського капіталу як в коротко-, так і в довгостроковій перспективі. На всіх етапах відновлення країни, а також під час конфлікту, значний вплив мають економічні та соціальні позиції, які країна займала до початку війни.

Протягом останнього десятиліття Україна стикається з масштабними випробуваннями та соціально-економічними потрясіннями, які завдають суттєвих втрат, але водночас створюють нові можливості для розвитку. Довготривала війна значною мірою порушує функціонування соціально-економічної системи країни, зокрема ринку праці, та вимагає стратегічного підходу до відбудови й структурних змін у післявоєнний період.

Згідно з демографічними показниками, в Україні продовжує знижуватися показники народжуваності, і цей негативний тренд ще більше посилюється у зв'язку з поточними соціально-економічними та безпековими викликами. Триваюча збройна агресія Російської Федерації спричиняє зростання рівня смертності та скорочення тривалості життя.

Крім того, міграційні процеси набувають значного масштабу. Станом на червень 2023р. статус тимчасового захисту в країнах ЄС отримали близько 5,1 мільйона громадян України, а ще близько 1,5 мільйона перебувають на території Російської Федерації та Республіки Білорусь. Переважна більшість цих вимушених мігрантів мають вищу або

незавершену вищу освіту, що підкреслює потенціал відтоку висококваліфікованих кадрів. Паралельно, близько 4,9 мільйона громадян України отримали офіційний статус внутрішньо переміщених осіб.

До початку повномасштабної агресії, станом на 1 січня 2022 р., в Україні було зареєстровано близько 500 тис. учасників бойових дій, з яких понад 38 тис. становили жінки. Однак після повномасштабного вторгнення Російської Федерації кількість учасників бойових дій та ветеранів війни постійно зростає, що висуває нові вимоги до державної політики у сфері соціальної підтримки та реінтеграції ветеранів.

За прогнозними розрахунками, вже у найближчі роки кількість ветеранів війни, членів їх сімей та сімей загиблих може досягти 2 млн осіб, що становить близько 10% населення держави [1].

Війна призводить до глибинної трансформації суспільства, і успішність процесу реконструкції значною мірою залежатиме від його здатності переосмислити майбутні шляхи розвитку, які суттєво відрізнятимуться від довоєнного періоду. Післявоєнне відновлення України потребуватиме значних ресурсів, ефективного організаційного підходу та цілеспрямованих зусиль усіх сторін (держави, науки, бізнесу, суспільства).

Ключовий аспект відбудови полягає у розробці моделі, здатної вирішувати численні гуманітарні виклики, відновлювати критичну інфраструктуру, що зазнала руйнувань, і забезпечувати пошук нових фінансових та матеріальних джерел, а також їх раціональний розподіл.

У процесі відновлення в регіонах України виникатиме значна потреба у робочій силі для подолання наслідків збройної агресії, відбудови інфраструктури, промислових об'єктів, житлового фонду та інших критично важливих елементів економіки. Це, своєю чергою, спричинить необхідність внутрішнього переміщення робочої сили. У цьому контексті постає нагальна потреба у проведенні структурних змін в економіці, спрямованих на реорганізацію ринку праці на нових засадах. Ринок праці має бути різновекторним, орієнтованим як на внутрішній, так і на зовнішній попит.

Основою успішного функціонування ринку праці стане стимулювання громадян до повернення в країну з перспективою безпечного проживання і сталого економічного зростання. Важливо реалізувати додаткові заходи, зокрема реінтеграцію ветеранів, залучення жінок у раніше гендерно обмежені галузі, створення інклюзивного середовища для людей з інвалідністю, перекваліфікацію кадрів та професійну адаптацію.

Незважаючи на те, що деякі проекти вже впроваджуються, для досягнення повного відновлення та сталого економічного розвитку необхідні як завершення військових дій, так і впровадження прозорої економічної політики, а також усвідомлення взаємної відповідальності кожного громадянина за спільний добробут.

Війна в Україні спричинила значні соціально-економічні та демографічні втрати, що вимагають ретельно продуманого підходу до післявоєнної відбудови та відновлення ринку праці. Успішна відбудова країни потребує інтеграції різних соціальних груп, структурних змін в економіці та розробки нової моделі ринку праці, яка зможе задовольнити як внутрішній, так і зовнішній попит. Залучення громадян до повернення в країну, створення безпечних умов для проживання та економічного зростання, реінтеграція ветеранів, забезпечення рівних можливостей для жінок і людей з інвалідністю – це ключові кроки для забезпечення сталого розвитку.

Література:

1. Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на 2021-2027 роки: постанова Кабінету Міністрів України від 05 серпня 2020 р. № 695. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-п#Text>.

2. Орел Ю.Л., Прочан А.О., Нестеренко О.П. (2024). Перспективи післявоєнного відновлення економіки України: реалії сьогодення. *Академічні візії*, (31). <https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/1060>.

М.А. Бецун, здобувач вищої освіти, група МЕ-23М.

Т.Ф. Рябоволик, доц., канд. екон. наук.

Кафедра економіки, менеджменту та комерційної діяльності,
Центральноукраїнський національний технічний університет,
м. Кропивницький, Україна

ОРГАНІЗАЦІЯ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Організація збутової діяльності аграрного підприємства є ключовим елементом його успішного функціонування на ринку. Вона забезпечує ефективну реалізацію виробленої продукції, максимізацію прибутку та сталий розвиток підприємства. У сучасних умовах конкуренції аграрним підприємствам необхідно впроваджувати ефективні стратегії збуту та адаптуватися до змін у ринкових умовах.

Збут продукції є основним джерелом доходів для аграрного підприємства. Ефективність збутової діяльності визначає, наскільки швидко і за якою ціною продукція досягне кінцевого споживача. Важливо правильно організувати процес, щоб уникнути втрат від псування товару, недоотримання прибутку через невдалу цінову політику чи неефективне використання каналів збуту [1].

На рис. 1 наведено чинники які найбільше впливають на збут аграрної продукції.

Важливе значення має організація збутової діяльності, і вона складається з кількох етапів, кожен з яких має вирішальне значення для успіху підприємства на ринку. Такими етапами є [2]:

- 1) вивчення ринку та конкурентів;
- 2) вибір каналів збуту;
- 3) формування цінової стратегії;
- 4) маркетинг та просування продукції;
- 5) логістика та зберігання.



Рисунок 1. - Чинники найбільшого впливу на збут аграрної продукції

Джерело: складено авторами за матеріалами [2]

На збутову діяльність аграрних підприємств впливають як внутрішні, так і зовнішні чинники. До внутрішніх чинників належать ефективність управління підприємством, якість продукції, рівень інновацій та організаційна структура збуту. Зовнішні чинники включають ринкову кон'юнктуру, політичну та економічну стабільність, умови конкуренції, державну підтримку аграрного сектору.

В своїй діяльності аграрні підприємства можуть застосовувати різні стратегії збуту залежно від своїх цілей і можливостей. Деякі з основних стратегій включають [3]:

- диверсифікація ринків збуту, що передбачає продаж продукції на різних ринках (локальному, національному та міжнародному) для зниження ризиків;

- створення бренду, маємо на увазі розробку бренду продукції для підвищення її впізнаваності та лояльності споживачів;

- укладання контрактів на довгострокові поставки, це забезпечує стабільність доходів і прогнозованість збуту;

- інноваційні технології продажу, тут розуміємо використання онлайн-платформ та маркетплейсів для розширення аудиторії покупців.

Організація збутової діяльності аграрного підприємства є складним, але важливим процесом, який визначає його успіх на ринку. Ефективний збут вимагає комплексного підходу, що включає аналіз ринку, вибір оптимальних каналів збуту, розробку цінової стратегії та маркетингову підтримку. Для досягнення довгострокового успіху аграрним підприємствам важливо бути гнучкими, адаптуватися до змін у ринковому середовищі та використовувати новітні технології в організації збуту.

Література

1. Кадирус І.Г., Донських А.С., Якубенко Ю.Л. Економічні особливості збутової діяльності аграрних підприємств. Електронне наукове фахове видання з економічних наук «Modern Economics». 2019. № 15. URL: <http://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/6171> (дата звернення 19.10.2024).

2. Колос З.В. Проблеми збутової діяльності сільськогосподарських підприємств. Агросвіт. 2016. № 10. С. 8–11. URL: <http://www.agrosvit.info/?op=1&z=2181&i=1> (дата звернення 19.10.2024).

3. Тохтамиш Т.О. Ефективна комунікація як запорука створення успішного бренду. Харків: Державний біотехнологічний ун-т, 2022. С. 208-210. URL: <https://biotechuniv.edu.ua/wp-content/uploads/2022/11/tezy-konf-02-11-22.pdf> (дата звернення 19.10.2024).

Вінницька О. А.

кандидат економічних наук, доцент

Чумак В. В.

здобувач вищої освіти

Уманський державний педагогічний університет імені Павла Тичини

м. Умань, Україна

ОРГАНИ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ ЯК СУБ'ЄКТИ ФІНАНСОВОГО КОНТРОЛЮ В УКРАЇНІ

В умовах сучасних викликів, які стоять перед Україною, роль органів місцевого самоврядування в управлінні фінансовими ресурсами стає дедалі більш значущою. Місцеві громади не лише реалізують повноваження, делеговані їм державою, але й виступають важливими суб'єктами фінансового контролю. Системи фінансового контролю забезпечують ефективне використання бюджетних коштів, запобігання корупції та підвищення прозорості фінансових операцій. У цьому контексті органи місцевого самоврядування стають ключовими учасниками в процесах, що сприяють стабільності та розвитку місцевих економік.

Роль органів місцевого самоврядування в сфері фінансового контролю зростає в умовах економічних криз і глобальних викликів, таких як війна, що поставила під загрозу фінансову стабільність країни. Ефективний фінансовий контроль на місцях сприяє оптимізації бюджетних витрат, покращенню соціальних послуг та зміцненню довіри населення до місцевих влад. В умовах війни та економічної нестабільності, підвищення якості фінансового контролю на рівні місцевого самоврядування стає ключовим фактором для забезпечення соціальної справедливості та економічного розвитку. Таким чином, дослідження ролі органів місцевого самоврядування як суб'єктів фінансового контролю є необхідним для розробки рекомендацій щодо підвищення ефективності їхньої діяльності та впровадження кращих практик управління фінансами на місцях.

Система фінансового контролю в Україні є багаторівневою структурою, яка охоплює різні етапи управління фінансовими ресурсами. Вона передбачає контроль за дотриманням фінансової дисципліни, використанням бюджетних коштів та забезпеченням прозорості фінансових операцій. Важливе місце в цій системі займають органи місцевого самоврядування, які виконують численні функції, спрямовані на забезпечення ефективності фінансового контролю на місцевому рівні.

Система фінансового контролю в Україні складається з трьох основних рівнів:

- **Державний рівень:** Здійснюється через центральні органи виконавчої влади, такі як Міністерство фінансів та Державна аудиторська служба, які відповідають за контроль за виконанням державного бюджету та фінансовими операціями в державному секторі.
- **Місцевий рівень:** Органи місцевого самоврядування, такі як міські, селищні та сільські ради, виконують функції фінансового контролю на своїй території. Вони забезпечують виконання місцевих бюджетів, контроль за використанням бюджетних коштів, а також проведення місцевих аудитів.
- **Громадський рівень:** Громадські організації та активісти відіграють важливу роль у контролі за використанням бюджетних коштів, сприяючи прозорості та підзвітності органів місцевого самоврядування.

Ключова роль серед систем фінансового контролю належить державному фінансовому контролю, оскільки саме держава відіграє провідну роль у процесах ринкових трансформацій.

На думку Бортняк В. А., місцевий фінансовий контроль (або фінансовий контроль органів місцевого самоврядування) представляє собою об'єднання місцевого рівня фінансового контролю (здійснюється місцевими радами, а також органами фінансового контролю на місцях) і громадянського рівня фінансового контролю, оскільки громадяни приймають безпосередню участь в управлінні на рівні сіл, селищ, міст [1].

З огляду на децентралізаційний процес в Україні, варто відзначити, що місцеві бюджети є цілком незалежними від Державного бюджету України. Регіоналізація реформ безпосередньо пов'язана із забезпеченням фінансової стійкості територій, що залежить від якості організації державного фінансового контролю в регіоні, успішності реалізації всього спектра його функцій [3].

Згідно з частинами 6 та 7 статті 16 Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні», «місцеві бюджети є самостійними, вони не входять до складу Державного бюджету України, бюджету Автономної Республіки Крим чи інших місцевих бюджетів. Органи місцевого самоврядування, враховуючи місцеві умови та особливості, мають право перерозподіляти окремі повноваження і бюджетні кошти між собою на основі угод» [4]. Таким чином, фінансовий контроль на місцевому рівні, здійснюваний органами місцевого самоврядування, виступає як самостійний вид контролю або окремий рівень фінансового нагляду.

Органи місцевого самоврядування виконують ключову роль у системі фінансового контролю, забезпечуючи:

- **Планування та затвердження бюджету:** місцеві ради відповідають за розробку та затвердження місцевих бюджетів, що включає прогнозування доходів та видатків. Це є основою для подальшого контролю за їх виконанням.

- **Контроль за виконанням бюджету:** місцеві органи мають повноваження контролювати, як використовуються бюджетні кошти. Вони здійснюють моніторинг виконання бюджету, аналізують фінансові звіти та вживають заходів у разі виявлення порушень.
- **Аудит та перевірка:** на місцевому рівні можуть проводитися аудити діяльності органів місцевого самоврядування та їх підрозділів. Це дозволяє виявляти недоліки у використанні коштів та забезпечувати їх виправлення.
- **Забезпечення прозорості:** органи місцевого самоврядування зобов'язані надавати інформацію про фінансову діяльність, що сприяє залученню громадськості до процесів фінансового контролю та підвищує довіру до влади.

Місцеві органи самоврядування співпрацюють з державними контролюючими органами, що дозволяє забезпечити комплексний підхід до фінансового контролю. Наприклад, місцеві ради можуть звертатися до Державної аудиторської служби для проведення перевірок або консультацій щодо правильності ведення фінансової звітності.

Таким чином, органи місцевого самоврядування займають важливе місце в системі фінансового контролю в Україні, сприяючи ефективному управлінню фінансовими ресурсами на місцевому рівні, забезпечуючи підзвітність і прозорість у використанні бюджетних коштів. В умовах сучасних викликів, зокрема війни та економічної нестабільності, їх роль стає ще більш актуальною, що підкреслює необхідність розвитку та вдосконалення механізмів фінансового контролю на місцевому рівні.

Література:

1. Бортняк, В. А. До питання про здійснення фінансового контролю на місцевому рівні. *Академічні візії*, 2022. (10-11), 58–66. URL: <https://www.academy-vision.org/index.php/av/article/view/99>
2. Вінницька О. А. Формування доходів місцевих бюджетів в умовах децентралізації: тенденції та перспективи : монографія. Умань: Візаві, 2018. 178 с.
3. Виговська Н. Г., Дячек С. М., Реформування системи фінансового контролю за виконанням місцевих бюджетів. *Вісник Сумського державного університету. Серія Економіка*. 2020. № 3. С. 63-71. DOI: 10.21272/1817-9215.2020.3-7.
4. Про місцеве самоврядування в Україні: Закон України 21.05.1997 № 280/97-ВР. URL: https://ips.ligazakon.net/document/view/z970280?an=1&ed=2024_09_18

Глевацька Н.М.

кандидат економічних наук, доцент

Чернов Ю.Б.

аспірант

Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

ТРАНСФОРМАЦІЯ РИНКУ ПРАЦІ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ВІЙНИ ТА ЇЇ НАСЛІДКИ ДЛЯ ЕКОНОМІКИ КРАЇНИ

Актуальність дослідження ринку праці в умовах війни в Україні зростає у зв'язку з глибокими змінами, спричиненими військовим конфліктом [1]. Значна частина населення втратила роботу або була вимушена переміститися до інших регіонів, що суттєво впливає на структуру зайнятості та стабільність економіки [2]. Війна не тільки зумовила зменшення кількості робочих місць у постраждалих регіонах, але й змінила загальний попит на професії. Тому метою даного дослідження є визначення основних змін у структурі зайнятості та оцінка їхнього впливу на економіку України. Завдання дослідження включають аналіз змін у структурі праці, зокрема рівня зайнятості, виявлення порушень трудових умов і перспектив відновлення ринку праці в післявоєнний період [3].

Війна суттєво впливає на загальний рівень зайнятості та структуру робочих місць, що виявляється у скороченні робочих місць у певних галузях і зростанні безробіття в регіонах, де ведуться активні бойові дії або ж розташовані тимчасово окуповані території [2]. Зокрема, збільшується попит на професії, пов'язані з безпекою та забезпеченням базових потреб населення, тоді як зайнятість у сферах послуг та роздрібної торгівлі зазнає значного спаду через низький попит і нестачу ресурсів [3]. Особливої уваги потребують внутрішньо переміщені особи, які часто мають обмежені можливості для працевлаштування на нових місцях через складнощі інтеграції в регіональний ринок праці, невідповідність кваліфікацій та відсутність необхідної інфраструктури [1].

Суттєвим викликом, з яким зіткнувся ринок праці України під час війни, є нестача робочих місць, що знижує економічну стабільність та добробут населення. Відсутність достатньої кількості вакансій змушує частину громадян звертатися до неофіційної зайнятості, яка може не відповідати вимогам законодавства і позбавляє працівників належного правового захисту та соціальних гарантій [2]. У таких умовах поширення неофіційної зайнятості стає особливо актуальним, що також обумовлено кризовими умовами ведення бізнесу та недостатньою підтримкою з боку держави [1].

Адаптація ринку праці в умовах війни передбачає комплексну підтримку як з боку держави, так і за рахунок міжнародної допомоги, спрямованої на збереження та створення робочих місць, підтримку малого та середнього бізнесу, а також підвищення рівня професійної підготовки громадян, які опинилися без роботи [1]. Серед державних ініціатив значна увага приділяється програмам підтримки зайнятості, які націлені на стимулювання підприємництва, надання субсидій і грантів на відкриття або відновлення власної справи. Ці програми дозволяють людям, що залишилися без роботи, знайти нові можливості для працевлаштування або започаткувати бізнес, що сприяє зменшенню рівня безробіття [3].

Важливою частиною адаптації є також участь міжнародних організацій, таких як Міжнародна організація праці та інші гуманітарні ініціативи, які активно залучаються до процесів підтримки працевлаштування, надаючи консультаційні послуги, ресурси та допомогу у навчанні для осіб, які втратили роботу [2]. Крім того, міжнародні гуманітарні організації здійснюють підтримку на рівні місцевих громад, допомагаючи в створенні робочих місць і наданні гуманітарної допомоги, що полегшує соціальну інтеграцію людей, які переїхали у безпечніші регіони [3].

Зміни на ринку праці внаслідок війни мають глибокі економічні наслідки. Скорочення зайнятості безпосередньо впливає на загальний рівень економічної активності, призводить до зниження внутрішнього попиту та відтоку кваліфікованої робочої сили. Це особливо негативно впливає на такі галузі, як будівництво, промисловість, сфера обслуговування та транспорт, що є важливими складовими національної економіки [2]. Також помітний відтік фахівців з високим рівнем кваліфікації, які змушені залишати свої робочі місця, що створює дефіцит кадрів у критичних секторах економіки.

Соціально-економічний розвиток постраждалих регіонів також зазнає значних втрат через зменшення податкових надходжень і зниження рівня життя населення, що потребує активної підтримки з боку держави та міжнародних партнерів [1]. В результаті зниження зайнятості економіка зазнає не лише короткострокових втрат, а й значних довгострокових викликів, пов'язаних із подоланням наслідків для місцевих громад, що вимагає впровадження програм відновлення та розвитку.

Відновлення ринку праці в Україні потребує скоординованих зусиль держави, бізнесу та міжнародної спільноти. Одним із важливих кроків є створення нових робочих місць через підтримку малого та середнього бізнесу, розширення підприємницьких можливостей, а також стимулювання економічної активності у менш розвинених регіонах [3]. Зниження безробіття можливе за рахунок активного розвитку підприємництва, надання державних субсидій та грантів на започаткування бізнесу, а також зниження податкового навантаження для нових підприємств, що сприятиме швидшому економічному відновленню [2].

Для довгострокових змін рекомендовано впроваджувати програми перекваліфікації та професійного навчання, які дозволять працівникам адаптуватися до нових економічних умов.

Особливу увагу слід приділити підтримці ветеранів та внутрішньо переміщених осіб, які потребують додаткової підготовки та адаптації до нового ринку праці [1]. Це дозволить знизити безробіття та створити необхідні умови для інтеграції в трудовий ринок, забезпечуючи ефективне використання трудових ресурсів країни.

У результаті дослідження було виявлено, що війна значно вплинула на трансформацію ринку праці в Україні, призвівши до суттєвих змін у структурі зайнятості, появи нових викликів і проблем для економіки країни [3]. Адаптація ринку праці вимагає впровадження державних і міжнародних ініціатив для забезпечення стабільності, зокрема через підтримку підприємництва, професійне навчання та розширення економічних можливостей на місцях [2]. Збереження та розвиток трудових ресурсів країни є важливим для економічного відновлення України в післявоєнний період, що вимагає довгострокової стратегії адаптації ринку праці [1].

Література:

1. Дослідження економічних можливостей у прифронтових та звільнених українських громадах результати соціологічного опитування жителів Дніпропетровської, Запорізької, Миколаївської, Одеської, Сумської, Харківської, Херсонської, Чернігівської областей. Аналітичний звіт Червень 2024
URL:https://www.kiis.com.ua/materials/pr/20240806_z/UCBI4%20Economic%20poll_full%20report_UA.pdf
2. Кадровий голод в Україні: експерти Jooble розповіли про сфери з гострим дефіцитом працівників. URL:<https://yur-gazeta.com/publications/practice/inshe/kadrovij-golod-v-ukrayini-eksperti-jooble-rozpozvili-pro-sferi-z-gostrim-deficitom-pracivnikiv.html>
3. Ринок праці в умовах війни: демографічні виклики для України. Як розв'язати проблеми безробіття і втрати кадрів унаслідок міграції та мобілізації
URL:<https://happymonday.ua/kadrovuj-golod-v-ukrayini-8-strategij-vyrodu>.
4. Сергій Ханін Кадровий голод. Що відбувається на ринку праці України під час війни. URL:<https://dif.org.ua/article/kadrovij-golod-shcho-vidbuvaetsya-na-rinku-pratsi-ukraini-pid-chas-viyni>.

Глевацька Н.М.

кандидат економічних наук, доцент

Чернов Ю.Р.

аспірант

Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

КАДРОВИЙ ДЕФІЦИТ НА УКРАЇНСЬКОМУ РИНКУ ПРАЦІ: ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ В УМОВАХ ВІЙНИ ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ

Актуальність дослідження кадрового дефіциту в умовах війни є особливо високою з огляду на критичні зміни, що відбуваються на українському ринку праці. Збройний конфлікт суттєво впливає на структуру зайнятості, а також на здатність держави забезпечувати сталі економічне зростання в регіонах. В умовах воєнних дій дефіцит кваліфікованої робочої сили набуває особливої гостроти, адже значна частина працездатного населення вимушена була залишити свої місця проживання або ж приєднатися до лав Збройних сил України, що посилює проблему на ринку праці [3].

Метою даного дослідження є аналіз викликів та перспектив подолання кадрового дефіциту з метою забезпечення сталого розвитку територій. Основними завданнями є виявлення причин кадрового дефіциту, аналіз державних та міжнародних ініціатив для подолання проблеми, а також розробка рекомендацій для покращення ситуації на ринку праці [4].

Війна в Україні створила ряд чинників, які спричинили дефіцит робочої сили. Основні з них включають демографічні зміни, масштабні внутрішні та зовнішні міграційні процеси, а також мобілізацію частини працездатного населення [2]. Значна частина кваліфікованих кадрів залишила прифронтові території та регіони, що піддалися окупації або знаходяться під постійними обстрілами, що значно скоротило наявність робочої сили в цих регіонах. Розширення зони конфлікту поглибило проблему нестачі робочих рук у ключових галузях економіки, таких як будівництво, промисловість та сільське господарство [1].

Дефіцит кваліфікованих кадрів має значний вплив на економічну стабільність країни, оскільки нестача працівників ускладнює виконання стратегічних економічних завдань та обмежує можливості для розвитку локальних економік у постраждалих регіонах. Крім того, це уповільнює процес відновлення інфраструктури та реалізацію соціально значущих проєктів, що є критичним для забезпечення життєдіяльності населення та сталого розвитку територій [4].

Подолання кадрового дефіциту стикається з численними викликами. У постраждалих регіонах, особливо на прифронтових територіях, спостерігається гострий брак кваліфікованої робочої сили, що ускладнює нормальне функціонування бізнесу та державних установ [3]. Відтік фахівців з високим рівнем кваліфікації, які залишають свої робочі місця через небезпеку, не тільки негативно впливає на локальну економіку, але й створює додаткові труднощі для її відновлення після завершення бойових дій [2].

Серед основних бар'єрів для залучення та утримання кадрів виділяються економічні, соціальні та інфраструктурні чинники. Економічні бар'єри включають обмежені фінансові можливості роботодавців для забезпечення конкурентних зарплат, що часто призводить до масового відтоку кадрів за кордон. Соціальні та інфраструктурні бар'єри стосуються нестачі соціальних гарантій, відсутності сучасної інфраструктури та складнощів з доступом до житла, що знижує привабливість регіонів для потенційних працівників [1].

Державні та міжнародні ініціативи відіграють важливу роль у стабілізації ринку праці в Україні, особливо в умовах воєнного конфлікту. Одним із головних напрямків державної підтримки є програми працевлаштування та перекваліфікації, спрямовані на адаптацію працівників до нових умов ринку. Держава активно підтримує ініціативи щодо перекваліфікації населення, зокрема через організацію курсів та тренінгів для підвищення кваліфікації у сферах, де попит на робочу силу є найбільш затребуваним. Це сприяє не тільки зниженню рівня безробіття, але й підвищенню економічної активності в регіонах [3].

Важливою є також роль міжнародних гуманітарних організацій, таких як Міжнародна організація праці та інші західні партнери, які підтримують зусилля України з відновлення ринку праці. Ці організації забезпечують не лише фінансову, але й технічну допомогу, спрямовану на розвиток трудових навичок серед населення, що постраждало від війни. Вони також реалізують програми, спрямовані на надання матеріальної підтримки внутрішньо переміщеним особам, що дозволяє їм залишатися економічно активними [4]. Співпраця із західними партнерами, такими як Європейський Союз та інші донори, є важливою для зниження впливу кадрового дефіциту в Україні. За рахунок спільних програм Україна отримує можливість інтегрувати європейські стандарти у свої національні стратегії щодо відновлення ринку праці та зміцнення економічної стабільності [2].

Забезпечення сталого розвитку територій через кадровий потенціал вимагає інноваційного підходу до відновлення ринку праці, що може сприяти вирішенню проблем кадрового дефіциту. Одним із таких підходів є розвиток підприємництва та самозайнятості, які можуть стати основою для зниження залежності від традиційних форм працевлаштування. Сприяння розвитку малого та середнього бізнесу на рівні місцевих громад дозволить створювати робочі місця та розвивати регіональні економіки [4].

Важливим аспектом подолання кадрового дефіциту є розширення освітніх програм, спрямованих на підготовку нових спеціалістів для задоволення потреб ринку праці. У післявоєнний період особливу увагу слід приділити відновленню професійної освіти та впровадженню нових навчальних програм, орієнтованих на перспективні сфери економіки. Це дозволить підвищити рівень кваліфікації населення, що сприятиме забезпеченню сталого

економічного зростання [1].

Таким чином, війна суттєво вплинула на кадровий потенціал ринку праці в Україні, створивши нові виклики, пов'язані з дефіцитом робочої сили та відтоком кваліфікованих працівників. Державні та міжнародні ініціативи, спрямовані на підтримку ринку праці та відновлення кадрового потенціалу, є критично важливими для забезпечення економічної стабільності країни. Розвиток підприємництва, розширення освітніх можливостей і впровадження інноваційних підходів до працевлаштування та самозайнятості можуть стати основою для подолання дефіциту кадрів і досягнення сталого розвитку в постраждалих регіонах [3; 2].

Література:

1. Дослідження економічних можливостей у прифронтових та звільнених українських громадах результати соціологічного опитування жителів Дніпропетровської, Запорізької, Миколаївської, Одеської, Сумської, Харківської, Херсонської, Чернігівської областей. Аналітичний звіт Червень 2024
URL:https://www.kiis.com.ua/materials/pr/20240806_z/UCBI4%20Economic%20poll_full%20report_UA.pdf
2. Кадровий голод в Україні: експерти Jooble розповіли про сфери з гострим дефіцитом працівників. URL:<https://yur-gazeta.com/publications/practice/inshe/kadrovij-golod-v-ukrayini-eksperti-jooble-rozpovili-pro-sferi-z-gostrim-deficitom-pracivnikiv.html>
3. Ринок праці в умовах війни: демографічні виклики для України. Як розв'язати проблеми безробіття і втрати кадрів унаслідок міграції та мобілізації
URL:<https://happymonday.ua/kadrovij-golod-v-ukrayini-8-strategij-vyrodu>
4. Сергій Ханін Кадровий голод. Що відбувається на ринку праці України під час війни. URL:<https://dif.org.ua/article/kadrovij-golod-shcho-vidbuvaetsya-na-rinku-pratsi-ukrayini-pid-chas-viyni>

Заярнюк О.В.

кандидат економічних наук, доцент

Заярнюк А.В.

асистент

Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

РИНОК ПРАЦІ КІРОВОГРАДСЬКОЇ ОБЛАСТІ ЧЕРЕЗ ПРИЗМУ РЕГІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ

З початком повномасштабної війни в Україні ринок праці зазнав значних змін, що стало наслідком нових викликів і загроз у суспільстві. У регіональному розрізі є певні відмінності, але загалом на сьогодні ринок праці функціонує у стані невизначеності та постійній небезпеці.

Після початку війни Кіровоградська область стала важливим регіоном для розміщення внутрішньо переміщених осіб, надання можливостей для релокації 12 закладам вищої освіти та понад 80 підприємствам, що були змушені евакуюватися із зон бойових дій чи прифронтових територій. Однак регіон зіткнувся з труднощами, пов'язаними з відновленням пошкодженої інфраструктури після обстрілів. Деякі підприємства не відновили свою роботу через регулярні перебої з електропостачанням та загрозу ракетних атак [1].

Основні проблеми ринку праці Кіровоградської області нині – це недостатня кількість висококваліфікованих робочих місць, міграція працездатного населення, низький рівень заробітної плати. За даними платформи «Work.ua», станом на січень 2024 р., у порівнянні з лютом 2022 р., за пропозицією вакансій ринок праці Кіровоградської області відновився на 94% [2]. Найбільш популярними вакансіями у Кіровоградській області станом на жовтень 2024 року з найбільшими заробітними платами є торговий представник, менеджер з продажу, комірник, бухгалтер, різноробочий, кухар, оператор call-центру (рис. 1).

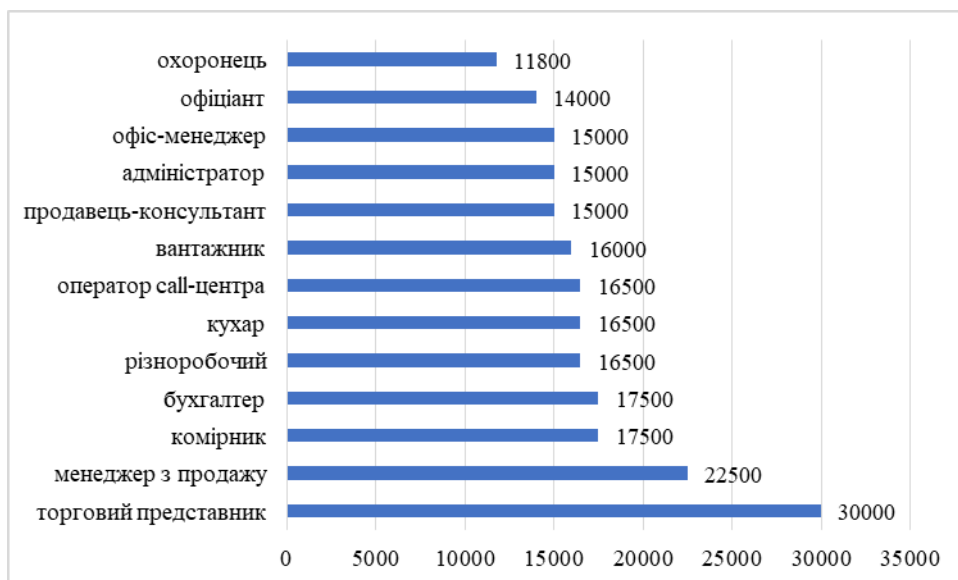


Рисунок 1 – Розподіл найбільш популярних вакансій на ринку праці Кіровоградської області у жовтні 2024 року з відповідним розміром зарплати, грн

Джерело: [3]

Майбутнє забезпечення кадрами розвитку економіки Кіровоградської області та України великою мірою залежить від того, які професії сьогодні здобуває молодь у системі вищої освіти. Відмітимо, що на противагу світовим тенденціям, які свідчать про те, що найбільш популярними напрямками є техніка і технології, хімічна інженерія, цивільне та структурне проектування, електротехніка та електроніка та інженерна справа, в Україні фаворитами вже протягом тривалого часу є філологія та менеджмент [4; 5]. До переліку популярних професій серед українських абітурієнтів у 2024 році додалася ще психологія. Натомість технічні спеціальності (електроніка, галузеве машинобудування, телекомунікації та радіотехніка, електроенергетика, електротехніка та електромеханіка) залишаються непопулярними серед української молоді.

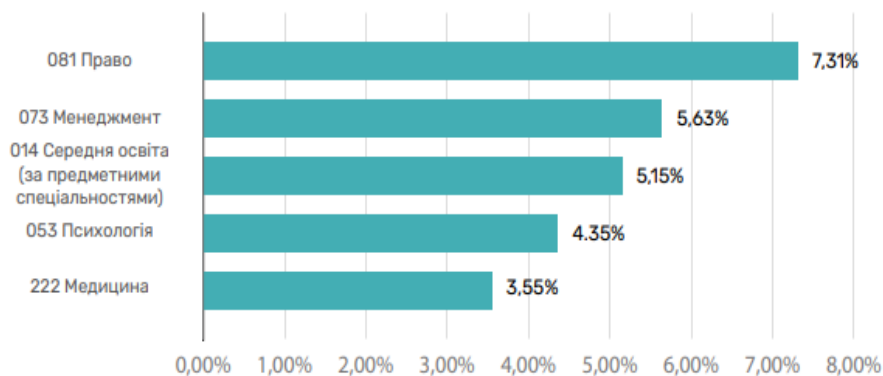


Рисунок 2 – Найбільш популярні спеціальності серед вступників у ЗВО у 2023 році

Джерело: [5]

Отже, ринок праці Кіровоградської області через призму регіонального розвитку характеризується такими специфічними ознаками:

- значна потреба в низькокваліфікованій праці;
- переважання в структурі економіки сфери послуг;
- низька популярність технічних спеціальностей серед молоді;
- невідповідність поточного стану підготовки кадрів майбутнім потребам економіки.

Разом із тим, для відновлення інфраструктури та відбудови зруйнованих підприємств і цивільних об'єктів уже сьогодні потрібна значна кількість інженерів, будівельників, архітекторів, спеціалістів з енергетики. Технічні галузі є ключовими драйверами інновацій та економічного зростання і без належної кількості фахівців у цих сферах буде складно

забезпечити модернізацію промисловості, розвиток нових технологій та підвищення конкурентоспроможності України на міжнародному ринку.

Для сталого соціально-економічного розвитку Кіровоградської області необхідно розвивати ключові галузі економіки, такі як ІТ, енергетику та АПК, а також сприяти дослідженням у сферах екології та енергоефективності. Важливо створювати умови для підготовки кваліфікованих фахівців і залучення українців, які повертаються з-за кордону, для зменшення залежності від імпорту технологій та кадрів. Вкрай необхідна активна політика зайнятості в період війни та повоєнного відновлення, спрямована на створення сприятливих умов для підвищення рівня зайнятості осіб молодіжних вікових категорій і збереження та розвиток талантів на рівні регіону (освіта та перепідготовка, інклюзія та підтримка влади).

Література:

1. Політична мапа Кіровоградської області: ключові аспекти двох років війни. <https://www.oporaua.org/viyna/politichna-mapa-kirovograds-koyi-oblasti-klyuchovi-aspekti-dvoh-rokiv-viyni-25323> (Дата звернення 27.10.2024)
2. Відновлення ринку праці в Україні в умовах війни: регіональні аспекти <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/sotsialna-polityka/vidnovlennya-rynku-pratsi-v-ukrayini-v-umovakh-viynu-rehionalni> (Дата звернення 27.10.2024)
3. Робота в Кіровоградській області. <https://www.work.ua/jobs-kr/> (Дата звернення 27.10.2024)
4. Трендотчінг ситуації на ринку праці. https://decentralization.ua/uploads/attachment/document/845/Мапа_Profesiiv.pdf (Дата звернення 27.10.2024)
5. Доповідь про якість вищої освіти в Україні, її відповідність завданням сталого інноваційного розвитку суспільства у 2023 році. <http://surl.li/ypenvo>

Коваленко А. О.

доктор економічних наук, старший науковий співробітник
Інститут демографії та проблем якості життя НАН України
м. Київ, Україна

СПЕЦИФІКА ОРГАНІЗАЦІЇ ФОРСАЙТ-ПРОЄКТУВАННЯ ТА МАЙСТЕР-ПЛАНУВАННЯ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ УТВОРЕНЬ

Реалізація принципів сталого просторового розвитку потребує задіяння інструментів довгострокового передбачення і стратегічного планування. У європейській практиці управління просторовим розвитком широко використовується такий інноваційний інструмент стратегічного планування, як *форсайт*, котрий можна стисло визначити як набір інтерактивних процедур довгострокового передбачення та підготовки експертних рекомендацій щодо здійснення перетворень у політичній, економічній, соціальній, науково-технічній і екологічній сферах, який включає постійний багатосторонній діалог громадськості, експертів, бізнесу тощо [1, с. 38].

На сьогодні стратегічний форсайт відіграє ключову роль у сприянні виробленню такої майбутньої політики Європейського Союзу, в якій короткострокові ініціативи ґрунтувалися б на довгостроковій перспективі, що відображено у Звіті зі стратегічного форсайту «Стратегічний форсайт – проектування курсу на більш стійку Європу» [2]. Окремими вітчизняними дослідниками запропоновано методологію передбачення (форсайт) розвитку економіки України на середньострокову і довгострокову (2020–2030 роки) перспективу [3].

Одночасно в зарубіжній практиці управління просторовим розвитком все частіше застосовується такий інноваційний інструмент, як *майстер-план*, котрий можна визначити концептуальним документом, у якому на основі стратегічного передбачення (форсайту) викладено цілісне планувальне і соціально-економічне бачення перспектив просторового розвитку населеного пункту чи агломерації на основі його історичного минулого, майбутньої

візії й узагальненого портрета мешканців з урахуванням інтересів і точки зору зацікавлених сторін – стейкхолдерів. Завданням майстер-плану є загальний опис різнорівневих рішень з прив'язкою до простору.

Рамковим підґрунтям для застосування майстер-планування є комплексне бачення перспектив соціально-економічного розвитку України та відповідна державна політика, яка має здійснюватися на конституційних основах рівності усіх суб'єктів власності перед законом, справедливого розподілу ресурсів, що належать усім громадянам, та соціальної орієнтованості економіки, яка є базовою ціллю Європейського Союзу [4].

Відповідні процедури експертної оцінки, передбачення та репрезентації стратегічних напрямів розвитку з використанням форсайтів і майстер-планів можна визначити як форсайт-проектування та майстер-планування. Їх відмінністю є те, що вони найбільш суттєво можуть проявити себе саме на рівні територіальних утворень в умовах загострення регіональних економічних, демографічних і екологічних диспропорцій й викликів воєнного часу та повоєнного відновлення України, стати гнучкими управлінськими інструментами, орієнтованими на використання в рамках публічно-приватного партнерства.

Європейський досвід проведення територіального форсайт-проектування та майстер-планування свідчить: ці процедури сприяють залученню громадян спільноти до участі у створенні майбутнього в якості його активних творців, а також зміцненню та поглибленню зв'язків і співробітництва між різними стейкхолдерами регіону, є способом налагодження постійного діалогу між владою і населенням та організації постійно діючого процесу уточнення майбутнього просторового розвитку, формування спільних узгоджених цілей і стратегій, врахування інтересів широкого кола активних суб'єктів різних соціальних верств.

Проведення форсайту дає можливість переорієнтувати регіональний бізнес на перспективніші напрями, адекватніше і конкретніше розробити стратегічні рішення з урахуванням інтересів експертів, підприємців, влади та громадянського суспільства.

Цінність та ефективність процедур форсайт-проектування і майстер-планування полягає у можливостях: визначення зацікавлених суб'єктів і їх груп, ідентифікації та збалансування їхніх інтересів; публічності та узгодження прийняття рішень між численними учасниками процесу; залучення різних суб'єктів (бізнесу, наукової спільноти, органів управління, місцевого самоврядування та громадськості), здійснення комунікацій та взаємодії між ними задля обговорення стратегій розвитку, вироблення спільного бачення майбутнього для місцевої влади та населення.

Важливим результатом проведених форсайтних і майстер-планових процедур є не лише отримання нового знання про напрями просторового розвитку території, перспективних пріоритетів, а й розвиток неформальних зв'язків між учасниками, створення єдиного уявлення про поточну ситуацію та бажане майбутнє. Завдяки спільному напрацюванню портфелю проектів формуються горизонтальні мережі та спеціальні майданчики, у рамках яких науковці та підприємці, викладачі і посадовці, фахівці інших сфер можуть систематично обговорювати місцеві проблеми. При вмілому застосуванні форсайтів і майстер-планів створюється сприятливий клімат для конструктивного діалогу між усіма зацікавленими сторонами за пріоритетними перспективними напрямами розвитку.

Однією з умов ефективного вирішення завдання створення сприятливого середовища для форсайтінгу та майстер-планування є перехід від стилю *правління* (government) до *спонукання* (governance), що активно застосовується на різних інституційних рівнях у європейських країнах. Завдяки такому підходу з використанням нових мережевих інструментів розширюється комунікативний простір соціальної участі, публічної інклюзивності, яка, будучи спільною з органами влади та управління діяльністю громадян щодо формування середовища життєдіяльності, може розглядатися як ключова мета застосування форсайтів і майстер-планів.

На низовому рівні одним з кінцевих результатів використання форсайт-проектування та майстер-планування має бути розроблення стратегії сталого розвитку територіальної громади, яка є документом, що визначає тенденції, основні проблеми, цілі, пріоритети соціально-економічного розвитку громади на відповідний період, основні завдання, етапи та

механізми їх реалізації, систему оцінки результативності. Проект стратегії розробляється з акцентом на потреби воєнного часу, виклики повоєнного відновлення, підвищення якості життя населення та раціональне природокористування.

Для розширення практичного застосування форсайт-проектування та майстер-планування в процесі управління сталим просторовим розвитком в Україні є необхідним:

- уведення понять *форсайт* і *майстер-план* до вітчизняного правового поля разом з унормуванням і поширенням практики проведення відповідних процедур;
- формування широкої експертної мережі форсайт-центрів на базі провідних наукових установ і закладів вищої освіти України;
- створення комунікативних майданчиків і включення вітчизняної форсайтної мережі до аналогічних ланцюжків міжнародної спільноти.

Література:

1. Коваленко А. О. Стратегічне планування сталого розвитку України. Київ : ПрофКнига, 2018. 424 с.
2. 2020 Strategic Foresight Report : Strategic Foresight – Charting the Course Towards a More Resilient Europe. Brussels : European Commission, 2020. 41 p.
3. Форсайт економіки України: середньостроковий (2015–2020 роки) і довгостроковий (2020–2030 роки) часові горизонти / наук. кер. М. З. Згуровський. Київ : НТУУ «КПІ», 2015. 136 с.
4. Свириденко Ю. Майстер-план для економіки України: вісім головних пріоритетів.
URL: <https://nv.ua/ukr/opinion/ekonomika-ukrajini-sviridenko-nazvala-visim-zadach-ta-plan-na-maybutnye-novini-ukrajini-50358219.html>

Кривецький І. І.

кандидат економічних наук
Класичний приватний університет,
м. Запоріжжя

СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНЕ ЗНАЧЕННЯ РЕКРЕАЦІЙНОЇ СФЕРИ В СИСТЕМІ РЕГІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

Рекреаційна сфера набуває дедалі більшого соціально-економічного значення в умовах сучасної регіональної економіки, виступаючи важливим чинником розвитку територій та підвищення якості життя населення. Активізація рекреаційної діяльності сприяє зростанню зайнятості, розвитку інфраструктури, а також забезпеченню сталого економічного зростання регіонів за рахунок ефективного використання їх природно-ресурсного потенціалу. Для багатьох регіонів з унікальними природними умовами рекреаційна галузь стає одним із ключових напрямів спеціалізації, який дозволяє ефективно залучати інвестиції, розвивати туризм і створювати умови для міжрегіональної економічної інтеграції.

Соціальне значення рекреаційної сфери полягає в її здатності покращувати фізичний і психологічний стан населення, стимулюючи здоровий спосіб життя та забезпечуючи можливості для активного відпочинку. В умовах зростаючого рівня урбанізації та стресових факторів сучасного життя потреба у відпочинку на природі й оздоровленні стає ще актуальнішою, що підвищує попит на послуги рекреаційної сфери [1].

Загалом, розвиток рекреаційної сфери відіграє важливу роль у регіональній економіці, не лише сприяючи економічному зростанню, але й позитивно впливаючи на добробут населення та якість життя. Вивчення соціально-економічного значення цієї сфери є необхідним для розробки стратегій, що дозволять максимально використовувати її потенціал у системі регіонального розвитку.

Отже, рекреаційна сфера відіграє важливу роль у соціально-економічному розвитку регіонів, сприяючи не лише економічному зростанню, а й покращенню якості життя населення. Завдяки створенню робочих місць, розвитку інфраструктури, залученню

інвестицій та ефективному використанню природно-ресурсного потенціалу регіони отримують можливість зміцнювати свою економічну позицію та підвищувати конкурентоспроможність [2].

Рекреаційна діяльність також має суттєве соціальне значення, зокрема, покращуючи здоров'я населення, зменшуючи стрес та сприяючи гармонізації соціальних відносин. Це, у свою чергу, зумовлює позитивні зміни в загальному рівні добробуту та підвищує привабливість регіонів для туристів та інвесторів. Таким чином, розвиток рекреаційної сфери можна вважати одним із пріоритетних напрямів регіональної політики, який вимагає уваги як з боку держави, так і місцевих органів управління.

У підсумку, стратегічний підхід до розвитку рекреаційної галузі дозволить не тільки розширити її економічні можливості, але й забезпечити стійкий розвиток регіонів, покращити екологічну ситуацію та сприяти формуванню високих соціальних стандартів. Відтак, комплексний розвиток рекреаційної сфери здатен стати потужним драйвером для регіональної економіки, підвищуючи її стійкість і сприяючи процвітанню.

Література:

1. Бондар Ю.А., Легінькова Н.І. Organizational-economic mechanism of ecological tourism development. *Вісник післядипломної освіти «Серія «Соціальні та поведінкові науки»*. 2021. № 18 (47). С. 162-180.

2. Гуцалюк О.М., Речиць О.С. Туризм як стратегічна галузь національної економіки в управлінні бізнес-процесами. *Business process management in tourism: collective monograph*. Poznan: Wydawnictwo Naukowe Wyższej Szkoły Pedagogiki i Administracji im. Mieszka I w Poznaniu, 2020. Pp. 33-44.

Мельникова М.В.

доктор економічних наук, доцент,
Інститут економіки промисловості НАН України,
м.Київ, Україна

ПРО РЕЦИКЛІНГ ТА РОЗПОДІЛЕНУ ЕНЕРГОГЕНЕРАЦІЮ ЯК ЧИННИКИ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ ПРОМИСЛОВОГО МІСТА

Актуальність розгляду питань впливу рециклінгу та розподіленої енергогенерації на забезпечення інноваційного розвитку територіальної громади промислового міста обумовлена такими обставинами. Створення інфраструктури інновацій включає індустріальні парки, які поряд з інноваційними центрами та бізнес-інкубаторами, сприяють співробітництву між інноваційно активними підприємствами різних форм власності, науковими та освітніми установами, про що підкреслено авторами статті [1]. Поряд з інфраструктурою інновацій автори статті визначають такі напрями інноваційного розвитку територіальної громади, як: «розвиток людського капіталу; створення сприятливого бізнес-середовища, фінансова підтримка інновацій, розвиток інноваційних галузей, стимулювання інновацій в сфері громадських послуг, створення мереж і партнерств» [1]. Для забезпечення фінансової підтримки впровадження інновацій територіальній громаді потрібні додаткові бюджетні надходження або економія видатків бюджету.

Важливим резервом економії видатків місцевого бюджету виступає заміна первинних ресурсів вторинними на засадах рециклінгу та розподіленої енергогенерації в рамках моделі промислового симбіозу між містоутворюючими, містообслуговуючими і містобудівними підприємствами, яка звичайно використовується в екоіндустріальних парках [2]. Так, в екоіндустріальному парку м. Колундборг (Данія) до моделі промислового симбіозу включено містоутворюючі підприємства, пов'язані з нафто- та газопереробкою, біотехнологіями, електроенергетикою, і підприємства міського господарства в сфері теплопостачання, виробництва будівельних матеріалів та добрив. Муніципалітет при цьому виступає

організатором взаємовідносин між містоутворюючими підприємствами та підприємствами міського господарства.

В Україні в рамках затвердженої розпорядженням Кабміну України №176-р від 24.02.2023 р. «Стратегії розвитку індустріальних парків на 2023-2030 роки», реалізується концепція перетворення індустріальних парків в еко-індустріальні парки, які засновано на використанні моделі промислового симбіозу та організації співробітництва з територіальними громадами. На це спрямовано й проект GEPP Ukraine, що реалізується в даний час UNIDO за фінансової підтримки уряду Швейцарії в рамках Глобальної програми з еко-індустріальних парків. Слід зазначити, що організація промислового симбіозу можлива не тільки в рамках інституційно закріпленої економічної взаємодії між підприємствами на території еко-індустріального парку. Як свідчить досвід датського міста Колундборг, модель промислового симбіозу може формуватися протягом двадцяти років за рахунок поступового поглиблення партнерських взаємовідносин між підприємствами, які розташовані на окремій території та здійснюють обмін первинними та вторинними ресурсами, включаючи енергоресурси, а потім інституційно оформитися як еко-індустріальний парк[3].

Розглянемо докладніше як саме використання моделі промислового симбіозу та її складових – рециклінгу виробництва та розподіленої енергогенерації сприятиме не тільки вирішенню завдань підвищення екологічної та енергетичної безпеки, але й економії бюджетних видатків, яку можливо в подальшому використати для фінансування інноваційного розвитку громади. Рециклінг виробництва передбачає максимізацію використання первинних ресурсів та мінімізацію відходів у відвалах [2]. Саме використання відходів містоутворюючих промислових підприємств (вторинних ресурсів) в міському господарстві, наприклад, доменних шлаків безпосередньо або після переробки в будівельні матеріали, дозволяє зменшити витрати місцевого бюджету, спрямовані на ремонт доріг, благоустрій та інші потреби громади. Зазначене співробітництво між містоутворюючими та містообслуговуючими підприємствами широко використовувалося в довоєнний період в таких промислово розвинутих містах, як Дніпро, Запоріжжя, Кривий Ріг. Розподілена енергогенерація в свою чергу заснована на автономному виробництві електро- та/або теплової енергії за рахунок використання викопного палива або відновлюваних джерел енергії, а також вторинних енергоресурсів – скидного енергетичного потенціалу технологічних процесів промислового виробництва [4]. Саме використання скидного енергетичного потенціалу технологічних процесів в системі міського тепlopостачання визнано в «Національному плані дій з енергоефективності на період до 2030 року» важливим напрямом економії енергоресурсів. В результаті економії енергоресурсів може бути отримана і економія видатків місцевого бюджету на викопне паливо, що використовується для міського тепlopостачання.

Отримання економії бюджетних коштів за рахунок використання вторинних ресурсів в системі міського господарства промислового міста потребує наявності відповідної інфраструктури, яка забезпечить переробку відходів виробництва або передачу скидного енергетичного потенціалу технологічних процесів. Для цього доцільно забезпечення сприятливих умов для залучення додаткових інвестицій в інфраструктурні проекти або при наданні дозволів бізнесу для реалізації проектів створення нових виробництв встановлювати додаткові інвестиційні зобов'язання, спрямовані на забезпечення розвитку інфраструктури території присутності. У випадку, коли переробка відходів передбачає впровадження будь-яких інновацій або сприяє підвищенню екологічної безпеки, орган місцевого самоврядування повинен це враховувати та передбачити надання пільг або преференцій як інвесторам, так і безпосередньо підприємствам, що займаються переробкою відходів та використанням вторинних енергоресурсів. Крім того необхідно забезпечити моніторинг виконання бізнесом додаткових інвестиційних зобов'язань щодо розвитку інфраструктури на території присутності. Таким чином, в результаті організації переробки промислових відходів та використання вторинних енергоресурсів територіальна громада буде отримувати додаткові кошти з місцевого бюджету для забезпечення інноваційного розвитку.

Крім використання скидного енергетичного потенціалу технологічних процесів промислового виробництва важливим резервом економії видатків бюджету на міське теплопостачання виступає переробка твердих побутових відходів (ТПВ) як відновлюваного джерела енергії, що може вважатися елементом розподіленої енергогенерації. При цьому слід розглянути можливості адаптації досвіду Данії (спалення ТПВ) та Італії (біогаз звалищ ТПВ) щодо переробки ТПВ для потреб міського електро- та теплопостачання з урахування вимог екологічної безпеки, а також оцінити можливу економію видатків місцевого бюджету за рахунок використання ТПВ, що й повинно стати предметом подальших досліджень.

Література:

1. Томашук І.В, Томашук І.О. Стратегічні основи інноваційного розвитку територіальних громад. *Економіка та суспільство*. 2023 №57 DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-57-81>
2. Maranesi C., De Giovanni P. Modern Circular Economy: Corporate Strategy, Supply Chain, and Industrial Symbiosis. *Sustainability*. 2020. № 12(22). URL: <https://doi.org/10.3390/su12229383>
3. Jacobsen N. B. Industrial Symbiosis in Kalundborg, Denmark: A Quantitative Assessment of Economic and Environmental Aspects. *Journal of Industrial Ecology*. 2006. Vol. 10. P. 239-255
4. Теоретико-прикладні аспекти декарбонізації та розвитку розподіленої електроенергетики України: кол. моногр. / за ред. М.О.Кизима. Харків: 2020. 344 с.

Микитенко В. В.

доктор економічних наук, професор,
Інститут економіки промисловості НАНА України,
м. Київ, Україна

МЕХАНІЗМИ ПОСТКОНФЛІКТНОГО ВІДНОВЛЕННЯ ТА ПРОСТОРОВОГО РОЗВИТКУ ГОСПОДАРСЬКИХ СИСТЕМ: ТЕОРЕТИКО-ПРИКЛАДНІ АСПЕКТИ

Об'єктивним є визнати, що авторська аргументація на пріоритетності й нагальності реалізації на практиці *гібридного сценарію організації реконструктивного просторового розвитку* (ГБСорпр) *господарських систем України* (ГСУ) з акцентом на когнітивно-інформаційний сценарний драйвер [1]: а) зумовлена врахуванням ключових факторів активізації процесів регенерації: синергією різних підходів; цифровізацією в якості ключового драйвера; адаптивністю до викликів; інтеграцією міжнародних стандартів та практик; забезпеченням сталого розвитку і господарювання; зниження ризиків та елімінування загроз, тощо [2]; б) убезпечено системно-комплексним підходом до розвитку ГСУ [3]; в) передбачає використання оптимального, для постконфліктного відновлення, прикладного інструментарію, сформованого з урахуванням методів високого рівня складності математичної логіки [4]. Зазначене дозволило встановити, що у 2024–2025 рр. у ГБСорпр доцільно застосовувати такий комплекс сценарних механізмів та інструментів із наступним відсотковим розподілом (рис. 1): інноваційно-інтеграційний сценарій – має забезпечувати 21,5% структурної складової, децентралізовано-стабілізаційний — 17,6%; еко-резилієнтний — 13,9%; економіко-резилієнтний — 21,5%; когнітивно-інформаційний сценарій повинен мати найбільший вплив, формуючи 25,5% від загальної структури гібридного сценарію.

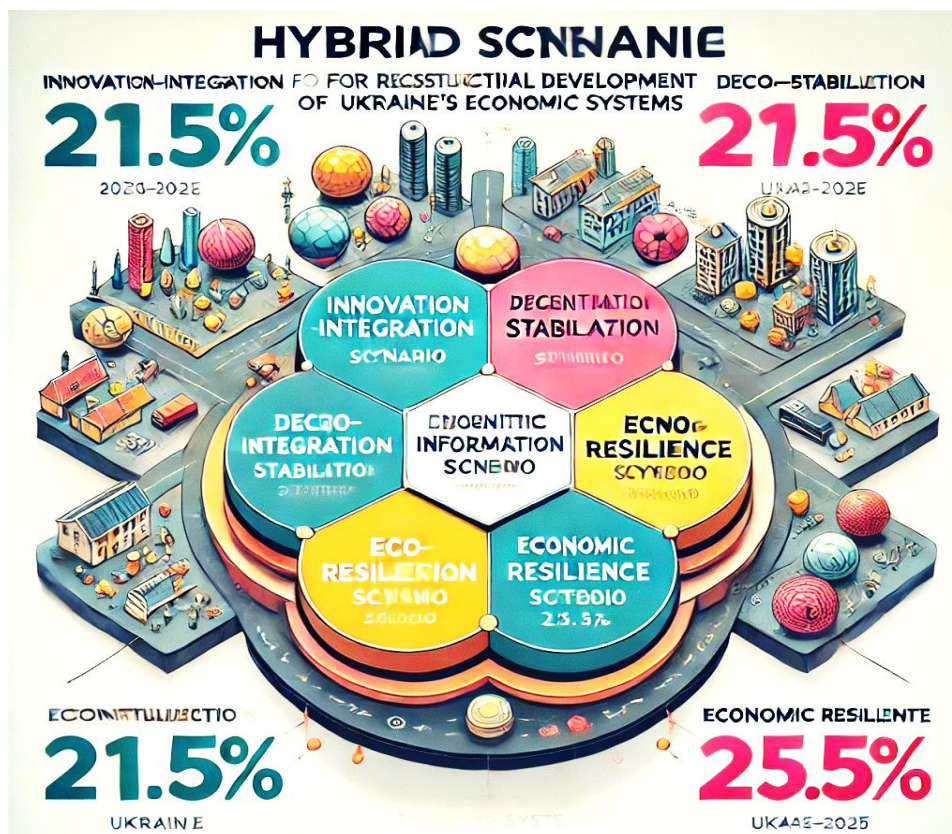


Рисунок 1.- Реалізація у 2024-2025 р. ГБСорпр із когнітивно-інформаційним сценарним драйвером задля постконфліктного відновлення і просторового розвитку

Джерело: авторська розробка з візуалізацією за цільовою програмою «Dnepr. Strategy. Development v.1.0» [5]

Візуалізація діаграми (див. рис. 1) реалізації гібридного сценарію реконструктивного просторового розвитку економічних систем України у 2024-2025 рр. репрезентовано автором із чітким відображенням п'яти структурно-функціональних компонент, чітко позначених відповідним кольором у гібридній структурі, забезпечуючи ясність щодо вагомості їхньої ролі у постконфліктному відновленні й реконструктивному просторовому розвитку ГСУ.

Зазначене виконано відповідно до домінант Концепту ГБСорпр, основою ідеєю якого є розробка інтегрованого підходу до реконструкції ГСУ у повоєнному періоді, що поєднує гнучкість, інноваційність і адаптивність за допомогою *когнітивно-інформаційних технологій* (КІТ) та системного аналізу з метою забезпечення ефективної і системно-комплексної організації реконструктивного просторового розвитку. Створення міцної основи для відновлення і розвитку ГСУ, сприяючи соціально-економічному зростанню і забезпечуючи стійкість у глобальному контексті, убезпечено взаємодією ключових елементів концепту: 1) системним аналізом при використанні даних для виявлення ключових тенденцій і ризиків; 2) стратегічним плануванням при розробці довгострокових ГБСорпр, які враховують потреби і можливості, глобальні виклики; 3) інноваційними технологіями для оптимізації процесів, покращення комунікацій, ресурсного управління; постійним навчанням і адаптацією при формуванні відповідного типу культури з адаптації до змін у зовнішньому середовищі. Унікальною особливістю Концепту є інтеграція різних напрямів розвитку й впровадженні КІТ як основного драйвера, забезпечуючи не лише технологічний прогрес, але й стійкість, прозорість і інклюзивність у реконструктивному процесі, базуючись на п'яти детермінантах: I) визнання пріоритетності КІТ як ключового елемента ГБСорпр, що забезпечує прискорену цифровізацію управлінських процесів, інтеграцію великих баз даних, для оптимізацію управління природно-ресурсними активами і зменшення залежності від людського ресурсу в умовах повоєнної економіки; II) систематизацією і ранжуванням взаємозв'язків між технологічними інноваціями та соціально-економічними факторами в рамках ГБСорпр, що

дозволяє адаптувати управлінські рішення до умов нестабільності та ризиків, притаманних перехідному періоду після війни; III) поглибленням концепції інклюзивного розвитку, у якій КІТ не лише забезпечують соціо-еколого-економічну сталість, але й сприяють більш ефективній участі громадськості й прозорому управлінню за допомогою інтеграції комунікаційних платформ і електронних механізмів участі; IV) обґрунтуванням переваг інтеграції різних сценаріїв організації реконструктивного розвитку, включно з еко- і економіко-резилієнтним, інноваційно-інтеграційним, децентралізовано-стабілізаційним та когнітивно-інформаційним, що забезпечує багаторівневий системно-комплексний підхід до відбудови і розвитку ГСУ, порівняно з моносценаріями; V) реалізацією дії механізмів оцінки ефективності, які включають інструментарій фільтрування і стратегування, оцінки впливу КІТ на економіку, суспільство та довкілля, забезпечуючи адаптацію стратегії до нових викликів.

Література:

1. Микитенко В.В. Типізація господарської діяльності за напрямками просторового розвитку територій. *Управління ресурсним забезпеченням господарської діяльності підприємств реального сектору економіки: VIII Всеукр. наук.-практ. конф.* (23.11.2023) Полтава: ПДАУ, 2023. С. 89–90.
2. Микитенко В.В. Система управління природокористуванням: структурно-факторні та функціональні трансформації. *Матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. «Прикладна економіка: від теорії до практики»* 27.10.2017 р.) Тернопіль: ТНЕУ, ФОП Осадца Ю.В., 2017. С. 224–226.
3. Микитенко В.В. Системно-впорядкована комбінація ціннісно-орієнтованих домінант формування природно-господарського простору. *Економіка природокористування і сталий розвиток*, 2019. № 6 (25). С. 37–43. DOI: [https://doi.org/10.37100/2616-7689/2019/6\(25\)/6](https://doi.org/10.37100/2616-7689/2019/6(25)/6)
4. Микитенко В.В., Шкарлет С.М. Прикладний інструментарій оцінювання та прогнозування результативності макроекономічного регулювання розвитку каскадів регіональних соціально-економічних систем. *Економіка, управління, інновації: серія: Економічні науки*, 2016. № 2 (17). Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui_2016_2_17
5. Микитенко В.В., Надоша О.В., Порохнявий Ю.Б. та ін. А.С. України № 66068 Програмний продукт «Цільове програмне забезпечення: Функціональний, загально-конкурентний і потенційно-факторний набір стратегій сталого розвитку регіону: формування та оцінка-прогнозування результативності «Dnestr Strategy Development v.1.0». Заявлено: 13.04.2016 року за № 66428. *Офіційний бюлетень авторське право і суміжне право*, 2016. № 41. С. 508; 672.

Пилкін М.Д.

аспірант,

Київський столичний університет імені Бориса Грінченка, м. Київ, Україна

ЕВОЛЮЦІЙНИЙ РОЗВИТОК ЦИРКУЛЯРНОЇ ЕКОНОМІКИ В КОНТЕКСТІ ВІДБУДОВИ ЖИТЛОВОГО ФОНДУ МІСТ ДЕРЖАВИ

Циркулярна економіка — це прогресивний підхід до економічного розвитку, орієнтований на сталий розвиток та мінімізацію відходів шляхом створення замкнених циклів використання ресурсів. Це підхід, який особливо актуальний для відбудови житлового фонду міст, які зазнали руйнувань через війни, стихійні лиха або економічні кризи. Перехід від лінійної економіки, яка характеризується моделлю "взяти-скористатися-викинути", до циркулярної моделі, що підкреслює повторне використання ресурсів та матеріалів, стає ключовим аспектом для відбудови та забезпечення житла у сталому майбутньому.

Варто більш детально розглянути концепцію циркулярної економіки у застосуванні для відбудови житлового фонду, адже циркулярна економіка орієнтується на використання

замкнених циклів матеріалів, що дозволяє знизити залежність від первинних ресурсів і мінімізувати негативний вплив на довкілля. У контексті відбудови житлового фонду це означає, що стане можливим повторне використання матеріалів. Зруйновані або пошкоджені будівлі можуть бути джерелом матеріалів для нових будівництв. Наприклад, сталь, бетон, деревина або цегла можуть бути перероблені для подальшого використання. Це не тільки знижує потребу у видобутку нових ресурсів, але й зменшує кількість відходів, які йдуть на сміттєзвалища. Іншим корисним аспектом буде мінімізація відходів, адже принципи циркулярної економіки передбачають інтеграцію технологій і практик, які дозволяють зменшити кількість будівельних та побутових відходів. Це може включати проектування будівель таким чином, щоб їх можна було розбирати з мінімальними втратами, а також використання матеріалів, які можуть бути легко перероблені. Не варто забувати також про енергоефективність. Одним із ключових аспектів циркулярної економіки є зменшення споживання енергії. Це досягається за допомогою будівельних технологій, які враховують принципи енергозбереження: утеплення, використання відновлюваних джерел енергії (сонячні панелі, вітрові турбіни), а також системи рекуперації тепла. Ще одним аспектом використання концепції циркулярної економіки для відбудови житлового фонду міст є стійкі технології. Нові технології, такі як 3D-друк будівель, смарт-технології та модульне будівництво, дозволяють створювати житлові об'єкти з використанням меншої кількості матеріалів та ресурсів. Використання смарт-систем управління будівлями допомагає оптимізувати витрати енергії та ресурсів у процесі експлуатації житла.

Розглянемо еволюційний розвиток циркулярної економіки: від лінійної до циркулярної моделі. Історично, підхід до економічного розвитку та будівництва був лінійним, тобто ресурси видобувалися, використовувалися і зрештою ставали відходами. Однак з початку XXI століття почала формуватися концепція циркулярної економіки, яка передбачає циклічне використання матеріалів і ресурсів.

Еволюційний розвиток цієї моделі включає кілька важливих етапів:

– Зміни в законодавстві. Відновлення житлового фонду після кризи часто вимагає перегляду законодавчих норм і стандартів будівництва. Уряди багатьох країн уже почали вводити закони, що стимулюють повторне використання матеріалів, зменшення викидів вуглецю та перехід до будівництва за циркулярними принципами. Наприклад, у Європейському Союзі діють директиви, що підтримують сталий розвиток через мінімізацію відходів та перехід на відновлювані джерела енергії.

– Розвиток технологій. Інновації в галузі будівельних технологій, таких як зелена інфраструктура, цифрове моделювання (BIM), а також системи відновлення та переробки будівельних матеріалів, прискорюють процес переходу до циркулярної економіки. Технології 3D-друку або модульного будівництва також стали важливим інструментом для ефективної реконструкції з урахуванням екологічних стандартів.

– Економічні підходи. Зростання популярності зелених облігацій та інших фінансових інструментів для підтримки сталого будівництва стає рушієм для розвитку циркулярної економіки. Вартість матеріалів та ресурсів зростає, що підштовхує до більш ефективного їхнього використання та зменшення залежності від первинних матеріалів.

– Успішні практики. Приклади таких міст, як Амстердам, Копенгаген та Берлін, де впроваджуються принципи циркулярної економіки у відбудову житлових фондів, показують, що цей підхід може бути успішним. Такі міста активно використовують матеріали з зруйнованих будівель, застосовують енергоефективні технології та впроваджують цифрові системи для управління житлом.

У контексті післякризової відбудови, циркулярна економіка стає вирішальним чинником у забезпеченні стійкості міської інфраструктури. Після стихійних лих або воєнних конфліктів уряди стикаються з низкою викликів, такими як дефіцит матеріалів та ресурсів. Після руйнувань виникає значний дефіцит будівельних матеріалів. Використання принципів циркулярної економіки дозволяє ефективніше управляти доступними ресурсами, використовуючи повторно матеріали зі зруйнованих будівель. Іншим викликом є необхідність швидкої відбудови. Швидке відновлення житлового фонду є критичним для

відновлення соціальної та економічної стабільності. Циркулярні технології, такі як модульне будівництво або використання 3D-друку, можуть значно скоротити час будівництва, забезпечуючи при цьому високу якість та екологічність будівель. Екологічна стійкість також є викликом для уряду, адже у післякризовій відбудові важливо не лише швидко відновити житло, але й забезпечити його стійкість до майбутніх ризиків, таких як зміни клімату або повторні руйнації. Циркулярна економіка пропонує рішення, які дозволяють інтегрувати екологічні стандарти та стійкі технології у процес будівництва.

Одним із прикладів успішної реалізації циркулярної економіки є відбудова житлових фондів у Нідерландах. Амстердам впроваджує циркулярні стратегії у своє будівництво, активно використовуючи перероблені матеріали. Уряд розробив програму "Circle City", яка передбачає зменшення будівельних відходів на 50% до 2030 року.

Іншим прикладом є Німеччина, де післявоєнне відновлення житлових будівель було побудоване на повторному використанні матеріалів. У сучасних умовах німецькі міста продовжують впроваджувати принципи циркулярної економіки через масштабні ініціативи, спрямовані на переробку та мінімізацію будівельних відходів.

Отже, циркулярна економіка є важливим інструментом для ефективною та екологічною відбудови житлового фонду в сучасних містах, особливо в умовах післякризового відновлення. Еволюційний розвиток цієї моделі дозволяє поєднати повторне використання ресурсів з високими екологічними стандартами, забезпечуючи довготривалу стійкість і стале зростання. Прийняття принципів циркулярної економіки у законодавстві, інноваційних технологіях та будівельній практиці є необхідним для створення житлових фондів, здатних витримати виклики майбутнього.

Література:

1. Ellen MacArthur Foundation. *Towards the Circular Economy: Economic and Business Rationale for an Accelerated Transition*. Ellen MacArthur Foundation, 2013. Доступ: <https://ellenmacarthurfoundation.org>
2. **OECD**. *Business Models for the Circular Economy: Opportunities and Challenges for Policy*. OECD Publishing, 2019. Доступ: <https://www.oecd.org>
3. **UNEP**. *Global Environment Outlook 6: Healthy Planet, Healthy People*. United Nations Environment Programme, 2019. Доступ: <https://www.unep.org>

Постна К.М.

здобувач другого (магістерського) рівня освіти

Глевацька Н.М.

кандидат економічних наук, доцент
кафедри економіки, менеджменту та комерційної діяльності
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

НАПРЯМИ РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ

Сільські території забезпечують багато ресурсів, включаючи продовольство, сировину для сільського господарства, природні багатства, місця проживання та зони для відпочинку. Завдяки природному, демографічному, економічному, культурному потенціалу цих територій, їхнє раціональне та ефективне використання сприяє багатогалузевому розвитку, зайнятості, високому добробуту сільського населення та конкурентоздатності української економіки.

Посилення домінуючої ролі сільських територій у стратегічних соціально-економічних перетвореннях вимагає комплексного підходу до інтеграції сільського розвитку як частини соціально-регіональної системи. Це передбачає виконання важливих функцій: виробничої, демографічної, соціокультурної, природоохоронної та рекреаційної.

Сталий розвиток сільських територій – це процес якісних перетворень, що забезпечують стабільне соціально-економічне зростання, зростання продуктивності сільської економіки, збільшення зайнятості та покращення умов життя через економічні, соціальні та екологічні заходи на національному й місцевому рівнях. Важливим чинником сталого розвитку є баланс соціальних, економічних і екологічних аспектів із відповідними інституційними умовами [1].

Ключові фактори формування сільських територій включають територіальність, управління, самоорганізацію та визначення стратегій розвитку. При цьому існують певні обмеження, як-от недосконале законодавство, недостатня підтримка держави, обмежений соціальний захист сільського населення.

До основних завдань сталого розвитку можна віднести: створення конкурентоспроможного та екологічно безпечного сільського господарства, диверсифікація виробництва, підвищення економічної активності населення, відновлення традиційних галузей та розвиток нових напрямів, модернізація інфраструктури та використання місцевих ресурсів для створення самодостатньої економічної системи.

Досягнення сталого розвитку можливе за умов економічної стабільності, зростання сільського господарства, збільшення несільськогосподарської зайнятості, забезпечення соціальної рівності, доступу до ринків, технологій, кредитів і послуг для підприємців у сільській місцевості.

Досвід проектів сталого розвитку в Європі дозволяє виділити основні напрямки:

1. Комплексний підхід, який враховує правові, економічні та соціальні аспекти.
2. Відкритість і взаємодія з громадськістю.
3. Активна участь місцевих жителів у проектуванні та реалізації рішень.
4. Використання місцевих ресурсів з можливістю залучення зовнішніх джерел.

Сталий розвиток сільських територій і вирішення соціальних питань сільського населення є важливим аспектом для побудови демократичного суспільства та загального добробуту, що має бути пріоритетним напрямом національної політики.

Література:

1. Малік М.Й. До питання сталого розвитку сільських територій / М.Й. Малік // Економіка АПК. — 2014. — № 5. — С. 51—55.

Рябоволик Т.Ф.

кандидат економічних наук, доцент

Центральноукраїнський національний технічний університет

м. Кропивницький, Україна

РЕГІОНАЛЬНІ СТРАТЕГІЇ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ: ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ

Цифрова трансформація стала однією з найважливіших тенденцій сучасності, яка активно впливає на різні аспекти суспільного та економічного життя. Вона не лише змінює підходи до управління бізнесом і технологіями, а й створює нові умови для розвитку територій та регіонів. Завдяки цифровим інструментам можливо досягти нових рівнів ефективності та інтеграції, що особливо важливо для територій з різними ресурсними та економічними можливостями. Останнім часом є очевидним вплив цифрової трансформації на регіональні стратегії, адже вона передбачає використання сучасних технологій для створення цінностей, оптимізації процесів і поліпшення якості життя мешканців регіонів [1]. Регіональні стратегії, орієнтовані на цифровізацію, можуть сприяти:

- залученню інвестицій через створення «цифрової» інфраструктури, сприятливої для розвитку бізнесу;
- оптимізації управління місцевими ресурсами завдяки використанню даних і аналітики;

- створенню сприятливих умов для розвитку людського капіталу через освіту і професійне зростання в ІТ-сфері;
 - забезпеченню прозорості і підзвітності місцевої влади перед громадянами [2].
- Незважаючи на потенційні переваги, цифрова трансформація також супроводжується низкою викликів рис. 1.

Виклики цифрової трансформації	
Інфраструктурні обмеження	Для успішного впровадження цифрових рішень потрібна високоякісна інфраструктура, включаючи широкопasmовий інтернет, доступ до сучасних інформаційних технологій і обладнання. У регіонах, особливо сільських і віддалених, рівень цифрової інфраструктури може бути недостатнім, що потребує додаткових інвестицій і зусиль для подолання цифрової нерівності
Нестача професійних кадрів	Успішна цифрова трансформація залежить від наявності кваліфікованих спеціалістів, таких як ІТ-фахівці, аналітики даних і менеджери цифрових проєктів. Регіони часто стикаються з браком таких кадрів, що може сповільнювати процес цифровізації
Фінансування цифрових проєктів	Цифровізація потребує значних інвестицій, особливо на початкових етапах. Відсутність достатнього фінансування на місцевому рівні може стати стримуючим фактором для реалізації цифрових ініціатив
Питання безпеки та конфіденційності	Оцифрування даних і використання цифрових платформ підвищують ризик кіберзлочинності та порушення конфіденційності. Забезпечення безпеки даних є важливим аспектом, який потребує як фінансових, так і технологічних ресурсів

Рисунок 1. - Виклики цифрової трансформації в формуванні регіональної стратегії розвитку

Джерело: складено автором

Попри виклики, цифрова трансформація відкриває широкі можливості для регіонального розвитку рис. 2.

Для реалізації цифрової трансформації регіонам варто розробити комплексні стратегії, які передбачають такі кроки [3]:

Перший крок – це розвиток цифрової інфраструктури. Перше завдання – забезпечення швидкісного інтернету та доступу до цифрових інструментів для всіх громадян регіону, незалежно від їхнього місця проживання. Це може включати ініціативи щодо розширення широкопasmових мереж та стимулювання використання хмарних рішень.

Другий крок – це інвестиції в освіту та підготовку кадрів. Для забезпечення кадрів необхідно підтримувати навчання в цифровій сфері через освітні програми, курси підвищення кваліфікації та підтримку вищих навчальних закладів, що спеціалізуються на ІТ.

Третій крок – це створення цифрових платформ для управління та надання послуг. Важливо розробити онлайн-платформи для надання державних і соціальних послуг. Це дозволить громадянам легко отримувати необхідну інформацію та взаємодіяти з місцевими органами влади.

Четвертий крок – це сприяння розвитку цифрової економіки та інновацій. Залучення бізнесу до цифрової економіки може включати стимулювання МСБ, створення цифрових хабів, інкубаторів та акселераторів для стартапів. Це допоможе регіонам залучати інвестиції та створювати нові робочі місця в інноваційних галузях.

П'ятий крок – це підтримка кібербезпеки. Забезпечення кібербезпеки є обов'язковим елементом цифрової стратегії. Регіони повинні інвестувати в системи захисту даних та кібербезпеку, щоб захистити конфіденційність громадян і довіру до цифрових сервісів.

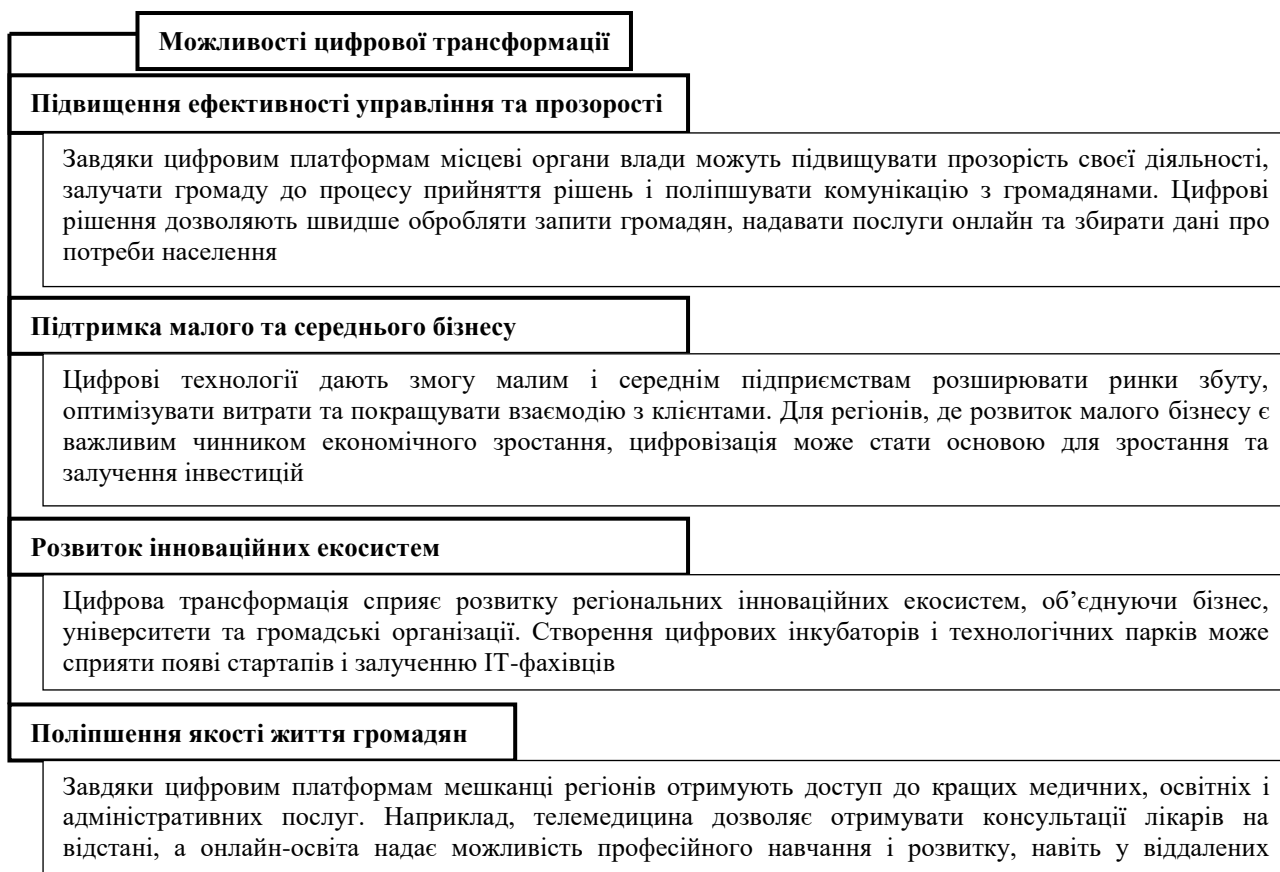


Рисунок 1. - Можливості цифрової трансформації в формуванні регіональної стратегії розвитку

Джерело: складено автором

Отже, цифрова трансформація надає регіонам унікальну можливість стати більш інноваційними, ефективними та спрямованими на потреби громадян. Проте для успішного впровадження цифрових стратегій необхідно подолати низку викликів, таких як забезпечення цифрової інфраструктури, розвиток кадрового потенціалу та підтримка кібербезпеки. Інтеграція цифрових технологій у регіональні стратегії розвитку може не лише покращити якість життя мешканців, а й сприяти економічному зростанню, залученню інвестицій і підвищенню конкурентоспроможності регіонів у сучасному світі.

Література:

1. Єфремова Н. О. Роль і значення форсайту в стратегічному управлінні регіональним розвитком в епоху глобалізації та цифрової трансформації економіки. *Галицький економічний вісник*. ТНТУ, 2023. - Том 82. - № 3. - С. 145–151. URL: <http://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/42541> (дата звернення 27.10.2024).
2. Марченко, О. (2024). Стратегічне спрямування розвитку економіки регіонів України на зелену та цифрову трансформацію. *Управління змінами та інновації*, (9), 91-96. <https://doi.org/10.32782/СМІ/2024-9-18> (дата звернення 27.10.2024).
3. Сенкевич О. Ф. Трансформація територіально-економічних систем в умовах розвитку цифрової економіки та суспільства: дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук. Миколаїв: Національний університет кораблебудування імені адмірала Макарова, Одеська національна академія харчових технологій, 2020. 198 с.

Семенець Р. Ю.
доктор філософії,
н.с. відділу просторового розвитку та якості життя,
Інститут демографії та проблем якості життя НАН України,
м. Київ, Україна

ПРОБЛЕМИ ПРАВОВОГО РЕГУЛЮВАННЯ ПРОСТОРОВОГО РОЗВИТКУ: УКРАЇНСЬКИЙ ТА ЗАГАЛЬНОЄВРОПЕЙСЬКИЙ ДОСВІД

Останнім часом тенденції соціально-економічного розвитку все менше враховують адміністративні межі територіальних одиниць. Відповідно актуальність просторового розвитку лише зростає. Самим просторовим розвитком, відповідно до Глосарію просторового розвитку, є розвиток територій у всіх їхніх вимірах: економічному, соціальному, екологічному та фізичному [1]. Національне доктринальне бачення розглядає його як комплексний процес, що включає планування, управління та реалізацію проєктів, спрямованих на покращення якості життя в населених пунктах та регіонах.

Закріплення ключових парадигм просторового розвитку на рівні документів різної юридичної сили дає змогу обґрунтовано керувати категоріальним апаратом, розуміти цілі та напрямки просторового розвитку, визначати рівні та учасників суспільних процесів у забезпеченні такого виду розвитку.

Нормативне визначення питань просторового розвитку у загальноєвропейському аспекті ієрархічно поділяється на чотири рівні, серед яких європейський, національний, регіональний та локальний. Важливе місце серед джерел європейського рівня посідає Торремоліноська Хартія, яка закріплює базові принципи стійкого просторового розвитку європейського континенту, фундаментальні цілі та рівні просторового розвитку. Окремими джерелами виступають рішення Конференцій міністрів Ради Європи, відповідальних за просторове планування. Такі конференції створюють платформу для обміну найкращими практиками та досвідом між країнами, що має на меті допомогти в удосконаленні національних стратегій, а відповідні рішення за результатами конференцій допомагають забезпечити баланс між економічними, соціальними та екологічними потребами, що є важливим для сталого розвитку. Вони сприяють координації між різними рівнями управління (національним, регіональним, місцевим), що дозволяє ефективніше вирішувати питання просторового розвитку. Категоріальний апарат, що є дотичним до питань просторового розвитку, структурно викладений у раніше згаданому Глосарії просторового розвитку. Окрім цього, не менш важливим рамковим документом у контексті просторового розвитку є Програма з 10 пунктів для посилення єдності між регіонами Європи.

Спускаючись на національний рівень правового визначення просторового розвитку, до уваги береться законодавче поле тієї чи іншої країни зі своїми особливостями. Часто основним документом, який регламентує питання просторового розвитку, виступає національна концепція або план просторового розвитку конкретної держави. Відповідно під нього є сформовані або формуються регіональні та місцеві плани і програми просторового розвитку.

Визначивши нормативне поле регулювання просторового розвитку, стають зрозумілими відповідні проблеми такого правового визначення. Першим явним фактором виступає декларативний характер рамкових загальноєвропейських документів. Акцент робиться на встановленні загальної рамки суспільних відносин без окреслення окремих прав та обов'язків учасників галузевих правовідносин. У свою чергу національні системи правового визначення просторового розвитку не узгоджуються між собою напряму, а лише схожі за загальним предметом і концепцією. Різні країни Європейського союзу мають свої регіональні та локальні системи планування, що ускладнює координацію проєктів на міждержавному рівні, а це, у свою чергу, свідчить про доцільність укладання спеціальних міжнародних угод між державами і посилення співпраці у сфері просторового розвитку.

Досвід України є дещо іншим у контексті правового регулювання просторового розвитку. По-перше, на сьогодні склалась ситуація, в якій відсутній актуальний спеціальний документ, який би комплексно регулював питання просторового розвитку. Деякі нормативно-правові акти є застарілими або неузгодженими між собою. Це ускладнює реалізацію проєктів просторового розвитку та планування. Окремою проблемою є відсутність інтегрованого підходу до питань розбудови просторового розвитку. Акцент у поточному регулюванні здійснено за принципом територіального розвитку, з урахуванням специфіки окремих територіально-адміністративних одиниць, регіонів та місцевості.

Отже, для ефективного правового регулювання просторового розвитку в Європі доцільно працювати над гармонізацією законодавства, врахуванням екологічних аспектів, забезпеченням фінансування та активним залученням громадськості. Це дозволить створити умови для більш ефективного та сталого розвитку в регіональному та міжнародному масштабах, спираючись на логічно вибудовану нормативну базу.

У той же час для України доцільно брати до уваги досвід розвинутих унітарних країн, особливо молодих демократій. Запорукою удосконалення правового регулювання національного просторового розвитку є важливість оновлення українського законодавства, забезпечення підвищення громадської участі у процесах напрацювання концепцій та планів просторового розвитку. Важливо підсилити блок розвитку інфраструктури та надати особливого значення екологічним аспектам управління просторовим розвитком.

Література:

1. Spatial development glossary European Conference of Ministers responsible for Spatial/Regional Planning (CEMAT). URL: <https://rm.coe.int/CoERMPublicCommonSearchServices/DisplayDCTMContent?documentId=09000016804895e5> (дата звернення 20.09.2024).

Сочинська-Сибірцева І. М.

канд. екон. наук., доцент

Стадник А. Г.

здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти,
спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування»
Центральноукраїнський національний технічний університет,
м. Кропивницький, Україна

ФОРМУВАННЯ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ В ДЕРЖАВНІЙ УСТАНОВІ: АСПЕКТ РЕГІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ

Формування кадрової політики в державній установі, особливо в контексті регіонального розвитку, є важливим аспектом для забезпечення ефективного функціонування державних органів. Така політика має відповідати потребам конкретного регіону, враховувати місцеві соціально-економічні, культурні та демографічні умови, а також сприяти вирішенню проблем зайнятості та розвитку людського капіталу.

У сучасних умовах децентралізації та регіоналізації в Україні кадрова політика в державних установах набуває особливого значення. Ефективне формування кадрового потенціалу є важливим чинником сталого розвитку регіонів, особливо в умовах післявоєнної відбудови та інтеграції нових територіальних громад. Успіх кадрової політики залежить від здатності залучати й утримувати висококваліфікованих працівників, які можуть відповідати на специфічні виклики регіону [1; 3].

Метою дослідження у форматі тез є аналіз впливу кадрової політики державної установи на розвиток регіону, а також визначення ключових аспектів її формування в контексті децентралізації. Основна увага приділяється тому, як кадрова політика може сприяти покращенню умов життя населення, розвитку інфраструктури та підвищенню рівня економічної активності в регіонах.

Проблема формування кадрової політики досліджувалася як українськими, так і зарубіжними науковцями. Дослідники акцентують увагу на необхідності адаптації кадрової політики до умов регіонального розвитку, враховуючи специфіку економічних ресурсів та інфраструктури; підкреслюють важливість гнучкості кадрової політики та її інтеграції із стратегіями регіонального розвитку. Результати дослідження доводять, що важливою складовою кадрової політики є підвищення рівня професійної компетентності державних службовців на місцевому рівні, що сприяє регіональному розвитку [2; 5].

Кадрова політика в державних установах має враховувати специфіку кожного регіону, а також бути гнучкою та адаптованою до змін зовнішнього середовища. Важливим елементом є постійне підвищення кваліфікації працівників і впровадження сучасних методів управління персоналом [6]. Також необхідно приділяти увагу соціальній підтримці співробітників, особливо в умовах кризових ситуацій або під час трансформації економіки.

В умовах воєнного стану кадрова політика Виконавчого комітету Кропивницької міської ради враховує специфічні виклики, з якими стикаються органи місцевого самоврядування під час кризи [4]. Війна суттєво впливає на роботу державних установ, зокрема через необхідність забезпечення безпеки, адаптації до швидких змін та підтримки функціонування життєво важливих систем. Сфокусуємо увагу на ключових особливостях формування регіональної кадрової політики.

1. Кризовий менеджмент і швидке прийняття рішень.

Під час воєнного стану важливо розвивати навички кризового управління, що передбачають швидке реагування на надзвичайні ситуації. Кадрова політика повинна передбачати навчання держслужбовців методам швидкого прийняття рішень у кризових умовах та підвищення стійкості до стресових ситуацій.

2. Безпека співробітників та організація праці в умовах війни.

Пріоритетом має бути захист співробітників від фізичних загроз та забезпечення безпечних умов праці. Кадрова політика повинна містити заходи щодо організації дистанційної роботи там, де це можливо, або створення безпечних умов на робочих місцях.

3. Залучення кадрового резерву і тимчасових працівників.

Війна може спричинити втрату персоналу через мобілізацію чи евакуацію, тому кадрова політика повинна передбачати залучення резерву кадрів або тимчасових працівників для забезпечення безперервності виконання завдань. Потрібно мати план кадрового резерву та чіткі процедури інтеграції нових працівників в умовах кризи.

4. Адаптація до змін законодавства та адміністративних процесів.

Воєнний стан вносить суттєві зміни до законодавчої бази, тому кадрова політика має враховувати постійний моніторинг та швидку адаптацію до нових інструкцій та правил. Співробітники повинні бути готовими до змін в адміністративних процесах та процедурних питаннях.

5. Посилення морально-психологічної підтримки.

В умовах воєнного стану важливо підтримувати емоційне здоров'я співробітників через постійні стресові ситуації та невизначеність. Кадрова політика повинна передбачати заходи щодо психологічної підтримки, консультування та створення сприятливої атмосфери на робочому місці.

6. Залучення міжнародної допомоги та координація з міжнародними організаціями.

Військовий конфлікт вимагає активної співпраці з міжнародними партнерами для отримання допомоги, ресурсів та експертної підтримки. У кадрову політику варто включити співпрацю з міжнародними організаціями щодо забезпечення кадрів, обміну досвідом та застосування інноваційних технологій для ефективного управління персоналом.

7. Фокус на післявоєнне відновлення.

Під час війни важливо планувати післявоєнне відновлення та реорганізацію персоналу. Кадрова політика має враховувати формування нових компетенцій та управлінських навичок для забезпечення ефективного відновлення інфраструктури та соціальних інститутів після війни.

Отже, ефективна кадрова політика в державних установах є ключовим чинником

регіонального розвитку, оскільки вона сприяє підвищенню рівня професійної компетентності працівників, розвитку інфраструктури та соціально-економічної стабільності. Подальші дослідження доцільно спрямувати на розробку моделей управління персоналом, які б найкращим чином відповідали потребам регіонального розвитку, а також аналіз впливу кадрової політики на соціальну мобільність у регіонах.

Література:

1. Державна служба в умовах війни. Національне агентство України з питань державної служби. URL: <http://surl.li/vtsuop>
2. Обушна Н.І., Петринська В.В. Модернізація державної служби та управління людськими ресурсами в Україні: об'єктивна необхідність та особливості реалізації. Наукові перспективи. 2021. № 4(10). С. 148–162.
3. Офіційний веб-портал Національного агентства України з питань державної служби. URL: <https://nads.gov.ua>
4. Офіційний веб-сайт Виконавчого комітету Кропивницької міської ради. URL: <https://kr-rada.gov.ua/vikonavchiy-komitet-kmr/>
5. Сергієнко Л. В., Крикун О. Д., Петрик С. М. Кадрова політика в органах державної влади: оцінка сучасного стану. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2019. № 5. – URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1530>
6. Сочинська-Сибірцева І.М. Упровадження компетентнісного підходу в систему оцінки державних службовців. *Науково-виробничий журнал: Держава та регіони*. Серія: Економіка та підприємництво №4(121). 2021. с. 50-55. URL: <http://www.econom.stateandregions.zp.ua/archive?id=143>

Хандій О.О.

доктор економічних наук, професор
Інститут економіки промисловості НАН України, м.Київ, Україна
Східноукраїнський національний університет імені Володимира Даля,
м. Київ, Україна

ШЛЯХИ СТРИМУВАННЯ МІГРАЦІЙНОГО РУХУ

З 2022 року на демографічну ситуацію суттєво впливає міграційний рух, структура якого змінилась на користь жінок, порівняно з довоєнним періодом. З травня до середини серпня 2022 року, частка жінок серед вимушених мігрантів з України становила 86 % [4]. За опитуваннями, проведеними в 2022 році Управлінням верховного комісара ООН у справах біженців серед осіб у віці 18 років і старше особи у віці 35-59 років становили 55 %, а пенсійного віку 16 %. Опитування регіональних намірів біженців протягом 2023 року, проведене УВКБ ООН, під час 3 та 4 раунду [6] свідчать про те, що з часом кількість тих, хто планує хоч коли-небудь повернутися в Україну скорочується, а кількість зайнятих зростає.

За даними МОМ станом на 1 липня 2024 р. [3] переміщення зазнали 10 млн. українців, 6,75 млн знаходяться за кордоном, в т.ч. 6,2 млн. в Європі [7], а 3,5 млн. є внутрішньо переміщеними особами в Україні (близько 11 % населення України). Наразі з-за кордону повернулися додому 1,1 млн. українців, серед яких 88% активно реінтегруються і мають намір залишитися, а 5 % репатріантів розглядає можливість повторного переміщення [5].

Отже, розробка заходів, спрямованих на подолання демографічної кризи в Україні на сьогодні має бути спрямована, в першу чергу, на утримання від міграції українців за кордон, як тих, хто в працездатному віці, так і молоді, яка ще не досягла працездатного віку. Питання утримання від міграції багатоаспектне і потребує комплексних заходів, спрямованих на підвищення якості життя в країні і створення стимулів для ВПО для інтеграції в приймаючі громади, стримування нової хвилі міграції, формування заходів реінтеграції тих, хто повернувся з-за кордону.

В Україні постійно зростає вартість життя, що ускладнює процес реінтеграції тих, хто повертається і впливає на появу нової хвилі мігрантів, які не є втікачами від війни, а демонструють "усвідомлений вибір" країни з більш високою якістю життя і рівнем доходу, порівняно з тим, що пропонує Україна [1].

"Усвідомлений вибір", в першу чергу, роблять ВПО, які втратили житло та роботу і впродовж двох років війни не змогли вирішити ці проблеми в новій приймаючій громаді, не мають принаймні базового рівня життя й прагнуть мінімізувати свої витрати на проживання в країнах, які продовжують здійснювати соціальні виплати біженцям, в той час як в Україні вони їх втратили. Друга категорія нової хвилі мігрантів - це ті, хто в новій громаді не зміг реалізувати свій потенціал і шукає кращі умови та якість життя, можливість реалізувати себе в своїй професії. Третя категорія - "медична міграція" за аналогією з медичним туризмом, тобто виїзд до країн, які пропонують безкоштовну медичну діагностику та допомогу дітям, онкохворим, біженцям, людям пенсійного віку та іншим категоріям.

Утримати ВПО від міграції та створити умови для повернення біженців можливо шляхом:

- підвищення стандартів оплати праці до рівня європейських країн;
- гарантування гідного рівня мінімальної оплати праці;
- вирішення житлової проблеми завдяки покращенню житлових умов ВПО та формування системи спрощеного доступу до соціального житла;
- підвищення якості та рівня життя в Україні;
- формування позитивного ставлення в суспільстві до тих, хто повертається;
- створення прозорих умов для економічного бронювання чоловіків;
- залучення іноземців до лав Збройних сил України, замість залучення їх до ринку праці;
- створення програм підтримки зайнятості та самозайнятості з супроводом та контролем успіхів діяльності впродовж року;
- зміна галузевої структури відповідно до нового розселення населення;
- підвищення державного фінансування програм, спрямованих на попередження виникнення хвороб системи кровообігу та новоутворень;
- створення умов на ринку праці для залучення внутрішньо переміщених осіб за межами працездатного віку, сприяння їх самозайнятості та розвитку їх цифрової грамотності;
- реалізація на рівні громад соціально-економічного та культурного розвитку, спрямованих на соціальну згуртованість та інтеграцію ВПО в приймаючі громади.

Існуючий дефіцит робочої сили буде зростати через подальше скорочення пропозиції чоловічої робочої сили в результаті високих темпів мобілізації та призупинення бронювання й зростання представників тіньового ринку праці. Лише в Львівській області з понад 250 тисяч вимушених переселенців лише вісім тисяч звернулися до центрів [зайнятості](#), хоча з них 100 тисяч - це працездатне населення. З ВПО працевлаштовано 8-10 %, основні настрої переселенців - очікування повернення додому [2]. Чоловіки з числа ВПО через страх бути мобілізованим до центрів зайнятості не звертаються.

Отже, утримання ВПО від прийняття рішення про міграцію за кордон і повернення в своє житло на окупованій території потребує системних заходів, спрямованих на забезпечення житлом, роботою та надання можливості досягти гідного рівня життя і праці на території підконтрольній владі України, зокрема реалізацію заходів щодо соціальної інтеграції в приймаючі громади. Багато зроблено на цьому складному шляху в процесі реалізації [Стратегії інтеграції внутрішньо переміщених осіб та впровадження середньострокових рішень щодо внутрішнього переміщення на період до 2024 року та операційного плану її реалізації у 2021-2023 роках](#), а також [Стратегії державної політики щодо внутрішнього переміщення на період до 2025 року](#) і відповідно [операційного плану заходів з реалізації у 2023-2025 роках Стратегії державної політики щодо внутрішнього переміщення на період до 2025 року](#). Проте залишились завдання, гідні включення до Плану заходів з реалізації у 2024-2027 роках Стратегії демографічного розвитку України на період

до 2040 року. Заходи, спрямовані на демографічний розвиток при масштабній міграції жінок у фертильному віці складно буде реалізувати на практиці. Повернути тих, хто емігрував та працевлаштувався за кордоном складніше, ніж стримати високі темпи міграції сьогодні, і на чільне місце має бути поставлена мета - забезпечення високої якості життя та безпечних гідних умов життя та праці в Україні.

Література:

1. Зануда А. Втеча від війни чи свідомий виїзд. Як змінилася міграція з України і якими будуть її наслідки. URL: <https://www.bbc.com/ukrainian/articles/c93px84133jo>
2. На Львівщині високий рівень тіньового ринку праці. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-regions/3858561-na-lvivsini-visokij-riven-tinovogo-rinku-praci.html>.
3. Подорожі стійкості. Картування життя біженців з України: виклики, потреби та отримана підтримка. URL: <https://dtm.iom.int/data-stories/journeys-of-resilience-ukraine/index.html>
4. Якість життя населення України та перші наслідки війни / Черенько Л.М., Полякова С.В., Шишкін В.С., Реут А.Г., Крикун О.І., Когатько Ю.Л., Заяць В.С., Клименко Ю.А.; Нац. акад. наук. Укр., Ін-т демогр. та соц. дослідж. ім.М.В. Птухи. Електронне видання. Київ, 2023. URL: https://idss.org.ua/arhiv/%D0%9C%D0%BE%D0%BD%D0%BE%D0%B3%D1%80%D0%B0%D1%84%D1%96%D1%8F_%D1%8F%D0%BA%D1%96%D1%81%D1%82%D1%8C.pdf
5. IOM UN Migration. Return, reintegration and recovery IOM's Position on returns to Ukraine. URL: <https://www.iom.int/sites/g/files/tmzbd1486/files/documents/2024-01/ioms-position-on-returns-to-ukraine-final-2023-rev.pdf>
6. Regional intentions survey results (3rd&4th round). *Odp.* URL: <https://data.unhcr.org/en/dataviz/376?sv=54&geo=0>
7. Ukraine refugee situation. *Odp.* URL: <https://data.unhcr.org/en/situations/ukraine>

СЕКЦІЯ 5
РОЗВИТОК МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ
В УМОВАХ ПОСТКОВІДУ ТА ВІЙНИ

Андрощук Д.А.
аспірант спеціальності 073 «Менеджмент»
Горпинченко О.В., канд. екон. наук., доцент
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ МАЛОГО БІЗНЕСУ: ЗАРУБІЖНА ПРАКТИКА

Малий бізнес є невід'ємною складовою ринкової економіки та відіграє ключову роль у забезпеченні сталого розвитку будь-якої держави. Саме активний розвиток малих форм підприємництва значною мірою впливає на динаміку економічного зростання, а також на формування структури й якості валового національного продукту.

У період 1980–1990-х років значення малого підприємництва у світовій економіці істотно зросло. За даними ООН, малі та середні підприємства забезпечують зайнятість майже половини працездатного населення та виробляють від третини до 60% національного продукту в різних країнах. Так, наприклад, у країнах Європейського Союзу сектор малого та середнього підприємництва охоплює близько 23 мільйонів підприємств, що становить 99% усіх компаній та забезпечують створення двох третин робочих місць, 70% зайнятості населення, 57% загального обороту та 53% доданої вартості. Малий бізнес виступає рушійною силою європейської економіки, інноваційного розвитку та соціальної інтеграції. У таких галузях, як текстильна промисловість, малі підприємства створюють до 80% робочих місць [1].

Японію, можна вважати, країною-еталоном щодо розвитку малого бізнесу, де до складу даного сектора належить 5,7 млн підприємств (99% від загальної кількості). Малий бізнес забезпечує роботою 88% зайнятого населення, переважно в сферах громадського харчування, роздрібною торгівлі, послуг, машинобудування та будівництва. В Японії досить популярною є індивідуальна форма власності, в основному сімейного типу. Поряд із тим, через наявні демографічні проблеми, а саме зниження народжуваності, спостерігається скороченню кількості малих форм підприємництва.

У Японії велика та мала економіка взаємодіють через аутсорсинг: 55% малих підприємств працюють за контрактами з великими корпораціями. Уряд сприяє розвитку малого бізнесу за допомогою правових механізмів та програм державної підтримки. Наприклад, законодавством визначено можливість заснування бізнесу із мінімальним стартовим капіталом — лише однією ієною. Крім того, нормативне регулювання передбачає можливість полегшення процедури банкрутства, даючи підприємцям можливість захищатися від кредиторів до перевищення боргами їхніх активів.

У США малий бізнес створює понад половину ВВП приватного сектора, генерує близько 60% інновацій та забезпечує 75% нових робочих місць. Ефективність капіталовкладень у малий бізнес у дев'ять разів перевищує відповідний показник для великого бізнесу. Щорічно малі фірми отримують від великих корпорацій субпідрядні замовлення на суму близько 20 млрд. дол. США.

Для прикладу, у Китаї, малий бізнес стимулює модернізацію економіки. Так, у 2005 році в країні функціонувало понад 3 млн приватних підприємств і близько 30 млн одноосібних підприємців, більшість з яких працюють у виробничій сфері. Завдяки цьому китайські товари нині широко представлені на світових ринках.

Таким чином, аналіз досвіду економічно розвинутих країн свідчить, що малий бізнес є стратегічним інструментом економічного зростання на довгострокову перспективу, а тому потребує комплексної державної підтримки та стимулювання розвитку, як наслідок, дієть змогу забезпечити його ефективну інтеграцію в економічну систему національної економіки України.

Література:

1. Малий бізнес – рушій соціально-економічного розвитку і розкриття підприємницького потенціалу територіальних громад. URL: <https://osf.org.ua/public-finances/view/249>

Биковець В.М.
генеральний директор
Співки підприємців малих,
середніх і приватизованих підприємств України,
м. Київ, Україна

РОЗВИТОК МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ПОСТКОВІДУ ТА ВІЙНИ

Мале і середнє підприємництво є основою економіки будь-якої держави. Його роль в українській економіці визначається часткою підприємств від загальної кількості зареєстрованих, від кількості зайнятого населення та суми генерованої доданої вартості в Україні.

За останніми офіційними даними Державної служби статистики України, серед усіх зареєстрованих підприємств частка підприємств малого і середнього бізнесу становила 99,8%, тоді як на великі підприємства припадало лише 0,2%. Це цілком відповідає структурі підприємств країн Європейського Союзу, що дає змогу порівнювати їх з Україною.

До початку війни, 72,6% зайнятого населення України працювало саме в малому і середньому бізнесі, тоді як на великих підприємствах – лише 27,4% зайнятого населення.

60,1% доданої вартості в Україні створювалося суб'єктами малого та середнього бізнесу.

З початком пандемії, а, особливо, початком повномасштабної війни, ситуація для малого і середнього бізнесу, як і для економіки України в цілому, кардинально змінилася. В зв'язку з окупацією частини території України, воєнними діями, постійними бомбардуваннями та обстрілами населених пунктів, більшість проблем і негативних чинників, які не давали нормально розвиватися малому та середньому бізнесу в мирний час, відійшли на другий план.

Разом з тим, найбільшими проблемами, з якими зіткнулися бізнеси на початку повномасштабної війни, стали наступні:

- фінансові труднощі (брак обігових коштів, відсутність платоспроможних клієнтів, зростання цін на паливо, сировину і матеріали);
- непрогнозованість ситуації;
- відсутність інвестицій;
- логістичні та/або комунікаційні проблеми, наприклад, для експортерів це черги на західних кордонах; неможливість здійснювати експорт морем, повітряним транспортом; складні митні формальності;
- високий рівень стресу серед працівників.

Ці висновки були зроблені за результатами численних спілкувань з представниками бізнесу, проведених опитувань, анкетування тощо.

Разом з тим, починаючи з 24 лютого 2022 року, дня вторгнення російської федерації в Україну – бізнесове життя не зупинилося.

Поки Збройні Сили України захищають кордони країни, українці в тилу об'єдналися на волонтерському фронті. Безкорисну і суттєву допомогу почали надавати і бізнеси. Окрім очевидного позитивного ефекту — внеску у спільну перемогу, це вплинуло і на атмосферу всередині трудових колективів. Так, більшість вважають, що спільне волонтерство та допомога армії змогли підвищити командний дух компаній у складний період.

Може виникнути питання щодо того, як український бізнес оцінює державну політику щодо малого і середнього бізнесу в умовах війни.

На жаль, оцінки державної політики щодо підтримки бізнесу продовжують поступово погіршуватися.

Представники бізнесу найчастіше ставлять нейтральні оцінки державній політиці з підтримки бізнесу (51%). Однак частка негативних оцінок постійно зростає. Що менший

розмір підприємств, тим частіше вони оцінюють цю політику негативно і рідше – нейтрально.

Найбільш очікуваними подіями та змінами для бізнесу є, безумовно, закінчення війни, деокупація всіх територій України та припинення девальвації гривні.

Ключову роль у вирішенні багатьох проблем бізнесу в цій ситуації мали б відігравати бізнес-асоціації, які в більшості країн світу є важливим і дуже дієвим елементом інфраструктури підтримки підприємництва, невід'ємною частиною громадянського суспільства, показником його спроможності до самоорганізації, захисту своїх прав і представлення своїх інтересів.

Бізнес-асоціації – це:

- реальна можливість взаємовигідної корпоративної співпраці однодумців та колег на чисто прагматичних засадах;
- спільне вирішення багатьох проблем, з якими підприємець знаходиться один на один;
- можливість власними руками формувати сприятливі умови для успішного вирішення проблем економічного розвитку.

На жаль, нинішня ситуація вплинула не тільки на бізнес, а й на діяльність бізнес-асоціацій в Україні.

Не зважаючи на це, в Україні є багато бізнес-асоціацій, які:

- дійсно активно працюють і лобюють інтереси підприємництва;
- орієнтовані на своїх членів;
- надають їм істотну допомогу і суттєву підтримку в умовах воєнного стану.

Література:

1. Бетлій О., Коссе І., Кравчук В., Мовчан В. Місячний економічний моніторинг України № 233, травень 2024. Інститут економічних досліджень і політичних консультацій, 2024.
2. Бетлій О., Коссе І., Кравчук В. Місячний економічний моніторинг України № 234, липень 2024. Інститут економічних досліджень і політичних консультацій, 2024.
3. Бетлій О., Коссе І., Кравчук В. Місячний економічний моніторинг України № 234, серпень 2024. Інститут економічних досліджень і політичних консультацій, 2024.

Бондарєва К.І.

здобувачка вищої освіти

Уманський державний педагогічний університет імені Павла Тичини

м. Умань, Україна

УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА

Маркетингова діяльність в ресторанному бізнесі впливає на динамічний розвиток індустрії та підвищення конкурентоздатності підприємств ресторанного господарства на ринку. На сьогодні споживачі очікують від закладів ресторанного господарства не тільки якісної подачі та смачної їжі, а й цікавої концепції та інтерактиву. Маркетинг дозволяє сформувати зацікавленість клієнтів, залучити нових відвідувачів і зробити заклад більш популярним.

До моменту запуску закладу власники ставлять максимально реалістичні цілі на найближчий час: окупити вкладення, вийти на стабільний дохід. Після досягнення цих цілей треба йти далі й розвивати потенціал успішного закладу. Більшість сподівається на всіма улюблене сарафанне радіо. Так, це, безперечно, важливий фактор, але виходити на точку окупності, розраховуючи тільки на нього, можна вдвічі довше. Не всі готові чекати п'ять і більше років, поки їхнє кафе окупиться і почне приносити чистий прибуток. Тому маркетингом потрібно займатися постійно, а не тільки в момент запуску та до появи перших лояльних гостей. Офлайн реклама, платна реклама у соціальних мережах, акції в ресторані,

промокампанії та система лояльності мають працювати постійно [1]. В складних динамічних умовах розвитку економіки та нестабільності економічного середовища підприємства зіштовхнулися з багатьма проблемами функціонування і виживання. Однією з ключових проблем, від якої залежить дохідність підприємств є підвищення конкурентоспроможності на ринку. Формування стійких конкурентних переваг підприємств залежить від інноваційності та ефективного стратегічного маркетингового управління [2].

Завдяки грамотному інтернет-маркетингу заклад може давати значно більший прибуток без особливих вкладень. Теперішні можливості соціальних мереж і пошукових систем дають змогу підвищити попит та інтерес нових відвідувачів у локальному масштабі значно ефективніше, ніж офлайн реклама. Також не потрібно забувати про соціальні мережі, адже вони стали одним із невід'ємних інструментів у маркетинговій діяльності. Такі платформи як, Instagram, Facebook і Tik Tok дають можливість не лише залучати нових клієнтів, а й підтримувати активний зв'язок із постійними клієнтами. Опитування один з найкращих видів комунікації. Запитати думку своїх клієнтів про якість сервісу, кого вони б вибрали офіціантом місяця, яка страва їм сподобалась найбільше, це дозволить не тільки мати зв'язок між закладом та споживачем, а й дозволить покращити обслуговування.

Пости з робочими фото працівників закладу, історії про їхні захоплення, досвід роботи та унікальні навички. Поширюючи цікаву інформацію і позитивні новини про своїх працівників, підвищується не тільки репутація самої команди, а й загалом престиж закладу. Це покаже, що в закладі працюють не безликі роботи й машини, які обслуговують, а цікаві особистості [3]. Ринковий попит та пропозиції споживачів для задоволення їх потреб формує маркетингова продуктова політика. Вона передбачає забезпечення споживачам можливості вибору різноманітних продуктів та послуг, надання їм належного якісного рівня обслуговування, суттєво впливає на унікальність певного суб'єкта ринкових відносин серед конкурентів. Разом з цим, об'єм клієнтської бази кожного окремого підприємства, доступність його товарів та послуг для споживачів значною мірою залежить від сформованих ним каналів розподілу продуктів у межах маркетингової збутової політики [4].

Однією з ключових складових успішного управління маркетингом у ресторанній галузі є правильне визначення та розуміння цільової аудиторії. Це дозволяє не тільки створювати продукти і послуги, які максимально відповідають уподобанням споживачів, а й правильно обирати канали комунікації та просування. Сьогодні ресторани підприємства активно використовують інструменти цифрового маркетингу, зокрема соціальні мережі, SEO, таргетовану рекламу та email-маркетинг, що сприяє досягненню ширшого охоплення та залученню нових клієнтів.

Отже, управління маркетинговою діяльністю в ресторанному підприємстві є критично важливим фактором для забезпечення його конкурентоспроможності та стійкості на ринку. В умовах жорсткої конкуренції ресторани повинні прагнути не лише задовольнити потреби своїх клієнтів, а й постійно адаптувати свої послуги, меню та атмосферу до нових вимог і трендів ринку. Для цього підприємства мають активно застосовувати комплексний підхід, що охоплює сегментацію ринку, цільове позиціонування, розробку унікальної пропозиції та ефективну комунікацію з цільовою аудиторією.

Таким чином, ефективне управління маркетинговою діяльністю в ресторані полягає у постійному аналізі ринку, розробці стратегій залучення і утримання клієнтів та впровадженні сучасних технологій. Використання комплексного маркетингового підходу забезпечує підприємству можливість не тільки зберегти лояльність існуючих клієнтів, але й збільшити прибутковість за рахунок залучення нових споживачів.

Література:

1. Маркетинг ресторану – 9 кроків маркетингової стратегії ресторану. URL : (https://joinposter.com/ua/post/marketyng-u-restorannomu-biznesi?ref=g-ads-pmax-fastfood-ukraine&utm_source=google&utm_medium=cpc&utm_content=&utm_campaign=pmax-fastfood-ukraine&utm_term=&gad_source=1&gclid=Cj0KCQjw7Py4BhCbARIsAMMx-_Kc9iiX0cuIjx3hml_oy0P18Z_4meU-VoX8fHctb6ktGhf2lJswsUAaAq4CEALw_wcB)

2. Пачева Н. О., Подзігун С. М., Корнієнко Т.О. Стратегічне маркетингове управління конкурентоспроможністю інноваційно-орієнтованих підприємств. Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Сер. Економічні науки. 2023. № 8. DOI : <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2023-8-9113>

3. Як просувати ресторан в інтернеті – креативні ідеї для реклами ресторану. URL : <https://joinposter.com/ua/post/prosuvannya-restoranu-v-interneti>

4. Лутай Л., Пачева Н. Сучасні маркетингові тенденції управління проєктами. Економічні горизонти. 2023. Вип. 2 (24). С. 157–164. DOI : [https://doi.org/10.31499/2616-5236.2\(24\).2023.288674](https://doi.org/10.31499/2616-5236.2(24).2023.288674)

Веселова А. С.

здобувачка групи МЕ-21

Тушевська Т.В.

асистент кафедри економіки, менеджменту та комерційної діяльності
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

ЕРГОНОМІЧНІ АСПЕКТИ ОРГАНІЗАЦІЇ РОБОЧОГО ПРОСТОРУ В УМОВАХ ДИСТАНЦІЙНОЇ РОБОТИ

Враховуючи масовий перехід на віддалену роботу в останні роки, проблема організації робочого місця для віддалених працівників набула неабиякої актуальності. Спосіб організації домашнього офісу має великий вплив на продуктивність, а також на емоційне та фізичне благополуччя [1, с. 150].

Питаннями пристосування робочого середовища до фізичних і психологічних потреб людини займається наука «ергономіка». Мета – зменшити фізичні навантаження та підвищити продуктивність. Ергономіка досліджує взаємодію між людиною та її середовищем, акцентуючи на комфорті, безпеці та продуктивності [4, с. 34-40].

У віддаленому робочому середовищі ергономічний дизайн робочого простору має вирішальне значення для збереження здоров'я, зниження рівня стресу та підвищення продуктивності. Оскільки дистанційна робота стає все популярнішою, працівники можуть уникнути багатьох проблем, пов'язаних із тривалими періодами бездіяльності та перенапруженням, правильно налаштувавши домашнє робоче місце. Неправильно організоване робоче місце може призвести до фізичного дискомфорту, втоми та проблем зі здоров'ям, таких як біль у спині, шії або очах [2, с. 76].

Основними аспектами ергономіки дистанційної роботи вважають: вибір меблів, розташування обладнання в просторі, освітлення, температура, вентиляція, організація робочого простору, акустичне середовище, естетичне оформлення, індивідуальні потреби, режими праці та відпочинку тощо.

Вибір меблів є важливим елементом організації простору. Висота столу повинна бути такою, щоб лікоть був зігнутий під кутом 90 градусів. Особливо корисними є регульовані робочі місця, які дають змогу працювати стоячи або сидячи. При виборі стільців звертають увагу на ергономічні вимоги – на опору для спини, сидіння, що регулюється по висоті тощо. Рекомендується вибирати моделі з підлокітниками, які підтримують руки, не спричиняючи навантаження на плечі. Важливо тримати ноги на підлозі та тримати коліна на рівні стегон.

Для того, щоб напруга в шії була мінімальною доцільно розмістити монітор на відстані 50–70 см. від очей, верхня частина – на рівні очей або трохи нижче. Використання спеціальних фільтрів для зменшення синього світла допомагає зберегти зір під час тривалих періодів роботи. Щоб запобігти напрузі зап'ястя клавіатуру та мишу рекомендують тримати на одній висоті. Використання подушечок для зап'ястя допомагає зменшити біль.

Науковцями доведено, що природне освітлення піднімає настрій і сприяє продуктивності. Найкраще запобігати відблискам екрана та уникати роботи з монітором на тлі вікна, оскільки контраст між світлом і темним екраном може викликати напругу очей. Штучне освітлення: для роботи найкраще підходить м'яке слабке освітлення. Однією з переваг є використання освітлення з регулюванням.

Підтримання температури, приємної для роботи (від 20 до 22 градусів за Цельсієм) і регулярне провітрювання, сприятливо вплине як на загальний стан здоров'я, так і на продуктивність.

Щодо організації простору, то науковці радять працювати в упорядкованому середовищі, це сприяє підвищенню зосередження та зменшення стресу. Ефективність можна підвищити за допомогою органайзерів і речей для зберігання.

Для комфортної роботи важливо мінімізувати шумове забруднення. Використання навушників з ефектом шумопоглинання допоможе зменшити вплив зовнішніх звуків і підвищити концентрацію.

Часто питання режимів праці та відпочинку працівниками ігнорується. Втрачається баланс: або відбувається перенапруження в результаті тривалої роботи, або ж має місце затяжний час на відпочинок. Ці крайнощі суттєво впливають на зниження працездатності. Часті перерви з інтервалом у тридцять-шістдесят хвилин можуть запобігти втомі та знизити ймовірність розвитку синдрому «комп'ютерного зору». Рекомендується виконувати короткі фізичні навантаження або базову розминку. Варто організувати робочий день так, щоб робота не перепліталася з особистими справами, особливо під час дистанційної роботи вдома.

Задля зменшення стресу та підтримки мотивації робочі місця доцільно обладнати декором та рослинами – це формує сприятливу психологічну атмосферу та допомагає розслабитися.

Використання сучасних технологічних заходів також впливає на ефективність роботи. Ефективний контакт заохочується використанням швидких та зручних пристроїв для управління проектами та комунікації.

Важливо, щоб робоче місце було адаптоване під індивідуальні потреби кожного працівника. Регулярні опитування та зворотній зв'язок можуть допомогти виявити проблеми та знайти рішення [3, с. 45-53].

Підтримка здоров'я, благополуччя та продуктивності співробітників під час віддаленої роботи залежить від ергономічно розробленого середовища. Інвестиції в комфортну атмосферу, технології та навчання оптимальному облаштуванню робочого місця можуть значно підвищити ефективність праці вдома.

Література:

1. Абакумова О.О. Феномен дистанційної освіти : монографія / Під заг. ред. А.А. Мельниченка. Київ : Видавничий дім «АртЕк», 2021. 212 с. URL: <https://ela.kpi.ua/server/api/core/bitstreams/6deb80b7-f97a-4cb4-a6ee-72c3628e1f84/content> (дата звернення: 14.10.2024).
2. Гершун В. В. Ергономіка та здоров'я на робочому місці. К.: Академія, 2019. 320 с. URL: https://el-conf.com.ua/wp-content/uploads/2018/07/Ч2_XIX.pdf (дата звернення: 14.10.2024).
3. Рогов, С. В. Вплив ергономіки робочого місця на продуктивність при віддаленій роботі. *Праця та соціальні відносини*. 2021. № 5. 152 с. URL: <https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/18290/1/market-doslid-181-konspekt-magistr.pdf> (дата звернення: 15.10.2024).
4. Сороко, Н. А. Організація робочого простору при дистанційній роботі: ергономічні аспекти. *Управління персоналом*. 2020. № 4. 180 с. URL: <https://gpp.livingplanet.org.ua/robo/ergonomichni-vimogi-dlya-organizatsiji-robochogo-mistsya.html> (дата звернення: 15.10.2024).

Гулковська К.І.

здобувачка вищої освіти

Уманський державний педагогічний університет імені Павла Тичини

м. Умань, Україна

РОЗВИТОК БРЕНДУ КОСМЕТИКИ В УМОВАХ ВІЙНИ: ВИКЛИКИ, МОЖЛИВОСТІ ТА СТРАТЕГІЇ АДАПТАЦІЇ

Сучасні реалії воєнного часу в Україні значно вплинули на бізнес-середовище. Виробництво косметики належить до тих галузей, які сильно залежать від безперервного ланцюга поставок, стабільного фінансування та підтримки споживчого інтересу. У таких умовах створення та розвиток локального бренду косметики стає важливим не лише з економічної точки зору, а й у контексті підтримки національної економіки, розвитку українського підприємництва та зростання попиту на вітчизняну продукцію. Таким чином, дана тема є актуальною для дослідження можливостей і викликів розвитку косметичного бренду в умовах війни.

В наш час нажалі війна призвела до значних збоїв у логістиці, що впливає на доступ до основної сировини [1]. Деякі постачальники повністю припинили роботу, а вартість транспортування збільшилася через зростання ризиків [2; 3]. Доступ до закордонної сировини став проблематичним через санкції, логістичні труднощі та валютні коливання, що ускладнює доступність імпортової продукції.

Також ще одним негативним фактором є те, що під час війни багато українців були змушені скоротити витрати, зокрема на косметичні продукти [4]. Український бізнес досить часто відчував кризові настрої, проте кожного разу адаптувався до нових реалій життя. Українці зуміли змінити свої звички і традиції, підлаштувавшись до кризових умов, навчившись жити саме зараз, не відкладаючи на потім [5]. Спостерігаємо, як виникає новий тренд – патріотична підтримка українського виробника [6]. Багато споживачів усвідомлено надають перевагу локальним брендам, що відкриває перспективи для національних підприємств.

В умовах воєнної економіки бізнеси стикаються зі зниженням інвестиційної активності та обмеженим доступом до фінансових ресурсів, таких як банківське кредитування. Водночас, зменшення купівельної спроможності громадян впливає на загальний обсяг продажів у сегменті косметики, який часто не є першочерговою потребою.

Воєнні дії створюють небезпеку для виробничих потужностей і співробітників, особливо якщо компанія розташована в регіоні, який піддається атакам. Це вимагає від власників бізнесу гнучкості в прийнятті рішень щодо місця виробництва, логістики та безпеки персоналу.

Світ після пандемії коронавірусу COVID-19 та після повномасштабного вторгнення РФ в Україну, будуть зовсім іншими, і суттєві зміни матимуть не лише негативні, а й позитивні моменти. Пандемія і війна відкрила перед людством нові перспективи та можливості, включно з тим, щоб віддалена зайнятість стала пріоритетом для працівників [7].

Патріотична позиція українців стала важливим фактором у розвитку національного бренду косметики. Багато споживачів обирають підтримувати українське, що дає можливість брендам зміцнити позиції на внутрішньому ринку і вибудувати лояльну клієнтську базу.

Потреба у фінансовій стабільності спонукає українські бренди звертати увагу на експорт. Для багатьох брендів косметики закордонний ринок стає важливим джерелом доходу. Завдяки підтримці міжнародних партнерів і захопленню іноземних споживачів українською косметикою, такі бренди отримують доступ до ширшої аудиторії.

Косметична індустрія у світі активно підтримує тренди на екологічність і сталість, і українські бренди можуть інтегрувати ці цінності у свій бізнес. Використання екологічно чистих інгредієнтів, натуральної сировини і прозорість виробництва можуть допомогти бренду отримати додаткові переваги на ринку.

У кризових умовах власники косметичних брендів все більше звертаються до локальних постачальників сировини. Це не лише сприяє скороченню логістичних витрат, але й підтримує місцеву економіку.

Онлайн-продажі стали основним інструментом для досягнення аудиторії. Зараз українські бренди активно використовують платформи, такі як Instagram, Facebook і TikTok, що дозволяє донести свої цінності до кінцевого споживача та збільшити продажі навіть під час обмежень, пов'язаних з війною.

Багато брендів інтегрують соціальні ініціативи, спрямовані на підтримку армії та допомогу постраждалим від війни. Це не лише позитивно впливає на репутацію компанії, а й сприяє підвищенню довіри з боку споживачів, які готові підтримувати соціально відповідальні бренди.

У воєнний час українські споживачі надають перевагу продуктам з додатковою цінністю, таким як стійкість, натуральність, локальне виробництво. Розробка формул на основі локальних інгредієнтів, таких як мед, трави, натуральні олії, може стати конкурентною перевагою для українських брендів.

Успіх українського бренду косметики в умовах війни залежить від здатності бізнесу адаптуватися до швидкоплинних змін, гнучкості у стратегії та вміння спиратися на національні цінності. Досвід брендів, які змогли утриматися на ринку, демонструє важливість інтеграції соціальної відповідальності та патріотизму в стратегію, що дозволяє не тільки зберегти стабільність, але й закріпити довготривалі позиції в індустрії. У підсумку, розвиток таких брендів є не лише комерційним досягненням, але й внеском у підтримку національної економіки і морального духу країни.

Література:

1. Звіт про стан бізнесу в умовах війни. Міністерство економіки України. URL : <https://me.gov.ua/>
2. Рекомендації для підприємців в умовах війни. Офіс розвитку малого та середнього підприємництва. URL : <https://sme.gov.ua/>
3. Аналітичний звіт про стан українського бізнесу під час війни. Європейська Бізнес Асоціація. URL : <https://eba.com.ua/>
4. Дослідження про адаптацію українського бізнесу. Kyiv School of Economics. URL : <https://kse.ua/ua/>.
5. Пачева Н.О. Стратегічне маркетингове управління в умовах кризи. *Сучасні проблеми і перспективи економічної динаміки* : зб. матеріалів X Всеукр. наук.-практ. інтернет-конф. здобувачів вищ. освіти та молодих учених (м. Умань, 16 листоп. 2023 р.) / МОН України, Уманський держ. пед. ун-т імені Павла Тичини, Навч.-наук. ін-т екон. та бізнес-освіти [та ін.] ; [голов. ред. М. А. Слатвінський ; редкол.: О. Л. Богашко, С. М. Подзигун, Л. А. Чвертко]. – Умань : УДПУ імені Павла Тичини, 2023. С. 334–338. URL : <https://dspace.udpu.edu.ua/bitstream/123456789/16058/1/%2B2023%20%D0%97%D0%91%D0%86%D0%A0%D0%9D%D0%98%D0%9A%2016.11.23.pdf#page=334>
6. McKinsey & Company. How the beauty industry can adapt in times of crisis. URL : <https://www.mckinsey.com/industries/consumer-packaged-goods/our-insights>
7. Пачева Н., Подзигун С. Трансформація сфери менеджменту та соціально-трудова відносин у воєнний та післявоєнний час. *Економічні горизонти*. 2024. Вип. 2-3(28). С. 190–197. DOI : [https://doi.org/10.31499/2616-5236.3\(28\).2024.309552](https://doi.org/10.31499/2616-5236.3(28).2024.309552)

Дмитришин Б.В., кандидат економічних наук, доцент,
Твердохліб К.В., здобувач другого (магістерського) рівня групи ЕОБ-23М
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

РИНОК МОЛОЧНОЇ ПРОДУКЦІЇ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ

У сучасних умовах нестабільної економічної та політичної ситуації в Україні, коли ринок стає не лише площиною обміну товарів, але й стратегічно важливим ланцюгом постачання продуктів харчування, аналіз стану ринку молока стає важливою задачею. За останні десятки років молочна галузь нашої країни стикнулася із низкою проблем, таких як скорочення поголів'я великої рогатої худоби, зменшення обсягів виробництва молока та втрата позицій на внутрішньому ринку (дисбаланс між попитом і пропозицією) та ін. [1].

Аналіз ринку молочної продукції України за період з 2022 по 2024 роки демонструє нові значні виклики та адаптації, спричинені війною та економічною нестабільністю. Зменшення обсягів виробництва та висока вартість сировини збільшили тиск на внутрішній ринок. Крім того, даний ринок залишається під впливом зростаючої конкуренції на внутрішньому ринку та активної зовнішньої торгівлі.

Ключові тенденції у 2023-2024 рр.:

1. Зменшення обсягів виробництва, особливо у сегментах сухого незбираного молока, твердих сирів та вершкового масла. Основні фактори – конкурентний тиск імпоротної продукції з ЄС, логістичні проблеми вчасної поставки сировини, зменшення реальної купівельної платоспроможності споживачів продукції.

2. Зниження маржинальності. Основні фактори відображають загальні економічні труднощі в країні, збільшення витрат на енергію, сировину та логістику. Спостерігається дефіцит молока-сировини та ріст закупівельних цін на нього.

3. Зміни в споживчій поведінці. Споживачі продукції стали більш уважними до брендів, які підтримують українську армію або мають виражену політичну позицію. Крім того, зросли вимоги до екологічності товарів, сертифікації, упаковки, процесу виробництва тощо [2].

4. Зниження ціни на молочні жири. Основна причина – зростання використання жирів рослинного походження в якості більш дешевої альтернативи молочним жирам, причому не лише в Україні, а і в ЄС [3].

5. Обмежений експорт молочної продукції (менше 1% в українському аграрному експорті). Разом з тим, компанії, які змогли організувати стабільні постачання (особливо в сегментах сухого молока та сироватки) на міжнародні ринки, зберегли конкурентні переваги [4].

Таким чином, ринок молочної продукції в Україні демонструє складну динаміку, що залежить від багатьох факторів, включаючи політичну стабільність, економічні умови та зміни в споживчих звичках.

Література:

1. Донець, Л.Я., Родіна, О.В., Курбацька, Л.М. Тенденції розвитку ринку молока в Україні. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*. 2024. №11. URL: <https://dspace.dsau.dp.ua/handle/123456789/10179> (дата звернення: 27.10.2024).

2. Молочна індустрія 2023: тренди та перспективи галузі. URL: <https://ya.techmedia.com.ua/news/molochna-industriya-2023-trendy-ta-perspektyvy-haluzi> (дата звернення: 28.10.2024).

3. Експорт молочних продуктів сповільнився. URL: <https://avm-ua.org/uk/post/eksport-molocnih-produktiv-spovilnivsa> (дата звернення: 28.10.2024).

4. Молоко та молочні продукти: географія продажів, імпортери, обсяг експорту і виробництва. URL: <https://kurkul.com/spetsproekty/1179-moloko-ta-molochni-produkti-geografiya-prodajiv-importeri-obsyag-eksportu-i-virobnitstva> (дата звернення: 28.10.2024).

Калашников Р.В.,
Харченко О.Л.

Державний науково-дослідний інститут випробувань і сертифікації озброєння та військової техніки, м. Черкаси, Україна

ВПРОВАДЖЕННЯ СТАНДАРТІВ AQAP - ШЛЯХ ДО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ ОБОРОННОЇ ПРОДУКЦІЇ НА ПІДПРИЄМСТВАХ УКРАЇНИ

Стратегічна мета зовнішньої політики України – членство в Організації Північноатлантичного договору (НАТО) та в Європейському Союзі.

Міністерство оборони України розглядає варіанти впровадження державного гарантування якості оборонної продукції сумісні з системами державного гарантування якості країн НАТО. Державне гарантування якості – це процес оцінювання відповідності системи менеджменту якості виробників/постачальників вимогам ISO 9001:2015 та стандартів НАТО серії AQAP (Allied quality assurance publications — союзні публікації НАТО із забезпечення якості), який дозволяє замовнику отримати впевненість в якості оборонної продукції. В якості інструмента в Україні, було розроблено стандарти ВСТ 01.057.002 – 2021 (01) Якість товарів, робіт і послуг оборонного призначення. Процедура взаємного державного гарантування якості (STANAG 4107 Ed. 11 / AQAP-2070 Ed. B, NATO MUTUAL GOVERNMENT QUALITY ASSURANCE (GQA) PROCESS, IDT) та ВСТ 01.057.004 – 2021 (01) "Якість товарів, робіт і послуг оборонного призначення. Вимоги щодо якості проектування, розробки та виробництва (STANAG 4107 Ed. 11 / AQAP-2110 Ed. D, NATO QUALITY ASSURANCE REQUIREMENTS FOR DESIGN, DEVELOPMENT AND PRODUCTION, IDT)". Військові стандарти ВСТ 01.057.002 – 2021 (01) і ВСТ 01.057.004 – 2021 (01) були розроблені для забезпечення якості товарів, робіт і послуг оборонного призначення відповідно до вимог НАТО. Стандарти серії AQAP 2000 часто перетинаються та використовуються разом з іншими міжнародними стандартами, такими як ISO 9001:2015 (управління якістю), ISO 10007 (управління конфігурацією), ISO/IEC 15288 (системна інженерія), ISO/IEC 12207 (інженерія програмного забезпечення) та іншими. Вони забезпечують сумісність та інтеграцію з глобальними практиками управління якістю та забезпеченням надійності продукції.

Досліджуючи досвід провідних країн НАТО в питаннях забезпечення якості для оборонної продукції ми можемо визначити основні засади забезпечення якості продукції для оборонного сектору. Сертифікація відповідно до AQAP зазвичай здійснюються лише для таких AQAP: AQAP 2310, можливо в поєднанні з AQAP 2210 та AQAP 2110. Сертифікація не є обов'язковою вимогою для державних закупівель. Вимоги до управління якістю, звичайно, повинні бути виконані, але достатньо надати докази що система управління якістю впроваджена. Щоб отримати сертифікацію AQAP, система управління якістю підприємства вже повинна бути сертифікована за стандартом ISO 9001:2015 або мати впроваджені вимоги ISO 9001:2015 без сертифікації. Немає законодавчої вимоги про те, що постачальник оборонної продукції, незалежно від того, чи працює він у будівельній, харчовій, оборонній або сервісній галузях, повинен мати сертифікат AQAP. Однак специфікації військових тендерів, як правило, вимагають сертифікації AQAP. У технічному завданні найчастіше згадується AQAP 2110 та AQAP 2130 в поєднанні з AQAP 2210.

Існує два способи реалізації стандарту AQAP:

Перший спосіб. Незалежна сертифікація AQAP, що не впливає на існуючу сертифікацію ISO 9001:2015.

Другий спосіб: Сертифікація AQAP як продовження вже існуючої сертифікації підприємства за стандартом ISO 9001:2015. У цьому випадку система менеджменту ISO 9001 коригується і розширюється для виконання додаткових вимог і вказівок, зазначених в AQAP.

Переваги сертифікації AQAP для підприємств України:

1) Доступ до оборонних угод: багато оборонних угод вимагають, щоб постачальники та підрядники мали сертифікат AQAP для участі в тендерних процесах та отримання контрактів.

2) Управління якістю: Сертифікація AQAP гарантує, що підприємство вже має ефективну систему управління якістю, яка виконує вимоги оборонних контрактів.

3) Репутація та довіра: Сертифікація сигналізує про професіоналізм, зацікавленість та надійність в оборонній промисловості. Це може допомогти побудувати добру репутацію та зміцнити ділові відносини між оборонними клієнтами та їхніми партнерами.

4) Конкурентна перевага: Сертифікація може дати підприємству конкурентну перевагу на ринку, продемонструвавши її здатність надавати високоякісні продукти та послуги та виконувати вимоги оборони.

AQAP забезпечує комплексний підхід, який охоплює контроль якості, оцінку ризиків, планування, моніторинг і аудит виробничих процесів, що є ключовими елементами для державного контролю якості.

Таким чином, впровадження стандартів AQAP дозволить:

- забезпечити систематизований підхід до управління якістю на всіх етапах виробничого процесу;

- забезпечити використання сучасних підходів контролю якості проектування, розробки та виробництва, що сприяє зниженню ризиків і підвищенню ефективності;

- забезпечити українським підприємствам високий рівень якості своєї оборонної продукції, що відповідає міжнародним стандартам НАТО;

- сприяти інтеграції України у євроатлантичну оборонну структуру, полегшуючи співпрацю з країнами-членами НАТО і розширюючи можливості кооперації у військово-промисловій сфері, розширити свої ринки збуту, включаючи можливість участі в тендерах НАТО.

В умовах зростаючої конкуренції на ринку оборонної продукції, сертифікація систем управління відповідно стандартів AQAP, надасть підприємствам конкурентну перевагу перед тими підприємствами, які не відповідають вимогам цих стандартів. Це також допоможе українським підприємствам набути досвіду в організації системи якості на рівні міжнародних стандартів, та відповідати вимогам замовників на міжнародних тендерах.

Кібік О.М.

доктор економічних наук, професор,

Ковиркіна О.В.

Національний університет «Одеська юридична академія»,

Одеса, Україна

ВИКЛИКИ ТА ТРЕНДИ РОЗВИТКУ ЛОГІСТИЧНОГО БІЗНЕСУ

Через глобалізацію ринків, збільшення обсягів товарообігу та різноманітність вимог споживачів значною мірою підвищується складність логістичної діяльності. Сучасна логістика орієнтується на гнучкість і використання даних у реальному часі для оперативного прийняття рішень. Серед актуальних проблем розвитку логістичної діяльності можна виділити дефіцит робочої сили та складність автоматизації процесів. Тенденціями є прозорість у процесах, доставка невеликих партій, впровадження цифрових інструментів тощо. Логістична галузь часто стикається зі змінами у регуляторному середовищі, сезонними коливаннями попиту та іншими непередбачуваними факторами [2]. Проблема полягає в недостатньому використанні інструментів проєктного менеджменту у логістиці, що, зокрема, зумовлено відсутністю належних знань та підходів до їх впровадження. Це призводить до нераціонального використання ресурсів, затримок у виконанні замовлень і, зрештою, зниження рівня задоволеності клієнтів. Інструменти проєктного менеджменту можуть допомогти впоратися з викликами, забезпечуючи краще планування та контроль логістичних процесів. Інтеграція потенціалу проєктного менеджменту дозволить

оптимізувати процеси, підвищити рівень якості логістичних продуктів та ефективності, тобто адаптуватися до різних змін через структурований підхід до управління проектами.

У 2023 р. 68 країн збільшили обсяги інвестування в інфраструктурні проекти. Дані Світового банку свідчать, що сума інвестицій в інфраструктуру дорівнювала 86 млрд доларів. Цей показник перевищує показники за попередні п'ять років. Кількість інфраструктурних проектів постійно зростає. Так у 2023 році у світі було проінвестовано 322 проектів, що на 24 % перевищує показник 2022 року. У Європі та Центральній Азії фінансування було забезпечено по 35 проектах [1].

Українська логістика в цілому адаптувалася до нових реалій і успішно функціонує в умовах воєнного стану. Галузь відновлюється й інтегрується у транспортно-логістичну європейську та глобальну мережу. За березень-грудень 2023 р. всіма видами транспорту України перевезено 282,4 млн тонн вантажів, що на 22 % більше показника аналогічного періоду 2022 р. У 2024 р. позитивні тенденції зберігаються. Так наприклад, за даними АТ «Укрзалізниця», січень-травень 2024 р. обсяги вантажних перевезень збільшились на 30 % порівняно з показниками минулого року. Обсяги залізничних перевезень становлять дві третини показника довоєнного рівня.

Дослідження «Інфраструктурний індекс 2023», що було проведено Європейською бізнес асоціацією, юридичними фірмами Arzinger та Sayenko Kharenko, показало, що 84 % українських компаній мають наміри відновити морські перевезення з мінімальними витратами часу. Протягом 2023 р. через Дунайські порти оператори обробили майже 52 % усіх морських вантажів. Через відновлення перевезень українським чорноморським коридором попит на транспортні можливості цього маршруту трохи знизився. Відповідно є стабільний попит на 250–300 тисяч тонн щомісяця з урахуванням всіх потужностей портів Рені, Ізмаїл та Орлівка [1].

66 % учасників ринку ефективним напрямом інвестування вважають розвиток автомобільних маршрутів у напрямку Євросоюзу. Важливою особливістю автоперевезень, що здійснюють українські транспортники, є їхня здатність адаптуватися до змінюваних умов. Наприклад, проблему блокування польських кордонів перевізники вирішили шляхом переорієнтацією вантажних автомобілів через кордони інших країн або переходом на використання транспортних засобів меншої вантажопідйомності, які могли проїжджати під час блокади. 70 % транспортно-логістичних компаній вважають за необхідне забезпечувати розвиток мережі стратегічних транспортних хабів на заході України. Позитивними є дані, що 85 % вітчизняних підприємств галузі продовжували або вже повністю відновили свою діяльність [1].

Вагомий внесок у розбудову української логістики роблять вітчизняні агропромислові холдинги, торговельно-виробничі компанії та девелопери. Усупереч складним обставинам, в Україні зводяться нові перевалочні комплекси, відбувається модернізація складських хабів та автомобільних парків. Деякі компанії інвестують у розвиток транспортного потенціалу. Необхідним є розвиток потенціалу державно-приватного партнерства.

Товарна структура вантажоперевезень загалом демонструє тенденцію до стабілізації. У складі перевезень спостерігається зростання частки комерційних вантажів. Обсяги перевезення зернових вантажів морем поступово зростають.

В таких умовах українські логістичні компанії повинні враховувати галузеві тренди національного та міжнародного рівня, зокрема прозорість логістичного процесу, перевезення малими партіями, активне використання цифрових інструментів, інтеграцію елементів систем тощо.

Серед визначальних трендів розвитку логістичної галузі в Україні вітчизняні фахівці виокремлюють відновлення транспортно-логістичної інфраструктури країни, активізацію розвитку логістичних перевалочних комплексів на території нашої та інших країн, підвищення попиту на послуги з доставлення та обробки збірних вантажів, зростання обсягів фулфілменту, підвищення попиту на складську логістику, відновлення контейнерних перевезень, підвищення рівня автоматизації та цифровізації галузі [3].

Зазначені тренди потребують оперативного реагування. Для подолання численних проблем українським логістичним компаніям потрібно інвестувати у реалізацію різних проєктів. Логістичні проєкти можуть варіюватися від простих до складних, залежно від масштабу, обсягу, цілей, сфери тощо. Серед сучасних логістичних проєктів є оптимізація ланцюгів постачання, розробка транспортних мереж, впровадження логістичних інформаційних систем, складування, управління замовленнями, логістика повернень, екологічна логістика тощо. Кожний різновид проєктів передбачає використання інструментів проєктного менеджменту. Ефективні логістичні проєкти мають бути засновані на принципі гнучкості та швидкості прийняття рішень.

Література:

1. Галузеві тренди. Стан логістичної галузі в Україні: тренди та особливості. URL: <https://gol.ua/galuzevi-trendy-stan-logistychnoyi-galuzi-v-ukrayini-trendy-ta-osoblyvosti/>
2. Крикавський Є.В., Похильченко О.А., Фертч М. Логістика та управління ланцюгами поставок: підручник. Львів: Вид-во Львів. Політехніки. 2020. 848 с.
3. Топ 7 трендів у логістиці 2023 року. URL: <https://haski.ua/blog/logistic/logistychni-trendy-2023-rok>

Коваленко В.К.,
здобувачі вищої освіти

Куц В.І

асистент кафедри економіки, менеджменту та комерційної діяльності
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

РОЛЬ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ НАЦІОНАЛЬНОЇ ОБОРОНОЗДАТНОСТІ УКРАЇНИ

В умовах сучасної геополітичної напруженості питання забезпечення національної обороноздатності України стає стратегічно важливим, вимагаючи особливої уваги до системи планування. Після анексії Криму та воєнної агресії Російської Федерації у 2022 році стратегічне планування у оборонній сфері спрямоване на ефективне використання національних ресурсів, що має забезпечити захист територіальної цілісності України.

Стратегічне планування в оборонній сфері – це система довгострокового управління національною безпекою, яка передбачає визначення цілей, пріоритетів і шляхів їх досягнення. Воно зосереджено на оптимізації використання ресурсів і впровадження нових технологій для забезпечення стійкості держави до зовнішніх і внутрішніх загроз. послідовно до "Концепції національної безпеки України" [1], основне завдання стратегічного планування передбачає забезпечення готовності країни до різних типів загроз, зокрема агресії, гібридних загроз, кіберзагроз, інформаційних атак та економічного тиску.

Основним напрямком стратегічного планування є мобілізаційна готовність і розвиток ресурсного забезпечення, включаючи кадрову підготовку. Для ефективної реалізації стратегії система обороноздатності повинна мати зворотний зв'язок, який дозволить проводити моніторинг, оцінку та коригування планів на основі поточного аналізу загроз.

Ефективність стратегічного планування залежить також від рівня системи організаційної структури управління та контролю за виконанням рішень. Оборонне стратегічне планування має результат використання сучасних технологій, зокрема інтеграцію кіберзахисту, високоточних систем та технологій штучного інтелекту в оборонному секторі. Відповідно до «Державної програми розвитку Збройних сил України до 2030 року» [3], ключовими перевагами є розвиток кібербезпеки, модернізація озброєння і техніки, а також поглиблення міжнародної співпраці.

Належне фінансування є критичним елементом ефективного планування. Для досягнення стратегічних цілей потрібно стабільне зростання фінансування оборонного

сектору на рівні не менше 5% від ВВП країни [2]. Важливим є залучення приватних інвестицій та підтримка міжнародних партнерів для розвитку спільних оборонних проектів.

У сучасних умовах, коли загрози є багатомірними і включають як традиційні воєнні методи, так і гібридні атаки, стратегічне планування має орієнтацію на комплексний підхід. Особливу увагу слід приділяти розвитку механізмів внутрішнього управління та контролю за ресурсами, що забезпечують оптимальне виконання завдань в умовах воєнного стану.

Таким чином, стратегічне планування є ключовим компонентом забезпечення національної обороноздатності України, що потребує комплексного підходу, адекватного фінансування, розвитку інноваційних технологій, а також міжнародної підтримки та співпраці для ефективної реалізації цілей безпеки та оборони.

Література:

1. Про Концепцію (основи державної політики) національної безпеки України : Постанова Верховної Ради України № 3/97-ВР від 16.01.1997. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3/97-%D0%B2%D1%80#Text>.

2. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 14 вересня 2020 року «Про Стратегію національної безпеки України: Указ Президента України від 14 вересня 2020 року № 392/2020. URL: <https://www.president.gov.ua/documents/3922020-35037>.

3. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 20 серпня 2021 року "Про Стратегічний оборонний бюлетень України": Указ Президента України від 17 вересня 2021 року №473/2021. URL: <https://www.president.gov.ua/documents/4732021-40121>.

Липчанський В.О.

кандидат педагогічних наук, доцент
кафедри економіки, менеджменту та комерційної діяльності

Якоб А.О.

здобувач другого (магістерського) рівня освіти
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

УДОСКОНАЛЕННЯ МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ КРИЗИ

В умовах економічної нестабільності, політичних змін або соціальних викликів, таких як пандемія чи військовий конфлікт, підприємства стикаються з гострою необхідністю адаптуватися до нових умов для збереження своєї діяльності. Кризові ситуації потребують ефективного менеджменту, який здатен оперативно реагувати на зовнішні зміни, забезпечувати оптимізацію ресурсів і підтримувати продуктивність.

Криза створює багато проблем, які впливають на стратегію і тактику управління підприємством. До основних чинників, що ускладнюють управління, включають наступні: зниження купівельної спроможності споживачів; підвищення операційних витрат через інфляцію або перебої в постачанні; нестача фінансування або обмеження доступу до капіталу. Ці фактори призводять до необхідності перегляду стратегій і скорочення витрат.

Що в себе включає ефективний менеджмент підприємства в умовах кризи?

1. Стратегічна адаптація. Рішення в умовах кризи повинні бути орієнтовані на швидке реагування та пристосування до змін (визначення пріоритетних цілей, таких як підтримка ліквідності та збереження персоналу; оптимізація витрат шляхом скорочення неперіоритетних видатків; фокус на стратегічні напрями з високим потенціалом доходів, що можуть забезпечити фінансову стабільність).

2. Антикризові інструменти менеджменту. Антикризовий менеджмент включає використання спеціальних інструментів і методів для оцінки ризиків, управління фінансами та ресурсами. Основними інструментами антикризового менеджменту є: ризик-менеджмент (ідентифікація ризиків і розробка сценаріїв для зменшення їхнього впливу); фінансовий контроль (постійний моніторинг бюджетів та фінансових потоків, а також зміна фінансових

пріоритетів); управління персоналом (підтримка мотивації та ефективності команди через прозору комунікацію та соціальну підтримку).

3. Оптимізація операційних процесів. Впровадження гнучких підходів до управління може значно підвищити ефективність роботи підприємства. Серед них: Lean-менеджмент (усунення зайвих процесів для зменшення витрат і підвищення продуктивності) та Agile-методології (застосування гнучких процесів у прийнятті рішень та адаптації до швидких змін).

4. Комунікація та управління змінами. Ефективна комунікація відіграє вирішальну роль у підтриманні довіри та злагодженості команди. Прозорість у передачі інформації про стан підприємства, його виклики та пріоритети дозволяє співробітникам краще розуміти ситуацію та адаптуватися до нових умов. Водночас, управління змінами допомагає організувати ефективний процес адаптації персоналу до нових стратегій і цілей, що є особливо важливим під час змін організаційної структури.

В умовах кризи успішний менеджмент підприємства має ґрунтуватися на адаптивності, швидкому реагуванні та орієнтації на сталий розвиток. Ефективне вдосконалення менеджменту в кризовий період дозволяє підприємству не лише вистояти, але й використовувати кризу як можливість для зміцнення конкурентних переваг, закладаючи основу для стійкого розвитку в майбутньому.

Лізунков О.О.

здобувач гр. ПА-23МЗ

Фомічов К.С.

доктор юрид. наук., професор

Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

ОСОБЛИВОСТІ МЕХАНІЗМУ ДЕРЖАВНОЇ ПІДТРИМКИ РОЗВИТКУ МАЛОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА

Зарубіжний досвід демонструє, що основним чинником успішного розвитку малого підприємництва є комплексна та стабільна підтримка від держави. У часи економічної кризи саме державна підтримка розвитку малого підприємництва здатна поліпшити економічну ситуацію як на регіональному рівні, так і в масштабах країни в цілому. Наразі держава покладає на мале та середнє підприємництво великі сподівання щодо швидких структурних змін в економіці, виходу з кризи та створення умов для економічного зростання. Сучасні світові тенденції свідчать, що цілеспрямована державна підтримка малого підприємництва є визначальною рисою регуляторної політики в цій сфері.

Розвиток малого підприємництва значно прискорився завдяки тому, що держава визнала його одним із найважливіших елементів національної економіки, який потребує особливої уваги та державної підтримки. Однак існують проблеми, що стримують розвиток малого підприємництва, зокрема: недосконала система оподаткування; нестабільність фінансування регіональних програм підтримки; слабкий розвиток механізмів фінансово-кредитної підтримки та страхування ризиків; відсутність ефективних механізмів самофінансування; обмежений доступ до виробничих потужностей та майна реструктуризованих підприємств; недостатня соціальна захищеність підприємців; організаційні складнощі у взаємодії малого бізнесу з ринком і державними структурами та адміністративні бар'єри, які перешкоджають розвитку малого підприємництва.

З урахуванням цих викликів розвиток малого підприємництва потребує системної взаємодії інституту підприємництва, інформації та факторів, які визначають напрями його функціонування, обмеженого доступу малих підприємств до виробничих ресурсів та майна реструктуризованих підприємств.

Для підвищення ефективності державної підтримки та окреслення перспектив розвитку малого підприємництва пропонуються наступні заходи:

- формування сприятливого підприємницького клімату;
- створення нових робочих місць, зменшення безробіття та стимулювання підприємницької діяльності;
- розвиток малого підприємництва в сільській місцевості;
- проведення регіональних тендерів для закупівель товарів і послуг малими підприємствами за рахунок державного та місцевих бюджетів;
- впровадження механізмів державно-приватного партнерства на місцевому рівні;
- створення в регіонах інформаційних баз даних для забезпечення підприємців актуальною інформацією про законодавство, розвиток бізнесу, банківські послуги тощо.

З огляду на вищесказане, вважаємо, що вдосконалення законодавства є недостатнім для якісних змін у функціонуванні малого підприємництва. Важлива роль належить регіональним органам влади та місцевому самоврядуванню, які формують сприятливе середовище для бізнесу. Цей процес можна прискорити за рахунок зменшення впливу галузевих чинників і посилення макроекономічної підтримки. Саме тому державна підтримка має реалізовуватися через комплексні заходи, зокрема розробку програм із ресурсним забезпеченням, податкову й тарифну політику, надання субсидій, кредитів і гарантій, а також інформаційну та маркетингову підтримку, що дасть змогу підвищити ефективність розвитку малого підприємництва.

Немченко Т.А.

кандидат економічних наук, доцент

Пухир С.А.

здобувач гр. МЕ-23М

Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ БІЗНЕС-СТРАТЕГІЙ В УКРАЇНІ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

В сучасних економічних реаліях українські підприємства стикаються з беспрецедентним рівнем невизначеності, що істотно впливає на процес стратегічного планування та розвитку, адже ключовим аспектом успішного функціонування підприємства стає його здатність адаптуватися до мінливих умов ринку та формувати гнучкі стратегічні плани, що ускладнюються рядом викликів сучасних українських реалій. Серед них, в першу чергу можна виділити ті, що прямо пов'язані із військовою агресією, яка не лише порушила усталені економічні зв'язки, але призвела до масштабної міграції та значних змін у структурі споживання. Суттєвий вплив на бізнес-середовище мають і регулярні ракетні атаки на енергетичну інфраструктуру, внаслідок чого підприємства змушені адаптувати свої виробничі процеси до можливих перебоїв з електропостачанням, а також інвестувати значні витрати в альтернативні джерела енергії та резервні системи живлення. Не можливо не відзначити і те, що на сьогодні макроекономічна ситуація характеризується високим рівнем інфляції та нестабільністю валютного курсу, а доступ до кредитних ресурсів залишається обмеженим через високі відсоткові ставки та підвищені вимоги банків до позичальників. Окрім цього, реалії українського бізнесу пов'язані із необхідністю реагувати на зміни в регуляторному середовищі, оскільки наразі триває процес адаптації українського законодавства до вимог ЄС у рамках євроінтеграції, що відбувається паралельно із запровадженням корегувань з урахуванням воєнних реалій, створюючи додаткові проблеми для підприємств. Всі ці обмеження накладаються на загальносвітові тенденції глобалізації та цифровізації бізнес-процесів, що вимагають від підприємств швидкої адаптації та впровадження нових інструментів управління.

Комплексний підхід до розробки стратегії підприємства в сучасних умовах базується на багаторівневій системі аналізу та планування та використанні широкого спектру інструментів, зокрема і цифрових, для збору та обробки даних про ринкове середовище та прийняття остаточних рішень. Зважаючи на реалії сьогодення, українським підприємствам варто формувати в стратегічній перспективі гнучкі бізнес-рішення, які передбачають можливість швидкого переходу на альтернативні джерела енергопостачання та зміни режимів роботи відповідно до графіків можливих відключень, створення резервних потужностей та впровадження енергоефективних технологій, що дозволять оптимізувати витрати в довгостроковій перспективі. В фінансовій сфері особливу увагу приділяти формуванню ринку фінансових резервів та диверсифікації джерел фінансування, а в умовах цифровізації критично важливим стає впровадження сучасних систем управління бізнес-процесами, що враховували б ризики кібербезпеки та давали змогу забезпечити надійний захист корпоративних даних. Не варто забувати і про кадрову складову стратегії, що має передбачати розвиток трудового потенціалу через впровадження програм навчання та підвищення кваліфікації персоналу, насамперед у сфері цифрових технологій та кризового менеджменту [1]. Означені особливості варто враховувати при розробці стратегії в кризових умовах сьогодення, оскільки власне самі ці напрямки є визначальними для формування передумов ефективної діяльності підприємств.

Література:

1. Бугайчук В., Кривульський Є., Глюза К. Формування стратегії розвитку підприємства в умовах війни. *Економіка та суспільство*, 2023. №56. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-81>

Олійник Е.П.

здобувач спеціальності 076 «Підприємництво та торгівля»,
групи ОКД-23М

Андрощук І.О.

канд. екон. наук., доцент

Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

РОЗВИТОК МОЛОДІЖНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА У СФЕРІ СІЛЬСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА УКРАЇНИ: ВПРОВАДЖЕННЯ ІТАЛІЙСЬКОГО ДОСВІДУ

Сучасний розвиток молодіжного підприємництва в Україні характеризується низькою часткою сільського господарства. Підвищення темпів економічного розвитку в аграрному секторі майже неможливе без ефективної аграрної політики, яка буде сприяти створенню сприятливих умов для розвитку підприємництва. З цією метою необхідно регламентувати об'єктивні економічні закони розвитку підприємництва в аграрному секторі та підвищити ефективність заходів державної підтримки сільського господарства загалом.

Молодіжне підприємництво відіграє одну з найважливіших ролей в економічному розвитку аграрного сектору країни. Завдяки молодим підприємцям в сферу сільського господарства були впроваджені новітні технології, інноваційні підходи до ведення бізнесу та сучасні практики управління, що сприяє підвищенню продуктивності, ефективності та конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств.

Розвиток молодіжного підприємництва в аграрному секторі України може стати стратегічним напрямком для економічного зростання, зайнятості та регіонального розвитку.

Італійський досвід у цій сфері показує, що успішні практики підтримки молодих фермерів можуть бути адаптовані в Україні для створення нових бізнес-моделей, орієнтованих на сталий розвиток, захист довкілля та інноваційні сільськогосподарські технології.

За останні п'ять років італійське сільське господарство переживає процес відродження. Це сталося завдяки молоді, яка, маючи навички та досвід роботи в інших секторах, привносять абсолютно інноваційні ідеї та погляди на бізнес, прибуток та стійкість, здійснюють акцент на якості та сприяють культурному розвитку. Італія займає перше місце в Європі за кількістю молодих людей, зайнятих у сільському господарстві [1].

Італійський досвід підтримки малого бізнесу, молодіжного підприємництва в аграрній сфері, виноробства та органічного землеробства є успішною моделлю розвитку сільських територій. Зокрема, Італія приділяє велику увагу програмам субсидій та партнерству з громадами, які допомагають створювати робочі місця для молоді та розвивати нові бізнеси завдяки численним програмам фінансування, інноваційним проектам та освітнім ініціативам, які реалізуються через:

- фінансування та гранти, зокрема: субсидії на купівлю землі, техніки, інфраструктури, а також кредити з низькими процентами;
- пільгове оподаткування;
- програми для жінок-підприємців, сприяючи гендерній рівності;
- цифрові платформи, такі як мобільні додатки, онлайн-платформи для продажу продукції, дрони, що підвищують ефективність та знижують витрати;
- розвиток агротехнологій, включаючи автоматизацію, точне землеробство та екологічно чисті методи вирощування, що приваблює нових підприємців у сільське господарство;
- освітні програми, які розвивають підприємницькі навички в агросекторі;
- інкубатори та акселератори, які підтримують аграрні стартапи, допомагаючи молодим підприємцям отримати знання та менторську підтримку;
- консалтингові центри з питань управління бізнесом, фінансування та ринкових можливостей;
- розвиток соціального підприємництва;
- кооперативи та кластери, де молоді підприємці об'єднують ресурси, спільно використовують техніку та продають продукцію, що знижує витрати і розширює ринкові можливості;
- біо-фермерство шляхом використання органічних методів, які зменшують шкоду навколишньому середовищу та приваблюють споживачів екологічно чистої продукції;
- зелені технології, які підтримують інновації, що сприяють ефективному використанню ресурсів [2].

Завдяки саме цим ініціативам Італія має одну з найбільш привабливих аграрних сфер для молоді, створюючи нові робочі місця, підтримуючи економіку та сприяючи сталому розвитку. Отже, впровадження в Україні італійських підходів в сфері молодіжного аграрного підприємництва, таких як програми державної підтримки, субсидії, навчальні ініціативи та створення агротуристичних кластерів, може заохотити молодь до започаткування бізнесу в аграрному секторі та сприяти розвитку сільських територій загалом.

Література:

1. The movement of young Italian farmers who grow bio-intensive crops. URL: <https://www.gamberorossointernational.com/news/the-movement-of-young-italian-farmers-who-grow-bio-intensive-crops/> (дата звернення: 25.10.2024)
2. ТОП-5 фактів про сільське господарство Італії. URL: <https://kurkul.com/blog/281-top-5-faktiv-pro-silске-gospodarstvo-italiyi> (дата звернення: 25.10.2024)

Петросян А.А.

магістр, група ОКД-23М

Сторожук О.В.

кандидат економічних наук, доцент

Центральноукраїнський національний технічний університет

м. Кропивницький, Україна

АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ ВЕДЕННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У СФЕРІ АВТОМОБІЛЬНИХ ВАНТАЖНИХ ПЕРЕВЕЗЕНЬ В УМОВАХ ВОЄННОГО ЧАСУ

Конкурентоспроможність українських підприємств сфери автомобільних вантажних перевезень на міжнародному ринку є ваговим фактором розвитку національної економіки та інтеграції в глобальне господарство. Автомобільний транспорт, на який, за даними Державної служби статистики України, у 2021 році припадало 36,05% вантажних перевезень, є важливою складовою транспортної системи України [1]. Потрібно підкреслити, що під час війни автомобільні перевезення набувають виключно важливого значення, виконуючи низку стратегічних, соціальних, гуманітарних та економічних функцій. Зокрема, їх роль полягає у забезпеченні ефективної логістичної підтримки військових операцій шляхом транспортування військової техніки, озброєння та інших ресурсів на передову [2]. Одночасно транспортна мережа використовується для евакуації населення із зон бойових дій та сприяє переселенню осіб із небезпечних територій. Крім того, перевезення вантажів як комерційного, так і гуманітарного призначення, забезпечує безперервність постачання необхідних ресурсів як для військових, так і для цивільних потреб, що в умовах війни набуває критичного значення.

Магістральна ціль підприємництва у сфері вантажних перевезень – задоволення потреб споживачів у перевезенні об'єктів шляхом підвищення якості обслуговування. Витрати визначаються масштабом охоплення логістичних процесів і поширюються на широкий спектр компонентів, які не можна аналізувати ізольовано, оскільки вони відображаються в різних фінансових документах. Логістичні процеси, що включають матеріально-технічні, інформаційні та фінансові потоки, спричиняють витрати, які не завжди ідентифікуються в традиційному бухгалтерському обліку, але суттєво впливають на загальні фінансові результати. Підсистема логістики автотранспортного підприємства повинна забезпечувати раціональність схем доставки, оптимізацію завантаження транспорту та узгодження транспортних процесів із виробництвом і зберіганням.

На думку дослідників Гнедіної К. та Нагорного П., вітчизняна галузь вантажних перевезень у перспективі може досягти високого рівня розвитку за умови реагування та вирішення наявних проблем, розробки відповідних проєктів та ініціатив, впровадження яких потребуватиме зусиль державних установ та приватного сектора [3]. Погоджуємося із зазначеним твердженням і викладемо своє бачення стосовно ведення підприємництва у сфері автомобільних вантажних перевезень в умовах воєнного часу.

Нестабільність цін на паливо стала серйозною проблемою для автотранспортних вантажних підприємств в умовах війни, коли ринок став особливо нестабільним. Стратегії, які можуть пом'якшити негативний вплив цього фактора полягають у проєктуванні найкоротших та найбільш економічних маршрутів, налаштуванні співпраці з різними постачальниками пального, щоб можна було зменшити ризик залежності від одного постачальника. Окрім цього, автомобільні підприємства з перевезення вантажів можуть співпрацювати з іншими підприємствами для спільного використання логістичних потужностей.

Оптимізація управління запасами покликана зменшити необхідність частих перевезень. Використання централізованих складів або стратегічних пунктів дозволить зменшити кількість транспортних операцій, що потребують великої кількості пального. Впровадження новітніх технологій в управлінні ланцюгом постачань (наприклад, систем

штучного інтелекту та великих даних) дозволяє більш ефективно прогнозувати потреби в транспорті та планувати закупівлю пального.

Ще одна важлива деталь: в умовах воєнного часу нестача кадрів, особливо досвідчених водіїв і логістів, може стати критичною проблемою. Дефіцит кадрів на ринку праці на сьогодні спостерігаємо через міграцію людей, мобілізацію до лав ЗСУ або через небажання людей з певних причин працювати офіційно. Використання методу спринтерського найму може допомогти оперативно знайти потрібних працівників. Замість традиційного повільного процесу набору, можна організувати масові дні відбору, на яких проводяться всі етапи відбору за один день. Залучення кількох інтерв'юєрів і експертів з різних відділів допоможе ефективніше оцінювати кандидатів.

Окремо відмітимо, що в умовах війни працівникам важливо розуміти, що їхня робота має значення не лише для підприємства, але й для суспільства в цілому. Наприклад, доставка важливих гуманітарних вантажів або забезпечення економічної стабільності може стати метою, що гуртує колектив. Залучення працівників до процесу прийняття рішень та пошуку відповідей на нові виклики підвищить їхню мотивацію і сприятиме тому, що вони будуть працювати з більшою віддачею. Потрібно також впроваджувати гнучкі стратегії та процедури для швидкої зміни маршрутів, перегляду логістичних планів і впровадження нових технологій. Наприклад, автоматизація планування маршрутів, враховуючи зони підвищеного ризику.

Доречно підкреслити, що радар ризиків для підприємств, зокрема у сфері автомобільних вантажних перевезень, є інструментом, який допомагає ідентифікувати, оцінювати та контролювати можливі загрози і ризики, що можуть вплинути на діяльність підприємства. В умовах воєнного часу та нестабільної ситуації радари ризиків набувають особливого значення, оскільки вони дозволяють підприємствам заздалегідь підготуватися до різноманітних загроз та мінімізувати їхні наслідки.

Підтримка і турбота про безпеку працівників також дуже важлива в умовах воєнних дій. Забезпечення психологічної підтримки та безпечних умов роботи допоможе зберегти моральний дух команди. Керівник має взяти на себе відповідальність і швидко реагувати на зміни, що відбуваються. Прозорість у прийнятті рішень і відкрита комунікація сприятимуть довірі з боку працівників. Усі ці заходи можуть допомогти адаптувати підприємство до викликів воєнного часу та забезпечити його стійкість.

Отже, в умовах воєнного часу ведення підприємницької діяльності у сфері автомобільних вантажних перевезень стикається з численними викликами: нестабільністю, небезпекою на дорогах, логістичними проблемами та обмеженими ресурсами. Швидка адаптація та активна залученість працівників до вирішення цих проблем є ключем до успішного управління бізнесом. Дефіцит кадрів, безпека працівників та необхідність швидкої адаптації до змін – ті напрямки, де радикальна адаптація є незамінною. Гнучкість, ефективна кадрова політика та увага до безпеки і мотивації працівників є ключовими факторами для стійкості транспортного підприємств в умовах війни.

Література:

5. Обсяги перевезених вантажів за видами транспорту. Держстат України [online] Доступно: https://ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2018/tr/opv/arh_opv_u.htm [Дата звернення 16 жовтня 2024].

6. Кукуруза Г. Як вантажівки «вивозять» логістику у війну. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2023/02/8/696834> (дата звернення: 17.10.2024)

7. Гнедіна, К. В., & Нагорний, П. В. (2023). Ринок вантажних перевезень в Україні: аналіз сучасного стану, виклики воєнного часу та перспективи розвитку. Підприємництво і торгівля, (38), 19-28. <https://doi.org/10.32782/2522-1256-2023-38-03>

Печена А.В.
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Лисенко А.М.
кандидат економічних наук, доцент
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

СКЛАДОВІ ОБ'ЄКТА ОПОДАТКУВАННЯ ПОДАТКОМ НА ПРИБУТОК ПІДПРИЄМСТВ

Прибуток є ключовим результативним показником фінансово-господарської діяльності підприємства, а його оподаткування відіграє важливу роль у формуванні бюджетних надходжень. Так, на 1.09.2024 р. у загальному обсязі доходів зведеного бюджету України на частку податку на прибуток підприємств припадало 9,62 %. Питома вага податку на прибуток у загальному обсязі податкових надходжень до зведеного бюджету країни становила 15,85 % [1].

У статті 142 Господарського кодексу України зазначено, що «прибуток (доход) суб'єкта господарювання є показником фінансових результатів його господарської діяльності, що визначається шляхом зменшення суми валового доходу суб'єкта господарювання за певний період на суму валових витрат та суму амортизаційних відрахувань» [2]. Тобто, до важливого нормативно-правового документа, редагованого 03.09.2024 р., не внесено важливі зміни, адже поняття «валові доходи» та «валові витрати» - це застарілі терміни податкового законодавства, які використовувалися в Законі України «Про оподаткування прибутку підприємств» від 28.12.1994 р. № 334/94-ВР, який втратив чинність із введенням в дію відповідних норм Податкового кодексу України.

Відповідно зі статтею 134 Податкового кодексу України (ПКУ) від 02.12.2010 р. № 2755-VI (редакція від 01.10.2024 р.), об'єкт оподаткування податком на прибуток підприємств на сучасному етапі формують наступні складові: прибуток із джерелом походження з України та за її межами, визначений шляхом коригування фінансового результату до оподаткування, відображеного у фінансовій звітності відповідно до НП(С)БО або МСФЗ на різниці, визначені відповідними положеннями ПКУ; дохід за договорами страхування, визначений у відповідності з пп. 141.1.2 п. 141.1 ст. 141 ПКУ; дохід (прибуток) нерезидента, що оподатковується згідно з п. 141.4 ст. 141 ПКУ (з джерелом походження з України); дохід організаторів азартних ігор, визначений у відповідності зі ст. 134.1.5, а також дохід від організації і проведення азартних ігор у залах гральних автоматів (ст. 134.1.6), оподатковані згідно з п. 141.5 ст. 141 ПКУ; дохід суб'єктів господарювання, які здійснюють випуск і проводять лотереї, що оподатковується згідно з п. 141.8 ст. 141 ПКУ; скоригований прибуток контрольованої іноземної компанії (визначений у відповідності зі статтею 39² ПКУ); операції резидентів Дія Сіті, які є платниками податку на особливих умовах та оподатковуються згідно з п. 135.2 ст. 135, п. 137.10 ст. 137 і п. 141.9¹ ст. 141 ПКУ [3].

Отже, з метою узгодження норм чинного законодавства необхідно внести відповідні зміни до статті 142 Господарського кодексу України.

Література:

1. Доходи зведеного бюджету України за статтями доходів на 1.09.2024 р. Міністерство фінансів України. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/finance/budget/cons/income/>.
2. Господарський кодекс України від 16.01.2003 р. № 436-IV (редакція від 03.09.2024 р.). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#n1077>.
3. Податковий кодекс України від 02.12.2010 р. № 2755-VI (редакція від 01.10.2024 р.). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#n10642>.

Печена А.В.

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти

Бондаренко Д.В.

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти

Лисенко А.М.

кандидат економічних наук, доцент

Центральноукраїнський національний технічний університет

м. Кропивницький, Україна

ПОДАТКОВИЙ КОДЕКС УКРАЇНИ ЯК БАЗОВИЙ НОРМАТИВНИЙ ДОКУМЕНТ, ЩО РЕГУЛЮЄ ВІДНОСИНИ У СФЕРІ СПРАВЛЯННЯ ПОДАТКІВ І ЗБОРІВ ТА ЙОГО СТРУКТУРНІ КОМПОНЕНТИ

Суб'єкти господарювання є платниками визначених на законодавчому рівні податків і зборів, за рахунок яких формуються загальні обсяги податкових надходжень до бюджетів різних рівнів. Так, відповідно зі статтею 9 Бюджетного кодексу України, «податковими надходженнями визнаються встановлені законами України про оподаткування загальнодержавні податки і збори та місцеві податки і збори» [1].

Відносини, які формуються у сфері справляння податків та зборів, регулює Податковий кодекс України. Ним визначено перелік податків та зборів, їхніх платників, порядок адміністрування й повноваження та обов'язки посадових осіб у цьому процесі, відповідальність за порушення податкового законодавства. Крім того, у Податковому кодексі визначено функції і правові основи діяльності органів контролю та центрального органу виконавчої влади, відповідального за формування і реалізацію державної фінансової політики.

Податковий кодекс України представлений наступними структурними компонентами (рис. 1):

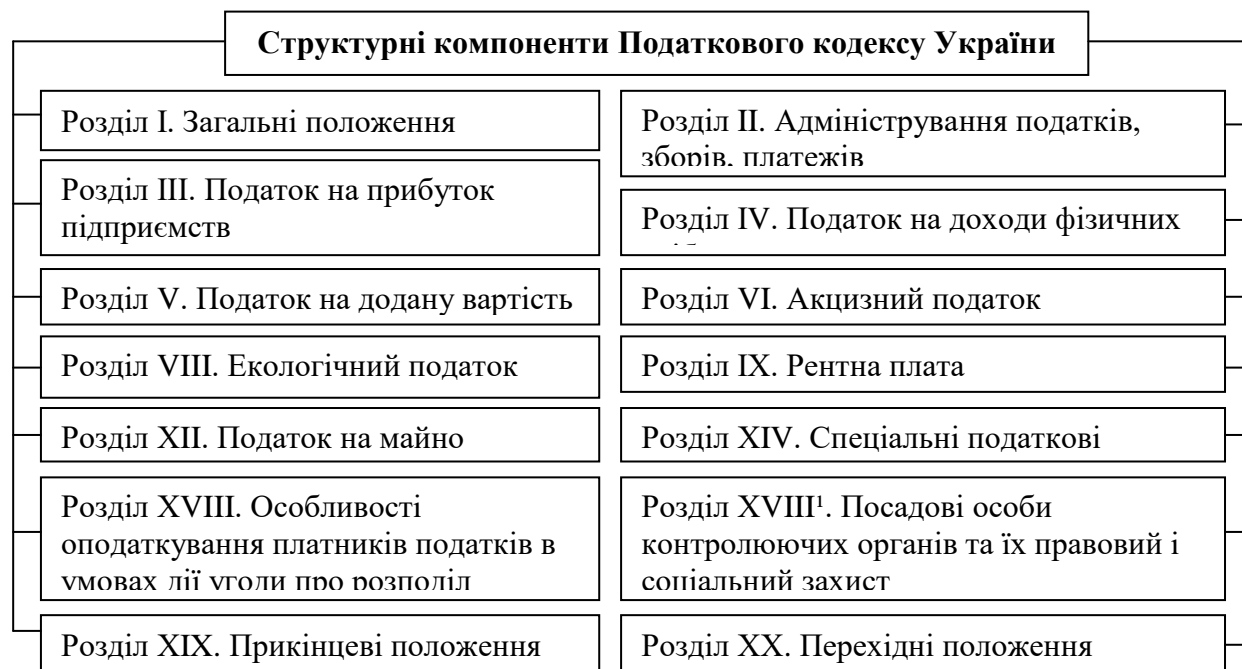


Рисунок 1. - Структурні компоненти Податкового кодексу України від 02.12.2010 р. № 2755-VI (редакція від 01.10.2024 р.).

Джерело: систематизовано авторами на підставі [2].

Розділи VII, X, XI, XIII, XV, XVI, XVII виключено з Податкового кодексу України на підставі Закону України № 71- VIII від 28.12.2014 р. [3].

У Податковому кодексі України (з урахуванням змін, внесених Законом України від 04.10.2019 р. № 190-IX [4]) визначено, що «податком є обов'язковий, безумовний платіж до відповідного бюджету або на єдиний рахунок, що справляється з платників податку відповідно до цього Кодексу» [2]. «Збором (платою, внеском) є обов'язковий платіж до відповідного бюджету або на єдиний рахунок, що справляється з платників зборів, з умовою отримання ними спеціальної вигоди, у тому числі внаслідок вчинення на користь таких осіб державними органами, органами місцевого самоврядування, іншими уповноваженими органами та особами юридично значимих дій» [2].

Також у Податковому кодексі визначено вичерпний перелік загальнодержавних і місцевих податків та зборів, прописано інші важливі засади податкового законодавства, визначено вісім обов'язкових елементів, які обов'язково визначаються під час встановлення податку:

- платники податку;
- об'єкт оподаткування;
- база оподаткування;
- ставка податку;
- порядок обчислення податку;
- податковий період;
- строк та порядок сплати податку;
- строк і порядок подання звітності щодо обчислення та сплати податку [2].

На законодавчому рівні визначено, що під час встановлення податку можуть бути передбачені податкові пільги, а також порядок їх застосування. У порядку та випадках, визначених Податковим кодексом України, встановлюються та застосовуються спеціальні податкові режими - «система заходів, що визначає особливий порядок оподаткування окремих категорій господарюючих суб'єктів» [2]. Такі режими можуть передбачати специфічний порядок визначення елементів податку і збору, або ж звільнення від сплати певних податків і зборів.

У перехідних положеннях Податкового кодексу України визначено особливості справляння ПДФО, ПДВ, податку на прибуток підприємств, акцизного та екологічного податків, плати за землю, єдиного та фіксованого податків (підрозділи 1-6, 8 розділу XX), особливості порядку повернення торгових патентів (підрозділ 7), інші перехідні положення (підрозділи 9, 9-1, 9-2, 9-3, 9-4, 10 розділу XX).

Розуміння структурних компонентів Податкового кодексу України та знання його норм є запорукою якісного формування підприємством податкової звітності та вчасної сплати податкових платежів до відповідних бюджетів.

Література:

1. Бюджетний кодекс України від 08.07.2010 р. № 2456-VI (редакція від 21.09.2024 р.). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17#n211>.
2. Податковий кодекс України від 02.12.2010 р. № 2755-VI (редакція від 01.10.2024 р.). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#n10642>.
3. Про внесення змін до Податкового кодексу України та деяких законодавчих актів України щодо податкової реформи. Закон України від 28.12.2014 р. № 71- VIII (редакція від 01.01.2022 р.). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/71-19#Text>.
4. Про внесення змін до Податкового кодексу України щодо впровадження єдиного рахунку для сплати податків і зборів, єдиного внеску на загальнообов'язкове державне соціальне страхування. Закон України від 04.10.2019 р. № 190-IX (редакція від 08.08.2020 р.). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/190-20#Text>.

Полубок Р.О., здобувач гр. МЕ-23М
Чередніченко Н.Ю., доктор пед. наук., професор
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ МЕНЕДЖМЕНТУ ПРИВАТНОГО ПІДПРИЄМСТВА

У процесі розвитку ринкових відносин підприємництво займає ключову роль. Економісти неодноразово підкреслювали важливість малого бізнесу для створення нових робочих місць і швидкого розвитку національної економіки. Крім того, підприємства малого бізнесу здатні оперативної та ефективно надавати послуги населенню та іншим організаціям. Важливим є те, що робота на таких підприємствах служить основою для підготовки висококваліфікованих управлінців, які, набувши досвіду та теоретичних знань, можуть стати керівниками великих державних чи приватних компаній. Однак нестабільна економічна ситуація в Україні, що виникла через пандемію COVID-19 і введення воєнного стану, значно ускладнює функціонування малого бізнесу.

Кожне підприємство прагне максимізувати прибуток, знижувати витрати, розширювати клієнтську базу та виходити на нові ринки. Для цього важливо освоїти навички, які допоможуть створити ефективну систему менеджменту на малому підприємстві. Важливо, щоб на таких підприємствах працювали лише висококваліфіковані фахівці, які чітко розуміють вимоги підприємства та виконують свою роботу відповідально. Конфлікти та помилки повинні бути мінімізовані, а у разі виникнення конфлікту керівництво має врегулювати ситуацію мирним шляхом, застосовуючи прозорі та об'єктивні підходи до розв'язання конфліктів.

Місією приватного підприємства є бути затребуваним на ринку, щоб споживачі обирали його товар чи послугу завдяки конкурентним перевагам. Також репутація підприємства безпосередньо залежить від якості обслуговування клієнтів. Високий рівень обслуговування може стати ключем до успіху, оскільки задоволені клієнти можуть порекомендувати його своїм знайомим та родичам.

Система менеджменту приватного підприємства повинна включати кілька важливих складових: політику (цілі та завдання менеджменту), систему взаємопов'язаних процесів, нормативні документи, що регулюють ці процеси, механізм реалізації вимог, а також кваліфікований персонал, який здатний ефективно працювати з нормативною документацією. Менеджмент малого бізнесу є важливим фактором для вирішення багатьох проблем. У більшості країн світу малому бізнесу приділяється значна увага як важливому елементу державної політики та національної безпеки на довгострокову перспективу. Роль малих підприємств полягає в тому, що вони є основними чинниками економічного розвитку, сприяють соціально-політичній стабільності, забезпечуючи можливість для вільного вибору напрямів дій та методів для досягнення суспільного блага і власного добробуту. Як засвідчує практика, проблеми в організації функціонування малих форм підприємництва вимагають вдосконалення системи менеджменту. До пріоритетних заходів варто віднести наступні: поліпшення управлінських підходів на місцевому і державному рівнях, створення сприятливого бізнес-середовища, популяризація підприємницької культури, розвиток інноваційного потенціалу, модернізація підприємств за допомогою лізингових та фінансових програм, поліпшення інвестиційного клімату, навчання власників бізнесу і менеджерів, створення системи довіри та підзвітності, усунення бар'єрів між керівництвом і працівниками, а також формування фінансових та психологічних стимулів для персоналу.

Отже, малий бізнес є важливим елементом економіки будь-якої країни, виступаючи невід'ємною складовою соціально-економічної системи та забезпечуючи стабільність ринкових відносин шляхом залучення більшості громадян до економічних процесів через відкриття власних підприємств та сприяння економічному зростанню завдяки посиленню спеціалізації та кооперації у сфері виробництва.

Поповкіна О.С.

здобувачка гр. ЕН-23мб-1

Заярнюк О.В.

к.е.н., доцент

Центральноукраїнський національний технічний університет

м. Кропивницький, Україна

АДАПТАЦІЯ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ ДО НОВИХ РЕАЛІЙ

Адаптація малого та середнього бізнесу (МСБ) в Україні до сучасних умов стає все більш актуальною темою, в умовах постійних змін національної та глобальної економіки. Вплив пандемії COVID-19, воєнні дії, зміни в законодавстві, цифровізація – це все впливає на підприємницьке середовище. Від успішної адаптації малого та середнього бізнесу до нових реалій залежить не лише виживання окремих підприємств, але й стабільність економіки країни в цілому, оскільки вони складають 99,98% усіх суб'єктів господарювання (за даними на кінець 2023 року) [1]. МСБ є важливим джерелом робочих місць, інновацій та регіонального розвитку, тому його здатність пристосовуватися до змін має вирішальне значення для подолання кризових ситуацій і сприяння економічному зростанню.

Бізнес намагається адаптуватись до будь-яких ситуацій, особливо наразі, і прикладом цього можуть слугувати:

- релокація бізнесу, тобто перенесення фізичного місця розташування зазвичай до Центральних або Західних регіонів, деякі компанії релокувались до 2022 року закордон. Наразі в Україні переміщено близько 800 підприємств, до Львівської 28,6%, Закарпатської 17,9%, Чернівецької 12,2%, Івано-Франківської 8,3%, Тернопільської 7,5% та Хмельницької 7,5% областей [5];

- адаптують свій продукт під сучасні потреби, тобто компанії перекваліфікувались на товар, який має великий попит, до прикладу, це може бути виготовлення зарядних станцій, павербанків тощо;

- збільшення обсягу товарів на імпорт, що спричинене нестачею сировини, або руйнуванням виробничих потужностей та логістичних маршрутів всередині країни тощо [3];

- отримання кредитування на пільгових умовах, що дозволяє бізнесу отримати необхідний капітал для фінансування поточних витрат, закупівлі матеріалів і виплати заробітної плати. Розповсюдженою ініціативою з підтримки бізнесу залишається програма "Доступні кредити 5-7-9%", яка дала можливість понад 50 тисячам підприємств отримати фінансування на суму більше 154 мільярдів гривень [3];

- компанія може вводити нові послуги або адаптувати їх під потреби ринку, для того, щоб утримати клієнтів;

- бізнес може виходити на нові ринки, при тому зберігати основний профіль діяльності.

Інвестиції особливо впливають на адаптацію бізнесу до сучасного середовища. До прикладу фінансування через грантову систему, на кінець 2023 року було реалізовано понад 7000 проєктів. Грант допомагає адаптуватись бізнесу тим, що надає необхідний фінансовий ресурс для покриття витрат або впровадження нових ініціатив у складних умовах війни. Завдяки державній підтримці бізнес може створювати нові робочі місця, що допомагає зберегти економічну активність у регіонах, які найбільше постраждали від конфлікту. Окрім цього грантові програми надають усі необхідні ресурси для відновлення та розвитку, тим самим посилюють конкурентоспроможність підприємства на ринку. Такі ініціативи допомагають зменшити фінансове навантаження, звільнити або залучити ресурси для розвитку, наприклад, для маркетингу продукції, підвищення ефективності виробництва або навчання співробітників [2].

Окрім підтримки держави, діє підтримка ЄС, вона містить в собі такі ініціативи, як фінансування, бізнес-коучинг, консультації, що мають на меті допомогти українським підприємствам адаптуватись до вимог та стандартів ЄС, щоб бізнеси могли виходити на європейські ринки. Окрім цього ЄС працює над покращенням бізнес-середовища та умов для ведення бізнесу [2]. Одною з фінансових ініціатив є EU4Business, що охоплює всі проекти, пов'язані з малими та середніми підприємствами. У 2022 році ініціатива профінансувала 42 проекти загальною сумою понад 246 мільйонів євро, що дозволило підтримати 25 522 компанії. Підприємці створили приблизно 23 750 нових робочих місць, а їхній товарообіг зріс на 18%. Доступ до фінансів програми EU4Business включає пільгові позики через національні банки, мікрофінансування для домогосподарств, гранти для МСП, освітні програми для банківських працівників та навчання підприємців фінансовій грамотності. Послуги з розвитку бізнесу включають консультації та тренінги для підприємців, тренінги для організацій з підтримки бізнесу, створення бізнес-інкубаторів для стартапів, розвиток бізнес-кластерів для взаємної підтримки, підтримку урядів у визначенні нових ринків та допомогу організаціям з розвитку експорту. Сприятливе бізнес-середовище включає просування регуляторних реформ та передових практик, підвищення спроможності законодавчих і регуляторних органів, сприяння державно-приватному діалогу та інформування бізнесу про процеси реформування, правила та процедури [4].

Попри адаптацію бізнесу до таких умов, МСБ часто стикається з такими проблемами:

- ракетні атаки на об'єкти критичної інфраструктури;
- психічний стан працівників;
- зниження споживчого попиту та економічної активності;
- перебої з постачанням електроенергії, води, тепла та нестабільний мобільний зв'язок;
- труднощі з залученням та утриманням висококваліфікованих робітників;
- складнощі з транспортуванням продукції та логістикою [3].

Незважаючи на важкий стан, малий та середній бізнес, попри наявні труднощі, намагається знаходити інструменти адаптації та вчасно реагувати на нові й нові виклики. Підприємства вдаються до різних стратегій для того, щоб адаптувати бізнес під під мінливі умови, викликані російсько-українською війною, економічними труднощами та змінами на ринку. Вони релокують свої потужності до безпечніших регіонів, переорієнтують виробництво на товари, які мають високий попит, впроваджують нові послуги та змінюють бізнес-моделі. Також бізнес активно використовує пільгові програми кредитування та гранти, що надають необхідні фінансові ресурси для підтримки операційної діяльності. Водночас підприємства розширюють свою присутність на нових ринках, зберігаючи основні напрями діяльності.

Література:

1. Майже 91% підприємств в Україні відновили роботу з початку війни. Головне з дослідження програми розвитку ООН (UNDP). URL: <https://forbes.ua/news/mayzhe-91-pidpriemstv-v-ukraini-vidnovili-robotu-z-pochatku-viyni-golovne-z-doslidzhennya-programi-rozvitku-oon-undp-20022024-19340> (дата звернення 05.10.2024)
2. Мікро-, малий та середній бізнес: стійкість в часи війни, потенціал для відбудови України. URL: <https://www.epravda.com.ua/publications/2024/02/2/709420/> (дата звернення 07.10.2024)
3. Український бізнес під час війни: реальна аналітика та перспективи на майбутнє у 2024 році. URL: <https://finstream.ua/ukrayinskyj-biznes-pid-chas-vijny-analytyka/> (дата звернення 05.10.2024)
4. Розвиваємо малий та середній бізнес в Україні. URL: <https://eu4business.org.ua/> (дата звернення 07.10.2024)
5. Як український бізнес виживає під час війни. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2023/03/6/697711/> (дата звернення 05.10.2024)

Романюк А.М.

магістр, група УФЕБ-23М

Сторожук О.В.

кандидат економічних наук, доцент

Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ НОВИХ РИЗИКІВ

Економічна безпека України під час довготривалої війни переживає серйозні зміни, що викликані як руйнівними наслідками бойових дій, так і необхідністю пристосування до нових умов і ризиків. Військові дії призводять до прямих фізичних руйнувань економічної інфраструктури, що суттєво обмежує можливість здійснювати економічну діяльність у багатьох регіонах країни. Такі фактори, як ракетні та дроніві атаки, призводять до значних матеріальних збитків і ускладнюють планування економічного відновлення.

Фінансово-економічна безпека кожного окремого українського підприємства в умовах війни тісно пов'язана з загальними викликами та загрозами економічній безпеці країни. Кожне підприємство стикається з комплексом проблем, що впливають із макроекономічної нестабільності, військових дій і руйнування економічної інфраструктури.

Очевидно, що після 24 лютого 2022 року українські підприємства працюють в надскладних умовах. Основним ризиком для українського бізнесу залишається затяжна війна. Постійні ракетні обстріли становлять пряму загрозу не тільки для виробничих потужностей, але й для життя та безпеки працівників. Значну тривогу викликають фішингові атаки, зростання кількості DDOS-атак та адаптація хакерських стратегій до систем кібербезпеки підприємств. Більшість провідних українських компаній залежні від інтернет-технологій для ефективної організації своєї діяльності, що підвищує ризик стати мішенню кіберзлочинців. В умовах російсько-української війни кіберпростір також стає ареною активних бойових дій.

Представники малого та середнього бізнесу зазначають, що відчувають посилення тиску з боку державних органів, що проявляється у вигляді високих податкових ставок і значних регуляторних бар'єрів. Одночасно спостерігається зниження платоспроможності споживачів, що додатково впливає на загальний стан бізнесу та його економічну ефективність. Тиск на бізнес з боку правоохоронних і податкових органів, а також непередбачуваність змін у податковій системі є серйозною проблемою для українського бізнесу. Такі фактори, як збільшення податків на банківський прибуток з 18% до 50% наприкінці 2023 року, свідчать про зростаюче навантаження на фінансовий сектор [1]. Це рішення уряду, хоча і має логічне підґрунтя в умовах воєнної економіки, може негативно вплинути на довіру інвесторів і стабільність економіки.

У жовтні 2024 р. Верховна Рада ухвалила законопроект «Про внесення змін до Податкового кодексу України щодо особливостей оподаткування у період дії воєнного стану» №11416-д. Таким чином, з 1 жовтня 2024 року військовий збір на зарплати всіх фізичних осіб (включаючи тих, хто працює в режимі «Дія.Сіті») зросте з 1,5% до 5%. З 1 січня 2025 року військовий збір на інші доходи громадян (крім зарплат) також збільшиться з 1,5% до 5%. Для ФОПів 1, 2 та 4 груп буде запроваджено військовий збір у розмірі 10% від мінімальної зарплати, встановленої на 1 число звітного місяця. З жовтня 2024 року це становитиме 800 грн на місяць. ФОПи 3 групи сплачуватимуть 1% від доходу у вигляді військового збору [2].

Додатковою проблемою для українського бізнесу, яка набула значної поширеності, залишається корупція, що є характерним явищем для України. Незважаючи на те, що країна вже другий рік перебуває у стані війни, корупційні скандали, зокрема в оборонному секторі, продовжують виникати. Багато експертів і представників правоохоронних органів

зазначають, що це явище все ще має місце на різних рівнях бізнесової діяльності, що суттєво ускладнює функціонування вітчизняних підприємств.

Разом з тим, ведеться активна робота щодо протидії корупційним практикам, що дає підстави для сподівань на покращення ситуації в майбутньому.

Вплив різноманітних ризиків на український бізнес, включаючи екологічні, технологічні, логістичні та соціальні виклики, також залишається високим [3]. Природні катастрофи, викликані змінами клімату, зокрема повені, посухи, сильні вітри, можуть безпосередньо впливати на виробничі потужності та інфраструктуру підприємств.

Швидка цифровізація та автоматизація бізнес-процесів створюють серйозні виклики для підприємств, які не здатні своєчасно впроваджувати нові технології. Зміна попиту на товари та послуги внаслідок економічної нестабільності, зростання інфляції та зміни пріоритетів споживачів у післявоєнний період впливає на структуру доходів підприємств. В умовах економічної невизначеності на ринок можуть виходити нові гравці, здатні запропонувати більш інноваційні або доступні за ціною продукти. Це збільшує конкуренцію і може знизити маржинальність бізнесу, особливо у сферах, де ціноутворення має вирішальне значення. Сьогодні рівень соціальної напруженості українців високий. Соціальні проблеми, такі як трудові конфлікти, міграційні процеси та демографічні зміни, стають дедалі актуальнішими для українських підприємств. Здатність залучати та утримувати кваліфіковані кадри є важливою складовою стабільного розвитку підприємств. Умови праці, забезпечення соціальних гарантій та інтеграція нових працівників відіграють критичну роль у формуванні позитивної репутації та фінансової стабільності.

Якщо перед Україною постане проблема залучення зовнішнього фінансування від міжнародних партнерів, то уряд може вдаватися до підвищення податків на інші сектори економіки. Хоча це є короткостроковим вирішенням проблеми з бюджетним дефіцитом, зростання податкового навантаження на бізнес без відповідних реформ може призвести до уповільнення економічного зростання та збільшення тіньового сектору. Таким чином, ключовим викликом залишається пошук балансу між необхідністю фінансування держави та підтримкою розвитку бізнесу.

Таким чином, з початку повномасштабного російського вторгнення в Україну український бізнес стикається з величезними викликами через війну, постійні кібератаки та зростаючий тиск з боку держави у вигляді підвищених податкових навантажень. Зміни у податковій системі, зокрема збільшення військового збору, ще більше ускладнюють умови для підприємців, що може негативно вплинути на загальну економічну стабільність.

Українські бізнесмени сьогодні мають надто обмежені дані для передбачення майбутнього, але споживачі, інвестори й регулятори очікують готовності підприємств розпізнавати та відповідати на нові стратегічні ризики. Для збереження фінансової безпеки українського бізнесу важливо інтегрувати стратегії управління ризиками, які допоможуть адаптуватися до змін та ефективно використовувати нові можливості. Це передбачає як інвестиції в інновації та стійкі бізнес-моделі, так і ефективну роботу з зовнішнім середовищем, включаючи державне регулювання, міжнародну підтримку та співпрацю з партнерами.

Література:

1. Шабельніков. А. Топ ризиків для бізнесу у 2024 році. <https://evrikalaw.com.ua/2024/08/27/1613/>
2. Проект Закону про внесення змін до Податкового кодексу України щодо особливостей оподаткування у період дії воєнного стану №11416-д. Урядовий портал. <http://surl.li/fhrzym>
3. Гюлалієва Ф. ТОП-10 ризик-факторів для бізнесу в 2024. https://biz.ligazakon.net/analytics/228751_top-10-rizik-faktorv-dlya-bznesu-v-2024

Сердюк О.С.

доктор економічних наук, старший дослідник
Інститут економіки промисловості НАН України
м. Київ, Україна

ЕКОНОМІЧНА КОН'ЮНКТУРА В УМОВАХ ВОЄННОГО ТА ПОВОЄННОГО ПЕРІОДУ

В умовах війни різко змінюється структура сукупного попиту на промислову продукцію, що призводить до радикальної деформації системи усталеної економічної кон'юнктури в державі. Як наслідок, капітал масово переорієнтовується на інші (перспективні в нових умовах) галузі господарства, економічні агенти змінюють пріоритети у відносинах, тоді як дистриб'ютори все більше звертаються до імпорту дефіцитної продукції. Усе це зумовлює економічну кризу перехідного періоду, яка є набагато потужнішою під час зворотного руху — при переході від військової економіки до економіки мирного часу.

Різка зміна структури сукупного попиту на промислову продукцію в умовах воєнного часу, в першу чергу, обумовлена зростанням потреб держави у продукції військового призначення, що спонукає уряд суттєво підвищувати видатки на оборону, за рахунок чого створюється додатковий попит на продукцію оборонно-промислового комплексу (ОПК). Додатковий попит (розмір якого залежить від масштабів військових дій) за незмінної пропозиції робить оборонний сектор промисловості та супутні йому галузі привабливими напрямками для інвестицій, що спричиняє притік капіталу до них. Частково цей притік відбувається за рахунок відтоку капіталу з інших галузей господарства, що зумовлює швидку деформацію усталеної економічної кон'юнктури.

Другим чинником, що сприяє такій деформації, є фінансування програм відновлення зруйнованого житла, підприємств, інфраструктури тощо. Завдяки цим програмам створюється додатковий попит на промислову продукцію, яка використовується в рамках відновлювальних робіт (метал, бетон, пластик тощо), через що зростає інвестиційна привабливість підприємств-виробників цієї продукції. Як наслідок, відбувається різка переорієнтація ринків праці, сировини та послуг на обслуговування цього «прибуткового» сектору (разом із підприємствами ОПК), що шкодить розвитку інших галузей господарства.

Однак, чи не найбільш значимим чинником, що зумовлює деформацію економічної кон'юнктури в умовах воєнного часу, є фактор створення додаткової купівельної спроможності населення. Частково він виникає завдяки двом попередньо розглянутим аспектам фінансування підприємств ОПК та програм відновлення зруйнованих об'єктів, де за рахунок додаткових державних видатків створюється додаткова купівельна спроможність для кола осіб, задіяних у цій сфері. Проте значно суттєвіший вплив на купівельну спроможність мають супутні оборонні видатки, пов'язані з виплатами грошового забезпечення військовослужбовцям, виплатами по інвалідності та родинам загиблих військових. Великий потік грошей, що таким чином вливається в економіку, створює значний додатковий попит з боку населення на споживчі товари, послуги, нерухомість тощо. Унаслідок цього починає швидко зростати інфляція, тоді як бізнес, маючи на меті отримати зиск від нової кон'юнктури споживчого ринку, спрямовує свій капітал у найбільш прибуткові сектори господарства. Це призводить до переформатування системи господарських відносин, оскільки деякі підприємства, в силу нових обставин (зростання відсоткової ставки за кредитом, подорожчання сировини, підвищення заробітної плати тощо), припиняють свою діяльність, тоді як інші, мотивовані зростаючим попитом, навпаки — розширюють виробництво.

Попри деформацію економічної кон'юнктури, криза початку військового часу минає відносно швидко та з помірними наслідками. Більшість працівників, що втратили роботу в умовах нової кон'юнктури, швидко знаходять роботу у секторах, які прямо або опосередковано підтримуються оборонними видатками. Нестачу вітчизняної продукції на

ринку швидко компенсує імпорт, а інфляція частково нівелюється завдяки зростанню заробітної плати. Однак весь цей перехід де-факто фінансується за рахунок понаднормових бюджетних коштів, які, як правило, залучаються у вигляді позик (внутрішніх та/або зовнішніх). За їх відсутності економіка повернеться до довоєнної спроможності, а отже кон'юнктура буде перебудовуватись до нових реалій, проте вже з набагато більш болючими наслідками.

Цілком логічно очікувати, що повернення до нормальної, збалансованої бюджетної політики відбудеться з настанням мирного часу. За таких умов, коли бюджетні видатки буде суттєво скорочено, слід очікувати зниження сукупного попиту на всі товари та послуги, у тому числі й на промислову продукцію. За інерцією бізнес продовжить виробництво продукції у попередніх обсягах, однак через зниження попиту більша її частина залишиться нереалізованою, що спричинить кризу перевиробництва. Дещо іншою може бути ситуація на підприємствах, що працюють за контрактом. Там фактичного перевиробництва продукції не відбудеться, однак наслідки будуть подібні до наслідків класичної кризи перевиробництва, а саме: незатребуваною залишиться значна частина виробничих потужностей та робочої сили, яку зрештою буде скорочено. Якщо у випадку короткотривалої кризи переходу до воєнної економіки звільнені робітники швидко знаходять роботу у галузях, що розвиваються за рахунок оборонних видатків, то в умовах повоєнної деформації економічної кон'юнктури, коли бюджетні видатки суттєво скорочено, потреба у додатковій робочій силі в інших галузях буде відсутня. Більше того, з огляду на загальне зниження купівельної спроможності, майже всі сектори господарства зазнають збитків, а отже будуть вимушені скорочувати виробництво до рівня актуального сукупного попиту. Як наслідок, зростатиме безробіття та інфляція, зменшуватимуться податкові надходження до бюджету, загострюватимуться соціальні проблеми.

Для попередження кризи переходу до повоєнної економічної кон'юнктури доцільно вжити заходів для сповільнення темпів зниження сукупного попиту на промислову продукцію у повоєнний період. Зокрема, доцільно тимчасово продовжити практику вливання понаднормових бюджетних коштів в економіку вже у повоєнний період. Однак ці вливання мають поступово скорочуватись, а додаткові кошти спрямовуватись на програми розвитку інфраструктури (будівництво автомобільних доріг, залізниць), будівництво соціальних об'єктів (лікарень, шкіл, дитячих садків), освіту та науку тощо. Це допоможе підтримати сукупний попит як на продукцію промислового виробництва, так і на товари широкого вжитку. Крім того, має сенс надати тимчасові податкові пільги секторам економіки, попит на продукцію яких найбільше впав після закінчення війни. Усе це має пом'якшити наслідки перехідного періоду.

Сторожук О.В.

кандидат економічних наук, доцент,
магістр, група ОКД-23МЗ

Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ ЗБЕРЕЖЕННЯ СТІЙКОСТІ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У ВОЄННИХ РЕАЛІЯХ

Реалії війни суттєво впливають на соціально-економічне становище України. У сфері підприємництва спостерігається дефіцит робочої сили, зокрема чоловіків, що пов'язано з мобілізацією значної частини чоловічого населення, яке нині виконує свій обов'язок перед Батьківщиною. Водночас економіка не може чекати на повернення всіх, хто перебуває на фронті або виїхав за кордон унаслідок повномасштабного військового вторгнення (таких нараховується приблизно 2,4 мільйона осіб, з яких, на жаль, ймовірно повернеться в Україну максимум половина). Крім того, існує ризик того, що після Перемоги возз'єднання українських родин буде відбуватися не в Україні, а за кордоном [1].

Стійкість підприємницької діяльності та кадровий голод на ринку праці тісно пов'язані між собою через вплив людського капіталу на довгострокову життєздатність бізнесу. Утримання персоналу на підприємствах на сьогодні є складною задачею, тому підприємствам доводиться шукати баланс між своїми можливостями та очікуваннями працівників. Про ситуацію із кадровим забезпеченням для збереження стійкості підприємницької діяльності в Кіровоградській області красномовно говорять цифри. Так, за даними сайту work.ua на початку жовтня 2024 року актуальними в Кіровоградській області є 1181 вакансія, у м. Кропивницький – 950 вакансій [2]. Розподіл вакансій за сферами економічної діяльності наведено на рис. 1. Як бачимо, найбільша кількість вакансій відкрита в сферах роздрібної та оптової торгівлі, дистрибуції та готельно-ресторанного бізнесу. Ці сфери домінують в економіці області.



Рисунок 1 – Розподіл вакансій за сферами діяльності компаній у м. Кропивницький, на початок жовтня 2024 року

Джерело: побудовано авторкою за [2]

Основні проблеми, з якими стикаються підприємці в Кіровоградській області при підборі персоналу, це – мобілізація, посилення дефіциту кадрів, недостатня кваліфікація претендентів на робочі місця та невідповідність очікувань претендентів щодо зарплатних пропозицій від роботодавців. Інші фактори, такі як відсутність документів у кандидатів (3,3%), труднощі з місцем розташування підприємства з міркувань безпеки (2,18%) та завищені очікування щодо соціального пакету (1,7%), мають дещо менший вплив, але також посилюють загальну несприятливу ситуацію на ринку праці області (рис. 2).



Рисунок 2 – Основні труднощі роботодавців в Кіровоградській області у підборі персоналу

Джерело: побудовано авторкою за [3]

Успіх збереження стійкості підприємницької діяльності в умовах сьогодення може забезпечити побудова нових процесів всередині підприємства відповідно до нових реалій. Це, в першу чергу, орієнтація на гендерну рівність, тобто розширення прав і можливостей жінок у робочому середовищі та у бізнесі. Важливим аспектом є також розсування вікових меж при відборі персоналу, активне уведення у практику господарювання стажування здобувачів освіти. З одного боку такий підхід дає можливість самим здобувачам глибше пізнати процеси бізнесу, а з іншого – дає підприємцям шанси залучити на своє підприємство молоді таланти. Невідворотною об'єктивною реальністю для підприємців має стати вирівнювання зарплат висококваліфікованих спеціалістів із середньоєвропейським рівнем, особливо у високоприбуткових сферах.

Окремий нюанс реалій сьогодення полягає в тому, що колектив співробітників підприємства має справді поділяти корпоративні цінності. Як «якір» стабільності та стійкості, спільні цінності об'єднують команду навколо мети та сенсу роботи, допомагають приймати оперативні рішення в критичних ситуаціях, підтримують моральний дух людей. Глибокий зміст цього поняття полягає в тому, що основні принципи взаємодії між людьми в колективі, фундаментальні переконання мають бути близькими і зрозумілими для кожного, особливо в умовах війни, коли доводиться працювати в стресових умовах підвищеної емоційної напруги та долати виклики, пов'язані із безпекою та комунікацією.

Отже, збереження стійкості підприємницької діяльності у воєнних реаліях потребує комплексного підходу, що базується на підвищенні розміру заробітної плати найманих працівників, впровадженні інклюзивної кадрової політики (гендерна рівність, вікова різноманітність), створення можливостей для професійного розвитку молоді та зміцненні корпоративної культури на основі спільних цінностей.

Література:

1. Збереження і розвиток України в умовах війни та миру: національна доповідь / ред. кол. С. І. Пирожков, Н. В. Хамітов, Є. І. Головаха, С. С. Дембіцький, Е. М. Лібанова, О. В. Скрипнюк, С. В. Стоєцький; Інститут держави і права ім. В. М. Корецького НАН України. Київ, 2024. 220 с. <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/bitstream/lib/65375/1/240.pdf>
2. Робота в Кіровоградській області. <https://www.work.ua/jobs-kr/>
3. Державна служба зайнятості. <https://dcz.gov.ua/stat>

Сугак І. С.

здобувачі вищої освіти

Будкевич В.О.

асистент кафедри економіки, менеджменту та комерційної діяльності

Центральноукраїнський національний технічний університет

м. Кропивницький, Україна

СПЕЦИФІКА ОРГАНІЗАЦІЇ ТА УПРАВЛІННЯ ВОЄННОЮ ЛОГІСТИКОЮ

Воєнна логістика є фундаментальною складовою військових операцій, забезпечуючи життєво важливі ресурси та послуги, необхідні для підтримки боєздатності збройних сил. Вона охоплює комплекс завдань із планування, організації, забезпечення і транспортування, які є критично важливими для ефективного виконання бойових завдань. У сучасних умовах високотехнологічних конфліктів та гібридних загроз логістика стає не тільки інструментом постачання, але й стратегічною перевагою.

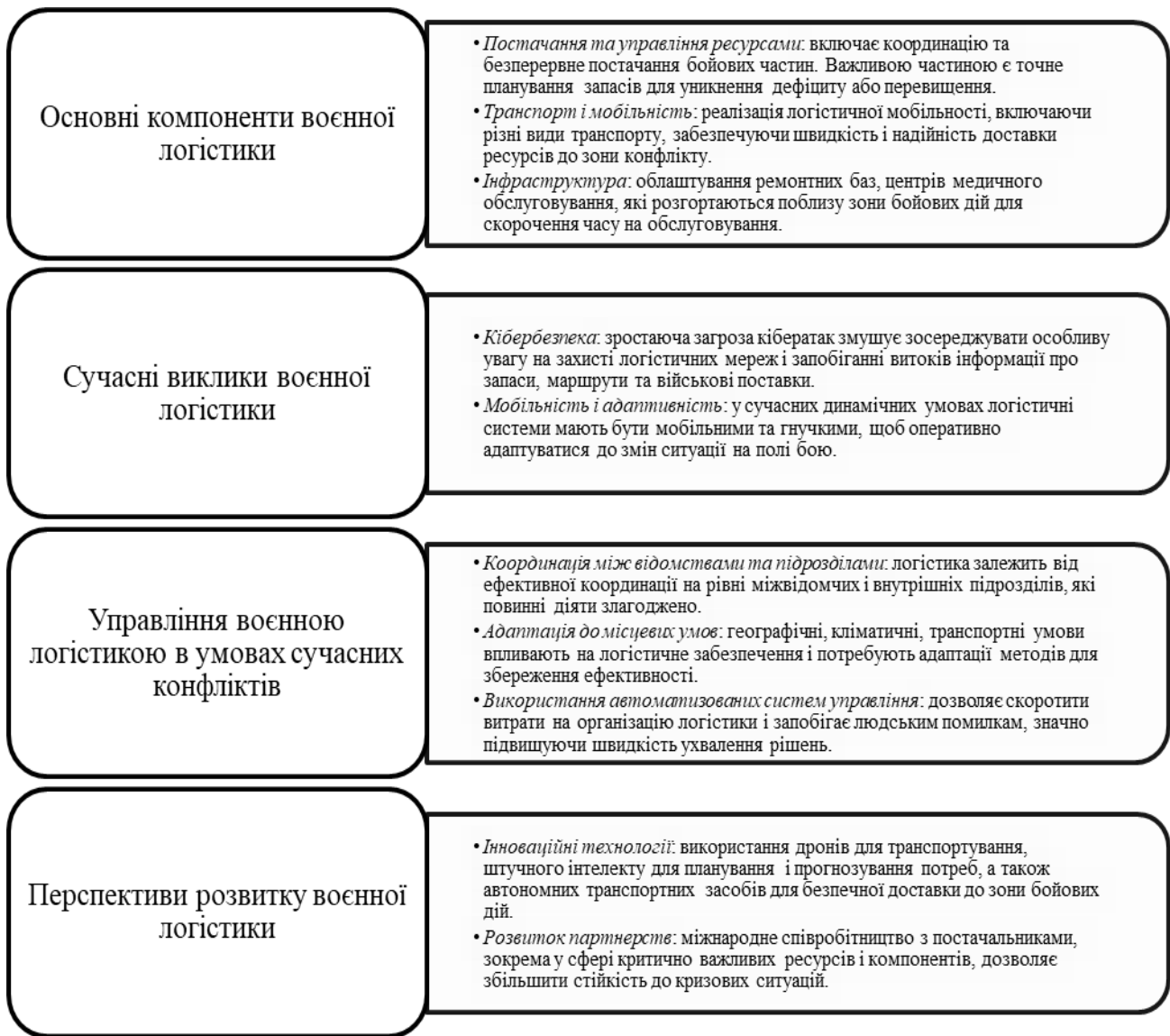


Рисунок 1 – Напрями управління воєнною логістикою

Джерело: побудовано авторами [2]

Воєнна логістика є потужним інструментом, який може значно впливати на результативність військових операцій. Вона потребує постійного вдосконалення методів управління і впровадження нових технологій для забезпечення потреб армії. Розвиток логістики сприяє зміцненню обороноздатності та є критично важливим для успішного протистояння викликам сучасних конфліктів.

Література:

1. Логістичне забезпечення армії: чому в сучасних війнах все вирішує швидкість. URL: <https://www.mil.gov.ua/ministry/zmi-pro-nas/2019/04/09/logistichne-zabezpechennya-armii-chomu-v-suchasnih-vijnah-vse-virishue-shvidkist/>
2. Будуємо логістику за стандартами НАТО. URL: <https://www.mil.gov.ua/ministry/zmi-pro-nas/2018/12/04/buduemo-logistiku-za-standartami-nato-yak-cze-potribno-zbrojnim-silam/>

Ткаченко Е. Д.
здобувач вищої освіти за першим (бакалаврським) рівнем
Дєєва Н. Е.
доктор економічних наук, професор
Державного торговельно-економічного університету
м. Київ

СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ БІЗНЕСУ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗБЕРЕЖЕННЯ РЕПУТАЦІЇ В УМОВАХ ВІЙНИ

Як важлива складова сучасної бізнес-стратегії, практика корпоративної соціальної відповідальності в Україні активно впроваджувалася задовго до воєнного вторгнення російської федерації. Згідно з дослідженням Центру «Розвиток КСВ», іще до повномасштабного вторгнення близько 80% українських компаній почали впроваджувати підхід КСВ або дотримувалися його принципів [1]. Війна змусила український бізнес переосмислити свою роль у суспільстві. Масові переміщення населення та руйнування інфраструктури поставили під загрозу існування багатьох підприємств. Проте, замість пасивної реакції, український бізнес обрав шлях активної адаптації. Соціальна відповідальність бізнесу сприяє побудові позитивного іміджу компанії, зміцненню довіри та лояльності клієнтів і партнерів, що є критично важливими складовими в підтримці конкурентоспроможності та безпеки бізнесу. Окрім того, відповідальна поведінка компаній знижує ризики, пов'язані з недотримання екологічних стандартів і норм соціальної справедливості. З урахуванням глобальних викликів, таких як війна, нерівність і потреба в сталому розвитку, соціальна відповідальність бізнесу стає не лише елементом корпоративної стратегії, а й важливою складовою загальноекономічної безпеки. Корпоративна соціальна відповідальність стала невід'ємною частиною бізнес-моделі, об'єднавши компанії навколо спільної мети – перемоги України. (Рис. 1)



Рисунок 1. - Корпоративна соціальна відповідальність бізнесу під час війни

Джерело: побудовано авторами на основі даних [2]

Соціальна відповідальність бізнесу під час війни має вирішальний вплив на його репутацію, оскільки в умовах кризових ситуацій громадськість, клієнти та партнери приділяють більше уваги моральним цінностям і соціальній позиції компаній. Війна ставить підприємства перед численними викликами, але водночас надає можливості

продемонструвати свою здатність підтримувати суспільство та сприяти подоланню кризових явищ.

КСВ в Україні зазнала значних трансформацій під впливом війни. Якщо раніше вона була більше орієнтована на залучення та утримання персоналу, то тепер стала всеосяжною стратегією, яка охоплює як зовнішні, так і внутрішні аспекти діяльності компаній. Зовнішня КСВ фокусується на наданні допомоги тим, хто найбільше постраждав від війни, а внутрішня – на створенні безпечних та комфортних умов для роботи співробітників. Великий бізнес не тільки не скоротив соціальних програм, але й розширив їх, в умовах війни вийшов на новий рівень упровадження принципів соціальної відповідальності. Можна припустити, що бізнес в Україні в умовах війни певним чином перетворюється на найбільш сучасну модель соціально відповідальної співпраці з суспільством. (Табл. 1)

Таблиця 1 - Приклади соціальної відповідальності українських компаній та їхній вплив на суспільство

Компанія / Галузь	Приклад соціальної відповідальності	Результат	Переваги, які отримують підприємства	Переваги, які отримує суспільство
<i>АТБ (Продовольство)</i>	Постачання 2500 тонн продуктів для населення України, Підтримка ЗСУ, гуманітарна допомога, фінансування соціальних проєктів	Підвищення довіри до бренду через гуманітарну допомогу.	підвищення лояльності та довіра до компанії, її товарів та послуг	встановлення партнерських відносин між бізнесом, урядом та громадянськстю
<i>SoftServe (ІТ-сектор)</i>	Виділення понад 10 млн грн на гуманітарну допомогу, підтримка волонтерських ініціатив.	Підтримка репутації як відповідального роботодавця та партнера.	підвищення лояльності та довіра до компанії, її товарів та послуг	надання цільової допомоги громадянам
<i>ПриватБанк (Фінанси)</i>	Запуск благодійних рахунків для збору коштів на підтримку ЗСУ.	Позитивний імідж як банку, що підтримує армію та суспільство.	розвиток кадрового потенціалу на підприємстві, забезпечення лояльності персоналу	розвиток соціального захисту населення
<i>Монобанк (Фінанси)</i>	Збір мільярдів гривень для українських військових через мобільний застосунок.	Підтримка репутації через активну благодійність і взаємодію з клієнтами.	відповідність нормам і стандартам світового економічного співтовариства	підтримка громадських ініціатив, проєктів, розвиток соціальної і творчої активності населення
<i>Нова Пошта (Логістика)</i>	Безкоштовна доставка гуманітарних вантажів, евакуація населення.	Сприяння позитивному іміджу як надійної логістичної компанії під час кризи.	створення безпечного середовища для діяльності та розвитку компанії за допомогою власної корпоративної політики	залучення інвестицій в соціальні проєкти

Джерело побудовано автором на основі даних: [2,3,4]

Розвиток соціальної відповідальності в Україні сьогодні та її пристосування до реалій війни є важливим не лише для забезпечення виживання компаній та утримання працівників, а й з економічного та соціального поглядів. Зосередження на суспільстві, а не на прибуткові, проактивна діяльність у сфері КСВ, інновації та цифровізація, двостороння прозора комунікація щодо діяльності й підтримки, надання фінансової та етичної підтримки працівникам – це майбутнє етики, культури й стратегії розвитку соціальної відповідальності бізнесу. Це є не тільки моральним обов'язком, а й стратегічним інструментом для збереження та підвищення репутації, зміцнення довіри суспільства та підтримки стійкості в складні часи.

Література:

1. Розвиток КСВ компаній URL: <https://csr-ukraine.org/> (дата звернення: 19.10.2024)
2. Корпоративна соціальна відповідальність під час війни та в повоєнному відновленні URL: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/sotsialna-polityka/korporatyvna-sotsialna-vidpovidalnist-pid-chas-viyny-ta-v> (дата звернення 19.10.2024)
3. Соціальна відповідальність бізнесу в сучасних умовах: http://ujae.org.ua/wp-content/uploads/2023/12/ujae_2023_r03_a48.pdf (дата звернення 19.10.2024)

Тушевська Т.В

асистент кафедри економіки, менеджменту та комерційної діяльності
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

ПСИХОЛОГІЧНІ МЕХАНІЗМИ АДАПТАЦІЇ МЕНЕДЖЕРІВ У КРИЗОВИХ УМОВАХ ВІЙНИ

Українське суспільство вже тривалий період перебуває в кризових умовах існування. Негативні наслідки, спричинені всесвітньою пандемією, відобразились на більшості вітчизняних бізнесів. Ті, які фактично вижили, адаптувалися до нових умов, звикли до дистанційної системи управління підприємницькою діяльністю, зіштовхнулися з новим більш потужним викликом – воєнною агресією.

Намагаючись залишатися ефективним, менеджери українських підприємств змушені приймати рішення в умовах невизначеності, стресу та швидкої зміни обставин, особливо в кризових ситуаціях. Керівники зіштовхуються з необхідністю оцінювати ризики та можливості, аналізувати обмежені дані та інформацію, що може швидко змінюватися, а також враховувати потреби команди та вимоги ринку.

Психологічний стан менеджерів у таких умовах часто характеризується високим рівнем стресу та тривоги, оскільки існує необхідність постійно приймати важливі рішення в непередбачуваних умовах та тиску. Це може призводити до емоційного вигорання, почуття безвиході або розгубленості, адже відповідальність за команду та бізнес лягає на їхні плечі. Менеджери переживають внутрішній конфлікт між потребою діяти рішуче та страхом перед наслідками рішень.

Згідно статистики «приблизно 80% українців переживають постійний стрес і тривогу (World Health Organization (WHO)). Результати опитування, проведеного у 2022 році, показали, що 22% людей, які пережили військові конфлікти, можуть мати депресію та посттравматичний стресовий розлад (ПТСР) (World Health Organization (WHO))» [1]. Нажаль, з плином часу, напруження нарощується, а число українців, що страждають на депресію та ПТСР невпинно зростають. На доданок в сучасних умовах «на старі травми накладаються наступні, що породжує нове коло травматичних нашарувань, зумовлює посилення тривожних настроїв, страху, розчарування, розгубленості, дезадаптації» [2]. В рамках своєї сфери відповідальності, менеджерам часто потрібно враховувати емоційний стан працівників, що може впливати на їхнє прийняття рішень та загальний моральний дух у колективі. Будувати бізнес, управляти активами, зокрема людьми, які є травмованими

представляється складним процесом. Не виключенням є і те, що керівники підприємств також можуть зазнавати подібних психологічних та психічних проблем. Отже, психологічна підтримка та можливості для навчання стають критично важливими, щоб допомогти менеджерам зберегти їхнє психічне здоров'я та, відповідно, ефективність у роботі.

Адаптація менеджерів до сучасних викликів, спричинених війною, має стосуватися перегляду наступних сфер управління: процесу постановки цілей у кризових умовах; комунікації; цінності командної роботи; процесу прийняття рішень; професійних знань; психологічної підтримки.

Досягнення результатів будь-якої підприємницької діяльності є основоположним процесом менеджменту. Проте в умовах війни, акценти змінюються. Так, постановка цілей та визначення результатів має ґрунтуватися на принципах гнучкості, швидкості реагування та адаптації до нових реалій. Доцільно переосмислювати стратегії, зосереджуючись на короткострокових цілях та оперативних рішеннях, які дозволяють швидко реагувати на зміни в зовнішньому середовищі. Тут корисними інструментами можуть виступати метрики успіху та приклади успішних результатів інших бізнесів або управлінських рішень.

Ефективна комунікація стає критично важливою в умовах невизначеності. Менеджери повинні активно використовувати різні канали комунікації, щоб підтримувати відкритість і прозорість. Це включає регулярні оновлення інформації про ситуацію в країні, зміни в бізнес-процесах та адаптацію політики компанії. Особливу увагу доцільно приділяти зворотному зв'язку в середині підприємства. Оскільки конструктивний зворотній зв'язок із працівниками допомагає зрозуміти, усвідомити потреби працівників та зміни в колективі.

Налагодження комунікації сприяє зокрема і ефективній взаємодії в команді. В кризових умовах, менеджери повинні зміцнювати командну роботу, навіть якщо команда працює віддалено. Це може включати регулярні відеоконференції, командні обговорення та групові заходи для підтримки морального духу. Способи зміцнення командної роботи: регулярна комунікація; виокремлення спільних цілей емоційна підтримка; побудова гнучкого робочого графіка; підтримка професійного розвитку; акцент на досягненнях; тимблдінг.

Всі ці заходи формують сприятливу атмосферу в команді, що ґрунтується на довірі, де члени команди можуть ділитися своїми переживаннями та підтримувати один одного.

Процес прийняття рішень також ускладнюється в умовах кризи. Так, пришвидшується час на продукування ідей, збільшується частота рішень, їх ціна та має місце напруженість умов, в яких приймаються рішення. Все це вимагає від менеджерів постійного оновлення своїх професійних знань та компетенцій, щоб відповідати вимогам нової реальності. Це може включати участь у вебінарах, курсах підвищення кваліфікації та обмін досвідом з колегами.

Знання про управління стресом, кризовий менеджмент та адаптацію до змін стають особливо важливими в умовах війни. Водночас, в умовах кризових ситуацій деякі з менеджерів розвивають нові стратегії адаптації та стійкості, навчаючись управляти своїми емоціями і підтримувати команду, проте це вимагає значних зусиль та сприяє швидкому професійному вигоранню. Отже, менеджери потребують психологічної підтримки, а іноді і допомоги.

Щоб максимально ефективно реагувати на потреби управлінців, психологічна підтримка може відбуватися в кількох формах – самопомога та залучення сторонніх спеціалістів. В першому випадку, самі менеджери отримують знання щодо самопомоги. Це може включати регулярні практики усвідомленості, такі як медитація чи йога, що допомагають знизити рівень стресу, а також ведення здорового способу життя. В другому випадку, психологічна підтримка може здійснюватися через консультації з фахівцями – коучами, психологами та/або психотерапевтами, які можуть допомогти в обробці емоцій і розвитку стратегій подолання стресу. Дієвим способом підтримки є організація програми психологічного здоров'я на підприємстві, які включають консультації, підтримку в кризових ситуаціях та ресурси для навчання. Завдяки цим підходам менеджери можуть зберігати свій психічний добробут і ефективно справлятися з викликами.

Таким чином, психологічна адаптація менеджерів до умов війни є критично важливою для виживання бізнесу та підтримки стабільності в суспільстві. Вона вимагає від керівників не лише зміни стратегій, але й розвитку нових навичок, що допоможуть впоратися з викликами часу. Побудова ефективного механізму підтримки, як менеджерів, так і працівників, сприятиме створенню максимально комфортних умов перебування в робочому середовищі.

Література:

1. Ментальне здоров'я українців: вплив війни та нові виклики: сайт Громадської організації «Форпост». URL: <https://forpost-center.org/mentalne-zdorov-ya-ukrayintsiv-vplyv-vijny-ta-novi-vyklyky/> (дата звернення: 21.10.2024).

2. Спільнота в умовах воєнного конфлікту: психологічні стратегії адаптації : колективна монографія / за наук. ред. Л.М.Коробки /Л.М.Коробка, В. О. Васютинський, В. Ю. Вінков та ін. ; Національна академія педагогічних наук України, Інститут соціальної та політичної психології. Кропивницький : Імекс-ЛТД, 2019, 286 с. URL: <https://www.ispp.org.ua/wp-content/uploads/Static/KorobkaSpilnotaMonograph.pdf> (дата звернення: 21.10.2024).

Феденко Д. А.

Аспірант

Гуменюк А. В., к. е. н., доцент

Уманський державний педагогічний університет імені Павла Тичини
м. Умань, Україна

МАРКЕТИНГ В УПРАВЛІННІ АГРАРНИМ БІЗНЕСОМ

Роль маркетингу в аграрній сфері залишається допоки недооціненою, адже зосереджується переважно на питаннях збутової політики та її ефективності, тоді як сам маркетинг нині сформований як окрема наука зі своїм стратегічним підходом до досліджень. Сучасний маркетинг демонструє інтегративний підхід, виступаючи складовою стратегічного управління, спрямованого на досягнення стратегічних конкурентних переваг на ринку, і є пов'язаним з іншими складовими бізнес-діяльності. Аграрний бізнес, фактично, більше тяжіє до використання лінійних моделей стратегічної поведінки на ринку. Зазначене свідчить, що роль маркетингу в управлінні аграрним бізнесом може бути розширена внаслідок впровадження маркетингового менеджменту орієнтованого на стратегічне управління.

Актуальність впровадження маркетингового менеджменту в управління аграрним бізнесом обумовлюється змінами в системі економічних відносин, системах збуту та виробництва аграрної продукції, структурі цільових ринків, тощо [3]. Традиційно маркетинг в аграрній сфері на протигагу вказаним змінам основний акцент робить на збутовій політиці і подеколи використанні базових інструментів товарної, цінової, комунікаційної та збутових політик [1; 2; 4]. На фоні таких суперечностей назріла необхідність трансформації самої маркетингової концепції в аграрній сфері, а не лише загальних підходів до використання інструментарію маркетингового менеджменту.

Наукова література відображає різні підходи до набуття конкурентних переваг загалом на рівні різних суб'єктів бізнесу та навіть в межах окремих галузей. Аналогічно можуть існувати різні групи суб'єктів аграрного бізнесу, особливості бізнес-стратегій яких вимагатимуть вироблення окремих підходів до вдосконалення маркетингового менеджменту. Вивчення взаємодії між маркетингом та більш загальними процесами стратегічного управління дозволить визначити наявність таких груп та особливостей їх маркетингової політики, ступінь використання методів та інструментарію, розроблених в межах сучасних теорій маркетингового менеджменту.

Аграрний бізнес, попри сучасні виклики, зокрема воєнні дії на території України, та з огляду на євроінтеграційні процеси, залишається одним із перспективних напрямів бізнесу, а також має значний експортний потенціал. Це вимагає як вироблення нової загальнодержавної політики в аграрній сфері, так і використання її підприємствами нових підходів до маркетингового менеджменту та стратегічного управління, що дозволить узгодити ресурсне забезпечення та цілі бізнесу з можливостями та загрозами навколишнього середовища.

Література:

1. Красноручський О. О., Данько Ю. І. Розвиток маркетингу на ринку агропродовольчої продукції України: монографія. Харків: «Майдан», 2009. 262 с.
2. Мандич О. В. Маркетинг в агробізнесі: необхідність формування практичних моделей. *Вісник Сумського національного аграрного університету. Сер.: Економіка і менеджмент.* 2018. Вип. 6(76). С. 77-80.
3. Прокопишин О. С. Організаційно-економічний механізм управління розвитком сільськогосподарських кооперативних взаємовідносин. *Ефективна економіка.* 2020. № 3. С. 45-49.
4. Тарасюк А. В. Особливості управління маркетинговою діяльністю аграрного підприємства України. *Агросвіт.* 2019. № 17. С. 70-78.

Фріга Є.В.

здобувач вищої освіти за першим (бакалаврським) рівнем

Доренська А.О.

асистент кафедри економіки, менеджменту та комерційної діяльності

Центральноукраїнський національний технічний університет

м. Кропивницький, Україна

ОГЛЯД ТРЕНДІВ РИНКУ УНІФОРМИ ДЛЯ РЕСТОРАНІВ

Онлайн огляд ринку текстилю для ресторанного бізнесу України виявив кілька провідних виробників і постачальників уніформи для ресторанів, які пропонують широкий асортимент спеціалізованого одягу для працівників гастрономічної індустрії. Ними є Текстиль Контакт, Promo Textile, Chef Works Ukraine. На ринку текстилю України знакове місце займає і місцева компанія з Кропивницького - ІТА Dream.

Всі ці виробники та постачальники пропонують широкий вибір уніформи з можливістю кастомізації (адаптації та налаштування продукту під окрему аудиторію, об'єднану певними особливостями), що допомагає закладам створити власний унікальний стиль і підтримувати корпоративну ідентичність.

Саме на роботі цих підприємств і досліджувались тренди ринку уніформи. Адже провідні виробники якнайшвидше реагують відповідно до розвитку гастрономічної індустрії, вимог щодо безпеки, комфорту, а також загального фокусу на естетику й екологічність.

Серед трендів варто виділити наступні:

- екологічність та орієнтація на сталий розвиток (все частіше обирається уніформа, виготовлена за принципами сталого виробництва, щоб мінімізувати вплив на навколишнє середовище, з екологічно чистих матеріалів, таких як органічна бавовна або перероблені тканини);

- функціональність та комфорт (зручність - головний фактор вибору уніформи, з відповідними вимогами до тканини: дихаюча, терморегулююча, з відведенням вологи, еластична та легка для тривалого носіння);

- орендування та індивідуалізація (уніформа вже як мінімум – частина бренду, включаючи логотипи, унікальні кольори та дизайнерські елементи, як тренд - відображення глибин філософії ресторану або його концепції);

- мінімалізм та мода на casual (менше формальності в уніформі, простота, стриманість кольорів (чорно-білі, сірі тони), мінімалістичний дизайн;
- гігієнічність та захисна функція (існує тренд на уніформу, що легка для дезінфекції та частого прання);
- гендерна нейтральність та універсальність (форма без прив'язки до статі та типів фігури).

Ці тренди демонструють зростаючу увагу до екології, комфорту та брендової унікальності в ресторанній індустрії. Що відображає і загальні тренди в розвитку ринку текстилю загалом.

Література:

2. <https://tk.ua/ua>
3. <https://promo-tex.com.ua/>
4. <https://chefworks.com.ua/>
5. <https://itadream.com.ua/>

Хвостов С.В.

здобувач гр. ОКД-23М

Чередніченко Н.Ю.

доктор пед. наук., професор

Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

ОСОБЛИВОСТІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ФЕРМЕРСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА

Конкуренція є невід'ємною складовою ринкової економіки, яка забезпечує ефективне функціонування сучасних підприємств.

Зі вступом України до зони вільної торгівлі з ЄС актуальним питанням стає підвищення конкурентоспроможності агропромислового комплексу країни на європейському ринку продовольства, адже це може призвести до перетворення вітчизняного ринку на ринок збуту європейської сільськогосподарської продукції.

Конкуренція в аграрному секторі стосується фермерських господарств, кількість яких постійно зростає.

Підвищення їх конкурентоспроможності має ґрунтуватися на розвитку матеріальних і фінансових ресурсів, що забезпечують здатність ефективно функціонувати на ринку. Такий підхід допомагає створити основу для економічного та соціального розвитку фермерських господарств у ринкових умовах.

Конкуренція в аграрному секторі складніша за інші галузі через особливості функціонування сільського господарства. Дана галузь не може бути монополізована, тому в ній завжди існує велика кількість учасників, що дозволяє утримувати ціни на стабільному рівні. Крім того, фермерські господарства часто не мають можливості забезпечити всю необхідну маркетингову діяльність, гарантії збуту продукції чи фінансову підтримку на належному рівні.

Більше того, фермерські господарства знаходяться в умовах, які залежать від аграрної політики, кредитної системи, законодавства та інших зовнішніх факторів, що впливають на їх конкурентоспроможність.

Дослідження показують, що конкурентоспроможність фермерських господарств визначається здатністю збалансувати обсяги виробництва та реалізації продукції з ресурсним потенціалом господарства, рівнем платоспроможності та інвестиційної привабливості, а також здатністю протистояти природним та економічним ризикам. Водночас важливою умовою виступає здатність фермерів виробляти продукцію, що має попит на ринку, брати участь у боротьбі за покупця та збільшувати власну ринкову нішу.

Як показує практика, конкурентоспроможність фермерського господарства залежить від розвитку продукції, яка є конкурентоспроможною. Однак продукція — це лише одна з частин комплексу, який включає інші фактори, такі як розвиток інфраструктури, модернізація технологій, ефективне управління ресурсами. Важливою умовою для підвищення конкурентоспроможності є інтенсивний розвиток самого фермерського господарства.

Таким чином, конкурентоспроможність фермерських господарств є складною категорією, яка вимагає оптимального поєднання виробничих обсягів, ресурсного потенціалу та здатності адаптуватися до ринкових умов господарювання. Підвищення конкурентоспроможності яких є досить важливим завданням, яке потребує подальшого вивчення та розвитку, адже тільки в умовах ефективного використання ресурсів і розвитку можна досягти успіху на ринку.

Ходаков Є.В.

здобувач гр. ОКД 23 М

Грінка Т.І.

канд. екон. наук., доцент

Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ В СФЕРІ ОХОРОНИ ОБ'ЄКТІВ ТА МАЙНА

У сучасному світі зростає потреба в забезпеченні безпеки об'єктів та майна, оскільки зростаючий рівень злочинності, економічні зміни та нові виклики, такі як кіберзагрози, ставлять під загрозу не тільки фізичні активи підприємств, але й їхню репутацію. Сфера охоронних послуг постійно розвивається, адаптуючись до нових умов, тому управління підприємницькою діяльністю в цій галузі вимагає особливої уваги. Розуміння специфіки управлінських процесів, впровадження інновацій та ефективна комунікація з клієнтами стають критично важливими для успішної роботи охоронних компаній.

Метою даної доповіді є вивчення особливостей управління підприємницькою діяльністю в сфері охорони об'єктів та майна, а також визначення ключових аспектів, які впливають на успішність функціонування охоронних підприємств. Дослідження також сприятиме формуванню рекомендацій для покращення управлінських практик у цій галузі.

Детальний огляд особливостей управління підприємницькою діяльністю в сфері охорони об'єктів та майна, дозволив виділити наступні аспекти:

- комплексний підхід до безпеки (управління охороною об'єктів включає не лише фізичну охорону, але й технологічні рішення, такі як системи відеоспостереження, сигналізації, контроль доступу та інші рішення для забезпечення цілісності об'єкта);

- адаптація до змінних умов (охоронні підприємства повинні швидко реагувати на зміни в законодавстві, регуляторних вимогах та змінах на ринку. Це вимагає гнучкості в управлінських рішеннях і готовності до впровадження нових технологій);

- значення людського фактору (персонал є основним активом охоронних підприємств. Якість наданих послуг залежить від підготовленості, професіоналізму та мотивації охоронців. Важливо проводити регулярні навчання та тренінги);

- системність у процесах управління (важливо створити системи, які забезпечують інтеграцію всіх процесів — від підбору кадрів до фінансового управління. Чітке визначення ролей, обов'язків і процедур є необхідним для досягнення цілей);

- оцінка ризиків (підприємства повинні здійснювати регулярну оцінку ризиків, що допомагає ідентифікувати потенційні загрози та вживати відповідних заходів для їх мінімізації. Це включає фізичні загрози, кіберзагрози та інші можливі ризики).

У сучасних умовах високої конкуренції та зростаючих вимог до безпеки, охоронні підприємства повинні постійно адаптуватися до змін та вдосконалювати свої послуги.

Важливими стають ключові аспекти, які визначають їхню успішність та забезпечують стійкість у довготривалій перспективі (табл 1.).

Таблиця 1. - Ключові аспекти, що впливають на успішність функціонування охоронних підприємств

Аспект	Вплив аспекту на успішність функціонування охоронного підприємства
Якість послуг	Висока якість охоронних послуг є критично важливою для утримання клієнтів та залучення нових. Вона визначається рівнем підготовки персоналу, наявністю сучасного обладнання та технологій, а також рівнем обслуговування.
Відповідність законодавству	Дотримання всіх регуляторних вимог і норм, що стосуються охоронної діяльності, є обов'язковим. Невиконання може призвести до штрафів і втрати ліцензій, що негативно вплине на репутацію компанії
Фінансовий менеджмент	Ефективне управління фінансами, включаючи планування бюджету, контроль витрат і оптимізацію доходів, є важливим фактором для стабільності та розвитку охоронних підприємств
Інновації та технології	Використання нових технологій для автоматизації процесів, моніторингу та управління ризиками підвищує ефективність роботи охоронних підприємств. Інновації можуть стати конкурентною перевагою
Маркетинг та брендинг	Стратегічний маркетинг та правильна позиція бренду на ринку охоронних послуг можуть суттєво вплинути на залучення нових клієнтів. Важливо інформувати про переваги та унікальні пропозиції компанії
Взаємовідносини з клієнтами	Налагодження довгострокових відносин з клієнтами через відкриту комунікацію, зворотний зв'язок і надання якісних послуг є важливим аспектом для успішного функціонування охоронних підприємств

Таким чином, ефективне управління підприємницькою діяльністю в сфері охорони об'єктів та майна вимагає врахування особливостей ринку, технологічних інновацій та людського фактору. Визначення ключових аспектів, що впливають на успішність, дозволяє охоронним підприємствам не лише підтримувати стабільність, але й розвиватися в умовах зростаючої конкуренції та змінюваного середовища.

Література:

1. Господарський кодекс України. № 436-IV від 16.01.03 р., поточна редакція 01.01.2024, підстава - 1909-IX, 3254-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text>
2. Сийплові М. Кримінально-правовий захист охоронної діяльності в Україні : монографія. Харків : Панов, 2019. 614 с.
3. Юрко С. С. Недержавна охоронна і правоохоронні діяльність в Україні: дис. ... канд. юрид. наук: 12.00.10. Одеса, 2017. 252 с.
4. Ярошенко Ю. О. Досвід діяльності приватних охоронних структур зарубіжних країн у сфері забезпечення безпеки фізичних осіб та охорони права власності. Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ. 2014. № 4. С. 212–220.

Цьома В.І.

здобувачка групи ЕН-23-1

Тушевська Т.В.

асистент кафедри економіки, менеджменту та комерційної діяльності

Центральноукраїнський національний технічний університет

м. Кропивницький, Україна

ПСИХОЛОГІЧНА АДАПТАЦІЯ ПРАЦІВНИКІВ В УМОВАХ ВІЙНИ

Війна значно змінює соціально-економічне середовище, у якому функціонують підприємства та працівники. Психологічна адаптація стає важливим фактором виживання не лише для працівників, але й для організацій. Военні дії впливають на емоційний стан, ефективність праці, а також здатність до швидкої реакції на зміни. Виникають специфічні проблеми, пов'язані зі стресом, тривогою, небезпекою для життя, нестабільністю та невизначеністю.

Війна значно вплинула на психоемоційний стан населення, що проявляється в підвищенні рівня тривожних і депресивних розладів. Зокрема, спостерігається збільшення випадків депресії, тривожних розладів і посттравматичного стресового синдрому. Поряд із цим зросла кількість фізіологічних проявів, таких як розлади шлунково-кишкового тракту, головні болі, підвищення артеріального тиску та порушення сну.

Психологами відмічено, що якщо в мирному житті люди відчували як фізичну, так і емоційну, а також когнітивну втому, можна було зробити паузу та відновитися. Проте в сучасних умовах суспільство не має змоги відпочити від війни, оскільки вона триває. Унаслідок постійного впливу подій та новин, пов'язаних з війною, у працівників формується емоційне виснаження. Тривале перебування в стані стресу через загрозу власному життю і життю близьких, а також постійне споживання тривожної інформації невизначеність щодо майбутнього чинять значний тиск на психіку та нервову систему, що призводить до розвитку емоційної втоми [1].

Втома та емоційне виснаження працівників є серйозним викликом для бізнесу. Співробітники часто перебувають у стані підвищеного емоційного напруження, що ускладнює контроль емоцій. Додатковим чинником стресу є розділеність сімей через війну. Зростає розрив між тими, хто має родичів на фронті, і тими, хто не має такої особистої залученості, а також між тими, хто активно підтримує сили оборони, і тими, хто залишається осторонь. Все більше людей переживають втрату близьких, що поглиблює психологічну напругу.

Однак значною проблемою для українських підприємців є неспроможність держави оперативно реагувати на потреби бізнесу під час війни, а також відсутність партнером для підприємців. Вони вказують, що урядовці часто не розуміють ключової ролі бізнесу для економічної стабільності країни та не розробили ефективної моделі співпраці в умовах війни. У результаті програють усі: підприємства, їхні працівники та країна в цілому. Комунікація всередині компаній стала швидшою, менш формальною та більш відкритою, з акцентом на міжособистісні стосунки й діалог. Керівники та власники підприємств втрачають значно більше часу та ресурсів на підтримку зв'язку з працівниками, частіше виходять на контакт, зокрема цікавлячись їхнім особистим життям [2].

Найбільшу ефективність показали такі інструменти психологічної адаптації працівників, як регулярні психологічні тренінги, групові підтримки, а також індивідуальні консультації з психологами. Важливим аспектом є створення безпечного простору для обговорення переживань та емоцій, що сприяє зниженню стресу. Крім того, використання онлайн-ресурсів та платформ для психоемоційної підтримки дозволяє працівникам отримувати необхідну допомогу в будь-який час.

Отже, психологічна адаптація в умовах війни є важливим процесом, який не тільки допомагає налаштувати працівників на ефективну роботу, а й допомагає їм справитися із життєвими труднощами.

Література:

1. Емоційне виснаження та вигорання під час війни : сайт KadrEX. URL: <https://profpressa.com/news/emotsiine-visnazhennia-ta-vigorannia-pid-chas-viini-iak-vporatis>.
2. Втома, людські ресурси та мобілізація: як війна впливає на працівників : сайт Forbes. URL: <https://forbes.ua/lifestyle/katastrofi-poki-nemae-ale-pidpriemtsi-trimayutsya-zavdyakinadzusillyam-yak-ponad-dva-roki-viyni-vplinuli-na-ukrainskiy-biznes-rezultatamidoslidzhennya-dilitsya-dekan-biznes-shkoli-uku-sofiya-opatska-13072024-22374>.

Шарандак М.В., Прус Д.О., здобувачі вищої освіти
Уманський державний педагогічний університет імені Павла Тичини
м. Умань, Україна

СПОЖИВЧА МОТИВАЦІЯ ПОКУПКИ ТОВАРІВ

Мотивація покупця є одним з ключових аспектів, який визначає його рішення про придбання певного товару або послуги. Вона є центральним елементом у сучасному маркетингу, адже глибоке розуміння того, що змушує споживача обирати один товар замість іншого, дає можливість компаніям ефективно впливати на своїх клієнтів та задовольняти їхні потреби. Мотивація покупця – це складне явище, що включає не лише прагнення задовольнити базові потреби, але й прагнення до самовираження, соціального статусу, а також вплив емоцій та навколишнього середовища, що стає вирішальним чинником для успіху.

Один із найвідоміших підходів до розуміння мотивації покупця базується на теорії потреб А. Маслоу [1]. Ця теорія класифікує потреби людей у формі піраміди, де базові потреби розташовані внизу, а потреби вищого порядку – угорі. Основу становлять найпростіші та найважливіші потреби людини, такі як їжа, вода, житло, одяг. Закупівлі для задоволення цих потреб є пріоритетними і, як правило, не підлягають обговоренню, оскільки вони критичні. Наступна група – це потреба у безпеці. Люди прагнуть забезпечити свою особисту та фінансову безпеку. Мотивація для покупки страховки, будинку, системи безпеки або інвестування в стабільні активи полягає в захисті від ризику. Далі це потреба в соціальній приналежності. На цьому рівні люди прагнуть бути частиною соціальної групи, шукаючи товариства, любові та підтримки. Покупці часто обирають товари та послуги, що сприяють соціальній інтеграції, як-от модний одяг, технології для зв'язку, хобі, що підтримуються групою однодумців. Потреба в повазі та визнанні з'являється на вищому рівні. Люди на цьому етапі прагнуть визнання і статусу, тому інвестують у престижні бренди, розкішні товари, які символізують успіх та високий соціальний статус. Найвищий рівень – потреба у самореалізації. Це рівень, на якому люди прагнуть розвивати свій потенціал, творчі здібності та інтелект. Наприклад, придбання навчальних курсів, участь у тренінгах або подорожі з метою саморозвитку є типовими прикладами покупок, мотивованих прагненням до самореалізації.

Довгий час психологія та економіка були цілком відокремлені. Економісти відштовхувалися від ідеї про те, що люди мислять раціонально і приймають рішення, тверезо проаналізувавши вигоду та витрати. Психологи ж наголошували на психологічному характері процесу прийняття рішень, при якому витрати та вигода видаються ірраціональними та залежними від особливостей психіки [2]. Раціональна мотивація базується на логічному аналізі сильних і слабких сторін, властивостей і ціни товару. Така мотивація поширена серед покупців, які шукають найкращу пропозицію, детально вивчають ринок і намагаються прийняти зважене рішення. Вони порівнюють ціни, аналізують якість продукції та приймають рішення, виходячи з доцільності. Емоційна мотивація діє на рівні почуттів і вражень. Наприклад, імпульсивні покупки часто є результатом емоційних мотивацій. До таких покупок може спонукати радість, стрес, бажання підняти настрій або бажання зробити подарунок близькій людині. Емоційна мотивація часто стає основою для рекламних кампаній, де на перший план виходять не технічні характеристики товару, а емоції, які він викликає: комфорт, радість або ностальгія.

Розуміння працівниками поставленої цілі діяльності підприємства допомагає швидше досягти кінцевого результату та максимізувати прибуток за допомогою розробки та удосконалення оптимальних маркетингових програм. Маркетологи підприємства розробляють програму, яка повинна служити основою для всіх планів підприємства, це дасть можливість уникнути робочих прорахунків і безпомилково оцінити свої можливості. У результаті проведених досліджень з'ясовано, що процес формування маркетингового менеджменту на підприємстві складається з етапів направлених на управління попитом потенційних споживачів і задоволення потреб ринку [3].

Важливим елементом мотивації покупця це вплив соціальних чинників. Людина, якою рухає мотив, готовий до дії; характер його вчинків залежить від індивідуального сприйняття ситуації [4]. Людина, як соціальна істота, часто-густо орієнтується на думку інших – друзів, колег, родичів, а також на громадську думку в цілому. Соціальні медіа та відгуки на платформах нерідко формують очікування споживачів та можуть суттєво вплинути на їхню мотивацію до покупки. Наприклад, позитивні відгуки або рекомендації від відомих блогерів можуть стати вирішальним фактором при виборі певного продукту. Також соціальний статус відіграє важливу роль у мотивації покупців. Люди часто купують продукти, які символізують їхній статус або належність до певної соціальної групи. Наприклад, розкішні автомобілі, дорогий одяг, елітні прикраси – це не тільки товари, але й символи статусу та престижу.

Початок 2022 року показав усім українцям, що таке насправді важкі часи. Проте, попри ситуацію, що склалася в країні, не можна залишати власний шлях та ідеї світлого майбутнього. Дехто, опинившись у подібній ситуації, обирає варіант просто «перечекати» несприятливі для бізнесу умови, максимально зменшивши всі можливі витрати. Прогнозуючи, що клієнти купуватимуть менше, деякі підприємці не вважають за необхідне вкладати кошти в SMM та розкрутку сайтів. Для того щоб пережити важкі часи, варто насамперед точно розуміти, у яких умовах ми перебуваємо [5]. Нові технології мають значний вплив на мотивацію споживачів. Використання Інтернету, мобільних додатків і соціальних мереж відкрило для компаній нові способи взаємодії зі споживачами. Завдяки онлайн-рекламі, персоналізованим пропозиціям і ретаргетингу маркетологи можуть точніше адаптувати свої пропозиції до вподобань і поведінки певних груп людей. Крім того, технологічні інновації продовжують створювати нові потреби споживачів, спонукаючи споживачів регулярно оновлювати свої пристрої та програмне забезпечення. Наприклад, вихід нової версії смартфона може спонукати людей замінити попередню модель, навіть якщо вона все ще працює ідеально.

Отже, мотивація споживачів є складним процесом, що формується під впливом як внутрішніх, так і зовнішніх чинників, таких як особисті потреби, емоції, соціальний вплив та технологічні інновації. Глибоке розуміння цих факторів допомагає компаніям будувати ефективні маркетингові стратегії, що не лише збільшують обсяги продажів, але й сприяють тривалим взаєминам з клієнтами. У сучасному світі, де технології швидко змінюються, здатність компаній своєчасно адаптувати свої підходи до нових умов є ключовим фактором успіху на ринку.

Література:

1. Маслоу А. Мотивація і особистість. Нью-Йорк : Харпер, 1954.
2. Барден Ф. Злом маркетингу : наука про те, чому ми купуємо : підручник. Манн, Іванов і Фербер, 2019 р. 304 с.
3. Пачева Н.О., Подзигун С.М. Організація маркетингового менеджменту в системі управління підприємством. *Економіка та суспільство*. 2022. № 38. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1279>
4. Котлер, П., Келлер, К. Л. Маркетинговий менеджмент : підручник. 12-те вид. Pearson, 2007. 215 с.
5. Подзигун, С. М., Пачева, Н. О. SMM і маркетинг під час війни. *Економічні горизонти*. 2022. Вип (4(22)). С. 25–33. [https://doi.org/10.31499/2616-5236.4\(22\).2022.267016](https://doi.org/10.31499/2616-5236.4(22).2022.267016)

Якименко Л. М.,
здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти
Рябоволик Т.Ф.,
кандидат економічних наук, доцент кафедри
економіки, менеджменту та комерційної діяльності
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

МЕНЕДЖМЕНТ ЯКОСТІ ПРОДУКЦІЇ ЯК ЧИННИК ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

В рамках виконання кваліфікаційної роботи нами було розглянуто діяльність ТОВ "ОЛПРОДАКШЕН", зокрема тему якості продукції як чинника економічної безпеки. Огляд існуючої інформації дозволяє зробити висновок, що менеджмент якості продукції є важливим чинником економічної безпеки підприємства, оскільки забезпечення високої якості продукції сприяє стабільності на ринку, захисту від конкурентів та мінімізації ризиків, пов'язаних із виробничими та споживчими втратами. Висока якість продукції позитивно впливає на репутацію бренду, залучає клієнтів, зміцнює позиції компанії в галузі й підвищує її стійкість до кризових ситуацій.

Можемо виділити ключові інструменти менеджменту якості для забезпечення економічної безпеки:

- стандарти якості (ISO 9001, ISO 14001), які забезпечують організацію процесів відповідно до світових стандартів якості;
- системи управління ризиками, що допомагають виявляти потенційні загрози на ранніх етапах і розробляти стратегії їхнього подолання;
- Тотальне управління якістю (TQM) - система, що охоплює всі рівні підприємства для підтримки високих стандартів якості;
- Шість сигм та Lean - інструменти для оптимізації процесів, що дозволяють знизити рівень дефектів і покращити ефективність виробництва.

Забезпечення стабільної якості продукції зміцнює довіру споживачів і допомагає уникнути репутаційних ризиків, які можуть виникнути через невдоволення клієнтів. Репутація впливає на рівень продажів, лояльність клієнтів та можливості довгострокового зростання компанії. Втрата репутації або незадоволеність клієнтів може призвести до фінансових втрат і навіть до витіснення з ринку.

Висока якість продукції є конкурентною перевагою, яка дозволяє виділитися на тлі інших компаній. Завдяки менеджменту якості підприємство може забезпечити відповідність продукції стандартам та сертифікатам, що є необхідним для доступу на міжнародні ринки. Підприємства, що інвестують у якість продукції, можуть знижувати ризик втрати ринкових позицій через появу конкурентів з більш високими стандартами.

Якісні процеси управління та контролю над виробництвом зменшують імовірність браку та переробок, що значно знижує витрати. Низький рівень дефектів сприяє зменшенню витрат на виробництво та підвищенню ефективності використання ресурсів. Використання методів безперервного поліпшення, таких як шість сигм (Six Sigma) та "бережливе виробництво" (Lean), дозволяє вдосконалювати процеси та знижувати витрати, що забезпечує фінансову стійкість.

Дотримання нормативних стандартів якості є обов'язковим у багатьох галузях. Забезпечення відповідності цим вимогам захищає підприємство від штрафів, санкцій і правових ризиків. Успішне проходження сертифікаційних аудитів та відповідність міжнародним стандартам (наприклад, ISO 9001) підвищує довіру з боку партнерів і клієнтів.

Якісні методи управління продукцією дозволяють своєчасно ідентифікувати потенційні ризики на етапі розробки або виробництва, що зменшує ймовірність виникнення серйозних проблем у процесі реалізації продукції на ринку. Забезпечення якості продукції

також сприяє дотриманню безпечних умов праці, що впливає на загальну безпеку операцій підприємства.

Інвестування в якість продукції дозволяє оптимізувати використання ресурсів, зменшити кількість відходів і знизити вплив на довкілля. Це не лише сприяє зниженню витрат, а й зміцнює репутацію компанії як екологічно відповідального бізнесу.

Таким чином, менеджмент якості продукції є ключовим чинником економічної безпеки підприємства, оскільки він знижує ризики, підвищує конкурентоспроможність, забезпечує сталість виробничих процесів та зміцнює довіру до бренду.

Ярославський Д.А., здобувач гр. ОКД 23 м

Грінка Т. І., канд. екон. наук., доцент

Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕСОМ В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

У сучасних умовах господарської діяльності будь-яке підприємство повинно мати чітко розроблений план своєї діяльності; його наявність сприяє росту показників прибутковості та ефективності. За його відсутності підприємству важко реагувати на стрімкі зміни зовнішнього середовища та приймати правильні управлінські рішення. Недостатнє усвідомлення значущості планування може бути ознакою неякісного управління підприємством.

Ефективно побудована система стратегічного управління підприємством забезпечує його фінансову стійкість, конкурентоспроможність та ефективне функціонування на ринку. Для прийняття правильних та далекоглядних управлінських рішень керівник повинен бути ознайомлений з об'єктивною інформацією про витрати та доходи підприємства, а також про відхилення фактичних показників. Сьогодні підприємствам недостатньо дбати лише про своє економічне становище. У умовах нестабільної економіки необхідно вміти ефективно керувати бізнесом, адаптуючи стратегії та плани до швидких змін. Це включає в себе гнучке реагування на ризики, постійний моніторинг витрат і доходів, а також прийняття рішень, які забезпечують довгострокову стійкість і конкурентоспроможність. У таких умовах важливо враховувати не лише економічні показники, але й соціальні та екологічні фактори, що підвищують репутацію і довіру до бізнесу з боку працівників та клієнтів.

Мета написання цієї статті — показати ключові принципи та підходи до стратегічного управління бізнесом в умовах економічної нестабільності. Стаття покликана допомогти підприємцям, керівникам та спеціалістам зрозуміти важливість гнучкого й адаптивного підходу, оптимізації ресурсів, аналітики та управління ризиками для забезпечення стійкості та конкурентоспроможності компанії в умовах криз і непередбачуваних змін.

Крім того, стаття має інформативну та освітню мету, адже допомагає усвідомити значення ефективного управління персоналом, налагодження комунікацій з партнерами та клієнтами, а також впровадження інновацій. Таке розуміння може бути корисним як для діючих керівників, так і для майбутніх фахівців у сфері стратегічного менеджменту.

Попри різноманітні шляхи покращення управлінської системи українських підприємств, їх реалізацію стримують такі бар'єри, як брак доступу до висококваліфікованих консультаційних послуг через їхню високу вартість, обмежені фінансові ресурси для розвитку управлінського потенціалу, низький рівень фінансового ринку, недостатня підготовка персоналу та його неготовність до змін, високий рівень бюрократії, а також ускладнений доступ до інформації про інновації в управлінській сфері.

Актуальні дані щодо стратегічного управління підприємствами за 2022–2023 рік у світі охоплюють різні аспекти, зокрема вплив кризових факторів на управлінські рішення, рівень цифровізації процесів і тенденції інвестицій у стійкий розвиток. Наприклад, у 2023 році понад 70% компаній у Європі та США були змушені коригувати свої бізнес-плани через

інфляцію, логістичні проблеми та енергетичну кризу. У 2022 році приблизно 60% великих компаній перейшли на цифрові платформи для стратегічного планування, що допомогло їм зменшити витрати та підвищити швидкість прийняття рішень. За даними PwC, 54% світових компаній включили екологічну та соціальну відповідальність у свою стратегію розвитку в 2023 році. Це також стосується підприємств в Україні, які попри виклики, зосереджуються на стійких рішеннях та енергоефективності. До того ж процеси глобалізації та інтеграції продовжують поглиблюватися.

В сучасних умовах економічної нестабільності стратегічне управління бізнесом набуває нових форм та підходів. Кризові ситуації, що можуть бути спричинені як внутрішніми, так і зовнішніми факторами, вимагають від компаній адаптивності та гнучкості. Це включає здатність швидко реагувати на зміни ринку, політичні та економічні кризи, коливання валютних курсів, інфляцію та інші чинники, які можуть вплинути на конкурентоспроможність бізнесу.

Один з ключових елементів стратегічного управління в нестабільних умовах – це детальний аналіз ринку та прогнозування ризиків. Використання сучасних аналітичних інструментів допомагає передбачати можливі виклики і приймати проактивні рішення. Своєчасний аналіз дозволяє виявляти загрози та перетворювати їх на можливості, що підвищує шанси на успіх навіть в умовах високої непередбачуваності.

Важливу роль у стратегічному управлінні відіграє також оптимізація ресурсів та впровадження інноваційних підходів. Оптимізація витрат, реорганізація виробничих процесів та інвестиції в автоматизацію дозволяють зменшити фінансові ризики і підвищити ефективність. Впровадження нових технологій і підходів у бізнес-процеси не тільки допомагає адаптуватися до змін, але й сприяє конкурентним перевагам.

Гнучкість та адаптивність є ще одним важливим аспектом стратегії в нестабільному економічному середовищі. Компанії, що здатні швидко перебудувати свої процеси і змінити вектор розвитку, мають більше шансів зберегти свої позиції на ринку. Це може включати адаптацію продуктової лінійки, перехід на нові ринки чи навіть зміну бізнес-моделі.

Управління персоналом також є важливою частиною стратегічного управління в умовах кризи. Створення лояльної та професійної команди, підтримка морального духу співробітників та забезпечення безпеки робочих місць сприяють зменшенню плинності кадрів і підвищенню продуктивності. Важливим є розвиток навичок персоналу, що допомагає підвищити ефективність роботи компанії.

Стратегічне управління в умовах нестабільності потребує також ефективної комунікації з партнерами, клієнтами та акціонерами. Прозорість у відносинах, інформування про кроки та стратегії компанії сприяють підвищенню довіри та зміцненню ділових відносин, що може зіграти ключову роль в умовах кризи.

В результаті, стратегічне управління бізнесом в умовах нестабільної економіки вимагає комплексного підходу та готовності до змін. Поєднання гнучкості, інноваційності, ефективного управління ресурсами та комунікації з усіма учасниками бізнес-процесів сприяє зміцненню позицій компанії навіть у важкі часи.

Література:

1. Жосан, Г. В., Кириченко, Н. В. Менеджмент персоналу в умовах постпандемії та воєнного стану в Україні. *Таврійський науковий вісник*. Серія: Економіка, (12). 2022. С. 46-51. (дата звернення 12.10.2024)
2. Кириченко І.В., Шленьова М.Г. Класичні підходи до тайм-менеджменту в сучасних реаліях. *Міжнародний електрон. наук. журнал Науковий огляд*, Т.1 №81. 2022. URL: <https://naukajournal.org/index.php/naukajournal/article/view/2446>
3. Роль стратегічного управління підприємством в сучасних умовах. Фінтернет-конференція.2024. URL: <http://www.konferenciaonline.org.ua/ua/article/id-1569/>
4. Формування стратегії розвитку підприємства в умовах війни URL: https://www.researchgate.net/publication/376301034_FORMUVANNA_STRATEGII_ROZVITKU_PIDPRIEMSTVA_V_UMOVAN_VIJNI

**СЕКЦІЯ 6
ІНВЕСТИЦІЙНА ПРИВАБЛИВІСТЬ
ТА ФІНАНСУВАННЯ ІННОВАЦІЙ**

Білокінь О. В.
аспірант
ПВНЗ «Європейський університет»
м. Київ, Україна

ЗАЛУЧЕННЯ ІНОЗЕМНИХ ІНВЕСТИЦІЙ В ЕКОНОМІКУ УКРАЇНИ: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

Складна економічна ситуація в Україні, що має тенденцію до подальшого погіршення внаслідок військових дій, актуалізує проблему залучення іноземних інвестицій. Важливість залучення необхідних фінансових ресурсів не обмежується лише періодом післявоєнного відновлення, але й стосується сучасного етапу, оскільки стан економіки суттєво впливає на нашу спроможу до ефективної боротьби і на виживання держави в цілому. Інвестиційні рішення, як правило, ґрунтуються на балансуванні між рівнем ризику та очікуваними прибутками. Таким чином, процес планування інвестицій є досить складним завданням, яке, насамперед, пов'язане з невизначеністю, що панує у теперішній ситуації в Україні.

Іноземні інвестори проявляють значну обережність при ухваленні рішень щодо інвестицій, дотримуючись встановлених правил та критеріїв під час вибору об'єкта для інвестування. Оцінюючи інвестиційну привабливість потенційних об'єктів, інвестори формулюють ряд базових умов, які мають пріоритетне значення у процесі прийняття рішення.

Відсутність корупції. Один із найважливіших факторів для іноземних інвесторів. Корупція може призвести до підвищення витрат, ризику втрати інвестицій та загального несприятливого бізнес-клімату. Інвестори прагнуть мати справу з прозорими та чесними організаціями.

Наявність документів стратегічного розвитку. Інвестори шукають ясні і чіткі плани розвитку регіону, які демонструють стабільність і зростання. Це можуть бути довгострокові стратегії розвитку, програми інвестиційної привабливості, плани розвитку інфраструктури тощо.

Прагнення місцевих чиновників. Активна підтримка з боку місцевої влади може істотно вплинути на успішність інвестиційного проєкту. Інвестори цінують готовність чиновників до співпраці, що включає в себе спрощення бюрократичних процедур, надання консультацій та підтримку в реалізації проєктів.

Ступінь готовності інвестиційних проєктів. Підготовлені й обґрунтовані проєкти з чіткою концепцією, фінансовими моделями та прогнозами можуть значно підвищити інтерес інвесторів. Інвестиційні проєкти, які вже мають фінансування або партнерів, також виглядають більш привабливо.

Сприятлива нормативно-правова база. Правова система повинна забезпечувати захист прав інвесторів, включаючи питання власності, контрактів та вирішення спорів. Стабільна правова база, що підтримує інвестиції, є основою для довгострокового та успішного співробітництва [1; 2].

Всі ці критерії разом створюють сприятливе інвестиційне середовище, яке може залучити іноземних інвесторів. Інвестори уважно аналізують ці фактори при прийнятті рішення, тому важливо, щоб країни та регіони, що прагнуть залучити інвестиції, активно працювали над їх покращенням.

Географічне розташування України надає їй стратегічного значення як важливому транзитному коридору для міжнародної торгівлі. Логістичний сектор є одним із ключових компонентів економіки країни, що характеризується розвинутою мережею залізничного та автомобільного сполучення, а також морськими та річковими портами і аеропортами.

Транспортні вузли України забезпечують доступність для всіх видів транспорту, що підвищує її конкурентоспроможність. Розташування України на перетині основних транспортних шляхів Європи, Азії та Близького Сходу, а також її участь у нових ініціативах, таких як Новий шовковий шлях, створюють значний потенціал для розвитку. В умовах

сучасних тенденцій у транспортно-логістичній галузі країна має всі можливості для зайняття провідних позицій у Європі, обігнавши навіть Польщу. Крім того, Україна є однією з найпривабливіших країн у Європі для розміщення бізнесу, характеризуючись високою конкурентоспроможністю за вартістю ведення господарської діяльності. У країні реалізовано спрощені юридичні процедури для підприємництва, а державні гарантії забезпечення інвестицій сприяють створенню сприятливого інвестиційного клімату [5].

У 2023 році спостерігається приріст іноземних інвестицій в Україні. Згідно з даними джерела UkraineInvest, прямі іноземні інвестиції за перший квартал 2023 року перевищили 500 мільйонів доларів США. Серед компаній, які оголосили про свої інвестиційні наміри, варто зазначити металургійну групу Arcelor Mittal із внеском у 130 мільйонів доларів США, Nestlé – 40,5 мільйона євро, Carlsberg – 40 мільйонів євро, а також Bayer – 60 мільйонів євро. Ці факти свідчать про те, що значні міжнародні компанії роблять акцент на перспективі розвитку України [4].

Враховуючи переваги залучення інвестиційного капіталу до вітчизняної економіки, на державному рівні слід продовжувати реалізацію комплексу заходів, спрямованих на стимулювання міжнародної інвестиційної діяльності в умовах економічної нестабільності. Це включає впровадження скоординованої системи страхування інвестицій, активний пошук сучасних платформ для залучення капіталу та розширення доступу до фінансових інструментів. Окрім того, для зменшення негативного впливу іноземних інвестицій на національну економіку необхідно запровадити відповідну державну політику, що сприятиме формуванню здорового конкурентного середовища, налагодженню руху міжнародного капіталу в межах країни, а також розробці добре обґрунтованих проєктів щодо підтвердження ефективності інвестиційних вкладень та оптимального використання місцевої сировинної бази [3].

Однак, ключовими завданнями залишаються аналіз та вдосконалення законодавчих ініціатив, спрямованих на стимулювання іноземних інвестицій, з урахуванням адаптації до існуючих загроз і позицій усіх зацікавлених сторін. Крім того, необхідно завершити реформи, що забезпечують ефективність державних інституцій. Для того щоб залучити іноземних інвесторів в Україну, навіть у контексті війни, слід розробити дієвий механізм управління іноземними інвестиціями, а також сформулювати ефективні відповіді на виклики, які стримують їх приток.

Література:

1. Богашко О. Л. Глобальні тенденції розвитку міжнародної торгівлі та кон'юнктура світових ринків товарів і послуг. *Розвиток міжнародної торгівлі в умовах глобальних економічних дисбалансів* : матеріали виступів Всеукраїнського форуму з проблем міжнародних економічних відносин (м. Житомир, 11 квітня 2019 року). Житомир : ЖДТУ, 2019. С. 27–30. URL: <https://dspace.udpu.edu.ua/handle/123456789/12181>
2. Богашко О. Л. Теоретико-методологічні аспекти конкурентоспроможності економіки держави. *Актуальні проблеми економіки та управління в епоху глобальних викликів і загроз* : Зб. мат.-лів всеукр. наук.-практ. конф., Дніпро, 26-27 квіт. 2018 р. В 2-х томах. Т. 1. / Нац. метал. академія України. 2018. С. 297–299. URL: <https://dspace.udpu.edu.ua:8181/handle/6789/9057>
3. Вітер В. А. Тенденції, проблеми та перспективи залучення іноземних інвестицій в економіку України. *Сучасні виклики сталого розвитку бізнесу* : тези IV Міжнар. науково-практ. конф. (м. Житомир, 10 листоп. 2023 р.). Житомир, 2023. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wpcontent/uploads/2023/12/30.pdf>
4. Великі міжнародні компанії роблять ставку на майбутнє України. Ukraineinvest : веб-сайт. URL: <https://ukraineinvest.gov.ua/news/01-09-2023/>
5. Інвестування в Україну під час війни. Trans.info : веб-сайт. URL: <https://trans.info/ua/investuvannya-v-ukrayinu-pid-chas-viyny-327240>

Т.А. Габаєв, здобувач вищої освіти, група МЕ-23М.

Т.Ф. Рябоволик, доц., канд. екон. наук.

Кафедра економіки, менеджменту та комерційної діяльності,
Центральноукраїнський національний технічний університет,
м. Кропивницький, Україна

НАПРЯМКИ ПОКРАЩЕННЯ ФІНАНСОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ

Фінансова діяльність суб'єктів господарювання є ключовим фактором їх успішного функціонування та забезпечення сталого розвитку. Ефективне управління фінансами дозволяє підприємствам підтримувати платоспроможність, забезпечувати прибутковість і знижувати фінансові ризики. У сучасних умовах конкуренції та постійних змін на ринках, підприємствам необхідно впроваджувати нові підходи до покращення своєї фінансової діяльності.

Важливу роль в фінансовій діяльності суб'єктів господарювання відіграє оборотний капітал, який включає всі короткострокові активи та зобов'язання підприємства, такі як товарні запаси, дебіторська заборгованість та короткострокові кредити. Важливо забезпечити баланс між цими елементами для підтримання ліквідності та запобігання фінансовим труднощам. Основними напрямками оптимізації оборотного капіталу є:

- ефективне управління запасами, а саме зменшення надлишкових запасів, використання системи автоматизованого управління поставками (наприклад, Just-in-time), що дозволяє знизити витрати на зберігання;

- управління дебіторською заборгованістю, а саме скорочення строків платежів від клієнтів, впровадження чітких умов кредитної політики, застосування програм знижок за своєчасну оплату;

- контроль за кредиторською заборгованістю, а саме оптимізація термінів погашення зобов'язань перед постачальниками, що дозволяє зберегти ліквідність без втрати ділової репутації [1].

Фінансове планування є основою для прийняття стратегічних рішень та розробки бюджетів підприємства. Покращення планування допомагає більш точно прогнозувати фінансові потоки та зменшити ризики нестачі коштів.

Зниження витрат і підвищення рентабельності є одним із найважливіших напрямів покращення фінансової діяльності. Це можна досягти через: аналіз витрат за центрами відповідальності; зниження змінних витрат; контроль постійних витрат. Також для забезпечення стабільності підприємства важливо мати доступ до різних джерел фінансування, як короткострокових, так і довгострокових [2].

Податкове навантаження є важливою складовою витрат підприємства. Оптимізація податкового планування дозволяє підприємству зменшити податкові витрати, не порушуючи законодавства. Фінансові ризики, такі як валютні ризики, зміни відсоткових ставок або неплатоспроможність контрагентів, можуть негативно впливати на діяльність підприємства. Для їх зменшення можна використовувати наступні інструменти їхньої мінімізації (рис. 1)

Ефективне управління інвестиціями є ще одним важливим елементом фінансової діяльності. Підприємства повинні інвестувати в розвиток нових технологій, модернізацію виробничих потужностей та підвищення кваліфікації персоналу [3].

Покращення фінансової діяльності суб'єктів господарювання є багатогранним процесом, який вимагає системного підходу та уваги до різних аспектів управління фінансами. Оптимізація оборотного капіталу, покращення фінансового планування, зниження витрат, управління ризиками та інвестиціями дозволяє підприємствам підвищувати свою конкурентоспроможність та забезпечувати фінансову стабільність.

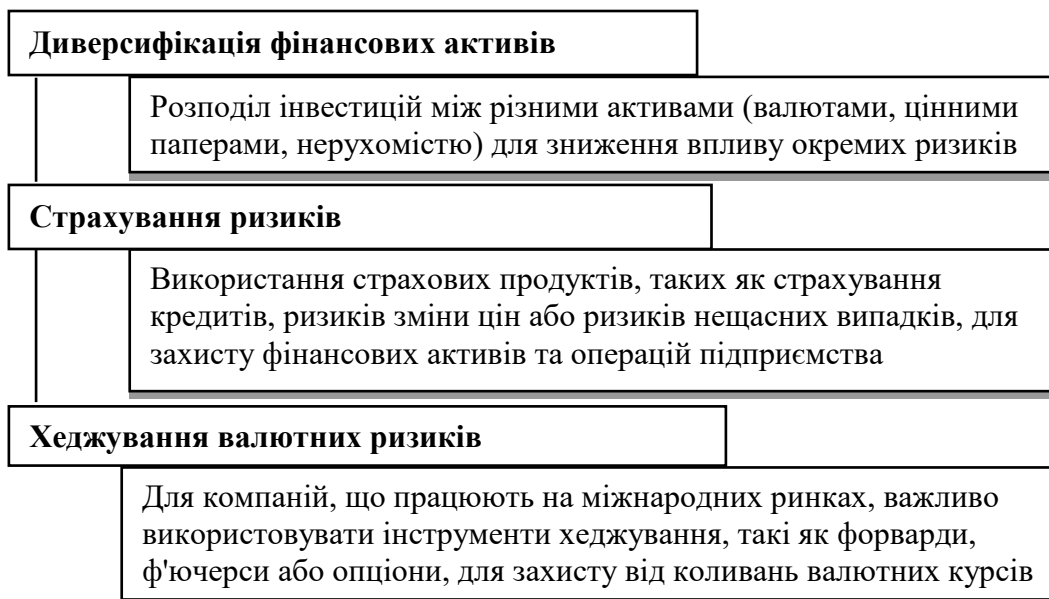


Рис. 1. Інструменти мінімізації фінансових ризиків

Джерело: побудовано авторами за матеріалами [2]

Успішна реалізація цих напрямків дозволить підприємствам ефективніше функціонувати у складних ринкових умовах та забезпечувати їх довгостроковий розвиток.

Література

1. Набатова Ю.О., Чорненька О.С. Шляхи та напрямки поліпшення фінансової діяльності суб'єкта господарювання. Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка». 2018. № 11. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/11_2018/78.pdf (дата звернення 19.10.2024).
2. Денисенко М.П. Стан та тенденції розвитку сучасного підприємства: монографія / За ред. д. е. н., проф. М.П. Денисенка. – К.: ДКС центр, 2019. – 464 с.
3. Денисенко М.П., Гришко А.М. Заходи покращення фінансового стану підприємств у сучасних умовах господарювання. Київ: Економіка та держава, 2019. С. 61-65. URL: http://www.economy.in.ua/pdf/12_2019/13.pdf (дата звернення 19.10.2024).

Горпинченко О.В.

кандидат економічних наук, доцент

Горпинченко Ю.М.

асистент

Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кіровоград, Україна

ЦИФРОВІЗАЦІЯ ЯК ФАКТОР ПІДВИЩЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ У СФЕРІ БУДІВЕЛЬНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Цифровізація суттєво впливає на інвестиційну привабливість компаній у будівельній галузі та сфері будівельного менеджменту, оскільки вона створює нові можливості для оптимізації процесів, підвищення ефективності та зменшення ризиків.

Одним із ключових аспектів цифровізації, що приваблює інвесторів, є підвищення прозорості та точності даних. Впровадження цифрових платформ для моніторингу та управління проектами дозволяє отримувати актуальну інформацію про стан будівництва, витрати та строки виконання. Це знижує ймовірність фінансових помилок і забезпечує більшу впевненість у стабільності проекту. Інвестори, які можуть оперативного отримувати

точну інформацію, почуваються захищенішими від непередбачуваних витрат або затримок, що збільшує їхню зацікавленість у співпраці з такими компаніями.

Цифровізація сприяє впровадженню сталих практик і зменшенню негативного впливу на навколишнє середовище. Використання технологій для контролю за споживанням ресурсів і мінімізації відходів дозволяє знизити витрати та підвищити екологічну відповідальність, що є важливим фактором для багатьох сучасних інвесторів [1]. Окрім того, застосування енергоефективних рішень, таких як розумні будівельні системи, сприяє підвищенню вартості об'єктів нерухомості в довгостроковій перспективі.

Цифрові рішення допомагають мінімізувати ризики, пов'язані з людським фактором. Автоматизація дозволяє уникнути багатьох помилок, характерних для ручної роботи, що зменшує ризики збоїв у будівельних процесах та підвищує загальну надійність проектів. Це забезпечує стабільність роботи, що також є позитивним сигналом для інвесторів.

Під час посилення процесу цифровізації будівельні компанії стикаються з низкою викликів, які можуть уповільнити або ускладнити адаптацію до нових технологій. Однією з головних проблем є високі витрати на впровадження цифрових рішень, адже закупівля програмного забезпечення, інноваційного обладнання, а також навчання персоналу вимагають значних фінансових ресурсів. У традиційній будівельній сфері працівники часто мають багаторічний досвід роботи із застарілими системами, і перехід до цифрових технологій сприймається як додаткове навантаження або виклик їхньому професіоналізму. Використання цифрових платформ і систем управління даними збільшує ризик витоку конфіденційної інформації, яка може стати ціллю кібератак.

Отже, узагальнююче можна зробити висновок, що цифровізація підвищує інвестиційну привабливість будівельних компаній, оскільки вона забезпечує прозорість, ефективність, сталий розвиток та зниження ризиків. Завдяки використанню сучасних технологій компанії можуть не лише оптимізувати свою діяльність, але й відповідати на високі вимоги інвесторів. У результаті такі компанії стають більш конкурентоспроможними, що відкриває їм доступ до додаткових фінансових ресурсів і дозволяє розширювати масштаби діяльності.

Література:

1. Oksana Krupa, Volodymyr Krupa, Iryna Dydiv, Olha Horpynchenko, Snizhana Kovalenko. Economic Consequences of the Impact of War on Labor Resources and Tourism in Terms of Ensuring Economic Security. IJCSNS International Journal of Computer Science and Network Security, VOL.22 No.7, July 2022 P.117-122
http://ijcsns.org/07_book/202207/20220715.pdf

Задорожня Л.М.

асистент

Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

РОЛЬ ІМПАКТ-ІНВЕСТУВАННЯ ЯК АЛЬТЕРНАТИВНОГО ДЖЕРЕЛА ІНВЕСТИЦІЙНОГО РОЗВИТКУ РЕГІОНУ В УМОВАХ ВІЙНИ

Міжнародна підтримка відіграла критично важливу роль у забезпеченні стійкості України під час війни, проте для тривалого відновлення та модернізації країни необхідні приватні інвестиції. Попри виклики, пов'язані з поточним конфліктом, зацікавленість інвесторів у розвитку України є значною, хоча масштабні вливання капіталу, ймовірно, стануть можливими після завершення війни. Для залучення приватного капіталу необхідно використовувати інноваційні підходи, зокрема інвестувати в менш ризиковані регіони та впроваджувати нові стратегії, для цього українським урядом платформа для аналізу військових ризиків в допомогу страховикам, інвесторам та урядам. Імпакт-інвестування

набуває популярності як інструмент для стійкого відновлення, що зумовлює потребу у глибшому вивченні його потенціалу для регіонів, постраждалих від війни в Україні.

Під імпакт-інвестування за версією Global Impact Investing Network прийнято розуміти напрям «інвестування, що здійснюється в компанії, організації чи фонді з метою створення вимірюваної суспільної чи екологічної користі та отримання фінансової віддачі»[1].

Імпакт-інвестування описується (і відрізняється від інших видів інвестицій) трьома основними принципами, такими як очікування фінансової прибутковості, намір вирішувати соціальні чи екологічні виклики та зобов'язання щодо вимірювання та звітування щодо передбачуваного соціального впливу та впливу на навколишнє середовище [2].

Інвестори, які бажають як грошових прибутків, так і значного соціального ефекту, можуть отримати вигоду від багатьох переваг імпакт-інвестування, зокрема узгоджені цінності, можливості зменшення ризику, здатність до інновацій та масштабованості, залучення найкращих талантів, стійкість на нестабільних ринках, позитивний імідж бренду.

Незважаючи на те, що інвестування впливу має величезні перспективи, воно також стикається з певними проблемами важкість вимірювання впливу, збалансування фінансового прибутку, очищення впливу, відсутність стандартизації, довгострокова перспектива, регуляторні та політичні бар'єри [3].

Імпакт-інвестування схильне до ризиків збільшення транзакційних витрат через складність взаємодії без посередників, нерозвинена інфраструктура, обмежена здатність ринку поглинати значні інвестиції є ключовою перешкодою, обмеження для співфінансування, проєкти з невизначеним впливом на суспільство можуть створювати інвестиційні «бульбашки», неправдива екологічна реклама підриває довіру інвесторів до ринку імпакт-інвестицій, присутні звичні фінансові та операційні ризики. Такий комплекс ризиків вимагає обережного підходу до планування та реалізації імпакт-інвестицій, особливо в країнах, що розвиваються, з метою досягнення як фінансової стабільності, так і соціально-економічної віддачі [2].

Розвиток імпакт-інвестування в сучасних умовах в Україні доцільно здійснювати в вирішенні питань соціального та екологічного характеру. Після обстрілів енергетичної системи України значних фінансових вливань потребує відновлювана енергетика та чисті технології (такі як сонячна, вітрова, гідро- та інші види чистої енергії), як альтернатива електроенергетиці. Інвестування у сонячну, вітрову, гідро- та інші види відновлюваної енергії допомагає знижувати залежність від викопного палива, зменшувати викиди парникових газів та сприяти зменшенню впливу зміни клімату [4].

Одним із найпривабливіших і реальних напрямів імпакт-інвестування в Україні є сільське господарство. Оскільки цей сектор визначено пріоритетним у Плані відновлення України на 2022–2032 роки, затвердженому на конференції в Лугано. Імпакт-інвесторів приваблюють можливості фінансування органічного та відновлювального землеробства, а також розвитку місцевих продовольчих систем, які сприяють впровадженню сталих та екологічних методів виробництва харчових продуктів [5].

Стимуляція імпакт-інвестуванням переходу до циркулярної економіка, яка стимулює мінімізацію відходів і максимізацію ефективності використання ресурсів. Інвестиції в інфраструктуру для переробки, а також у рішення з управління відходами, які підтримують повторне використання та переробку матеріалів, можуть допомогти зменшити забруднення навколишнього середовища й сприяти сталому виробництву та споживанню [4].

Імпакт-інвестиції можуть стимулювати вирішення проблем дефіциту води та санітарії шляхом підтримки проєктів, що забезпечують доступ до чистої води, сприяють раціональному управлінню водними ресурсами та вдосконалюють санітарну інфраструктуру в постраждалих регіонах[4].

Перспективною сферою залучення імпакт-інвестування є екологічна освіта та адвокація, тобто вважаються позитивним ініціативи, які збільшують обізнаність, сприяють екологічній освіті та підтримують політичні зміни, спрямовані на подолання екологічних викликів. Фінансування досліджень у сфері екології, освітніх ініціатив та адвокаційних

організацій може сприяти формуванню більш стійкого та екологічно відповідального суспільства [4].

Для залучення імпаکت-інвесторів в часи війни Уряд запровадив інвестиційні стимули для інвестиційних проєктів з сумою інвестицій від 12 млн. євро, а саме звільнення від податку на прибуток, від ПДВ та ввізного мита при імпорті нового обладнання та комплектуючих, від земельного податку або зниження ставки податку чи орендної плати за землю, від відшкодування втрат лісгосподарського виробництва, будівництво або його компенсація інженерно-транспортної інфраструктури, компенсація витрат на підключення та приєднання до інженерно-транспортних мереж, отримання в оренду земельної ділянки державної або комунальної власності без проведення торгів.

Отже, імпаکت-інвестиції можуть бути корисними у воєнній та повоєнній Україні, адже комплекс проблем величезний і потребує значних ресурсів. Імпаکت-інвестиції можуть бути дієвими при відбудові міст та інших населених пунктів, відновленні соціальної інфраструктури та покращенні доступу до соціальних послуг.

Література:

1. Глобальна мережа імпаکت-інвестування. URL: <https://thegiin.org/the-network>
2. Імпаکت-інвестування – новітня фінансова стратегія URL: <https://promprylad.ua/ua/impact-investing-undp/>
3. The Rise of Impact Investing: How to Align Profits with Positive Social Change. URL: <https://zoetalentsolutions.com/rise-of-impact-investing/>
4. Інноваційні інвестиції для відновлення економіки України: аналітичний звіт ПРООН та UkraineInvest. URL: <https://www.undp.org/uk/ukraine/publications/innovatsiyini-investytsiyi-dlya-vidnovlennya-ekonomiky-ukrayiny>
5. Сич О., Пасінович І., Мицишин І. Імпаکت-інвестиції для повоєнної ревіталізації міст України. Галицький економічний вісник. 2023. Том 81. № 2. С 71-82.

Ксеніч М.О.

здобувач гр. МЕ-23М

Музиченко А.С.

докт. екон. наук., професор

Центральноукраїнський національний технічний університет

м. Кропивницький, Україна

ШЛЯХИ ВПРОВАДЖЕННЯ КРИЗОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПІДПРИЄМСТВІ В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОГО СЕРЕДОВИЩА

В сучасних умовах господарювання суб'єкти економічної діяльності постійно зіштовхуються з фактом невизначеності та постійних ризиків, турбулентність середовища функціонування яких постійно посилюється в умовах глобалізації та цифровізації, що веде до збільшення обсягу таких ризиків. Досвід останніх років демонструє, що глобальні кризи можуть виникати та впливати на світову економічну систему, що суттєво збільшує рівень невизначеності та кількість ризиків для кожного економічного суб'єкта. Виявлення та оцінка ризиків в умовах постійних змін є складним і багатоступеневим процесом, що потребує залучення фахівців на всіх етапах діяльності підприємства. Проте спроби запобігання гіпотетичним загрозам у ситуаціях високої невизначеності не завжди дають бажаний результат. Якщо ризик перевищує допустимі межі, підприємство може опинитися в кризовій ситуації. Економічна криза на підприємстві являє собою тимчасовий процес, який може спричинити зупинку економічної діяльності загалом. Саме тому, кризові умови господарювання вимагають від суб'єктів економічної діяльності застосовувати нестандартні управлінські підходи та мобілізувати всі наявні ресурси, як матеріальні, так і кадрові з метою подолання криз, спричинених змінами зовнішнього середовища. Однак більшість підприємств намагаються уникати кризових ситуацій, зосереджуючи увагу на антикризовому

менеджменті, що може створювати хибне враження про пріоритетність попередження криз над їх подоланням.

Кризовий менеджмент являє собою управлінську діяльність, яка спрямована на подолання кризи та зменшення її наслідків. Однак ця діяльність має кілька ключових відмінностей, які відокремлюють її від традиційного управління, а саме:

1. Перша відмінність полягає в обмеженості часу. Кризовий менеджмент, як і проєктний, має чітко визначену мету та обмежений термін для її досягнення. Це означає, що він є проєктом, спрямованим на вихід підприємства з кризи, поки не вичерпано його ресурси, як фінансові, матеріальні, кадрові, технологічні чи репутаційні.

2. Друга відмінність - це інтенсивність управлінських заходів. Кризовий менеджмент, хоча й використовує ті ж методи, що й традиційний менеджмент, робить це з більшою швидкістю та напругою.

3. Третя відмінність - інтегрованість у всі сфери підприємства. Кризовий менеджмент вимагає доступу до всіх економічних ланок: кадрової політики, фінансів, постачання, збуту, репутаційного капіталу тощо.

4. Четверта відмінність полягає в тому, що кризовий менеджмент часто виходить за межі традиційної економічної теорії. Зовнішні фактори можуть спричинити не лише економічні, але й психологічні кризи серед співробітників, що впливає на загальну працездатність підприємства. Тому важливо враховувати психологічний аспект та емоційний стан працівників, зокрема керівників і тих, хто приймає критичні рішення.

5. П'ята відмінність - необхідність нестандартних підходів. Коли підприємство потрапляє в кризу, стандартні методи вже не дають результату, і для відновлення його діяльності потрібні нові, інколи неочевидні рішення.

Отже, основні відмінності кризового менеджменту від традиційного включають чітко визначену ціль, обмежений час, інтенсивність управлінських дій, інтеграцію в усі сфери підприємства, увагу до психологічного стану співробітників та використання креативних підходів. Таким чином, кризовий менеджмент є набагато ефективнішим інструментом для подолання кризових ситуацій, ніж традиційне управління, що дозволяє більш оперативно реагувати на зовнішні виклики в умовах економічної нестабільності.

Moskalenko V. M.

Professor's assistants

Central Ukrainian National Technical University

Kropyvnytskyi, Ukraine

CONCEPT OF CONTROL IN ACTIVITY SANATION PROCEDURES AT ENTERPRISE

One of the reasons for the crisis situation at most Ukrainian enterprises is the low level of management. It was the unqualified and erroneous actions of management that brought many business entities to the brink of bankruptcy. The absence of a controlling system at domestic enterprises is a significant factor that leads to the adoption of incorrect management decisions. Specialists in the field of rehabilitation are inclined to the fact that the normal functioning of the enterprise, its financial recovery is impossible without its implementation.

The relevance of the study is also explained by the fact that, despite the large number of publications devoted to anti-crisis management, they do not comprehensively consider the economic and organizational aspects of anti-crisis management of insolvent enterprises.

The majority of experts in the field of management and financial management, O. Tereshchenko, E. Shershnyov, S. Oborska, Y. Hess, D. Fechner, M. Tytov, I. Blank, G. Yun, O. Mozenkov understand the functional a system of planning, control, analysis of deviations, coordination, internal consulting and general information support of the company's management. In other words, controlling is a special, self-regulated system of methods and tools, which is aimed at

functional support of enterprise management (in particular, financial management), includes information provision, planning, coordination, control, and internal consulting [1, 2, 5].

Controlling can be characterized as a system of determining goals, forecasting and planning mechanisms and tools for their achievement, as well as checking how successfully the assigned tasks have been performed. In case of actual deviations from the plan, controlling develops recommendations for the application of corrective measures. In other words, controlling is a system of observing and studying the economic mechanism of a particular enterprise and developing ways to achieve the goal it sets for itself [1, 3, 6].

So, controlling is a system focused on the future development of the enterprise. There are several approaches to determining its place in the organizational structure of the enterprise. The main difference between them lies in the nature of the subordination of the controlling service: directly to the director of the enterprise or to the financial director.

Controlling involves the need for its implementation at enterprises that are in financial crisis. On them, the activities of his services should focus on the development of an effective rehabilitation concept.

An idea about the prospects of rehabilitation is formed on the basis of the analysis of the enterprise and such exogenous factors as the market, competition and suppliers. Comparison of the state of the enterprise at the time of analysis with the existing situation and the perspective of the development of exogenous factors makes it possible to assess the chances and risks for the continuation of the enterprise.

The results of the analysis are the basis for the development of the rehabilitation concept, which will be aimed at restoring the efficiency of the enterprise's work and guaranteeing its long-term viability.

As part of the production concept, after conducting an analysis of the technological position of production equipment and production processes in comparison with competitors, it is necessary to determine on which locations of production areas efforts should be concentrated in the future. Measures to reduce costs or increase the level of production include investment and non-investment measures. The non-investment ones include, first of all, the reduction of the number of employees, the search for new suppliers, the purchase of additional components associated with a decrease in the depth of production, as well as the improvement of logistics and employee motivation. To investment: priority and time factors of investment action. In addition, internal sources of financing (for example, the sale of parts of property unnecessary for the production process) and opportunities for external financing are determined. As an alternative to the release of one's own product program, the chances and risks of using production on the raw materials of the supplier are also indicated.

In most cases, rehabilitation concepts were developed on the basis of overly positive assumptions about the future turnover of enterprises, therefore adaptation of rehabilitation plans, as a rule, took place according to shortened forecasts. That is why typical sales problems are: insufficient competitiveness of products, insufficient competitiveness of prices, lack of a clear strategy of behavior in the market, image problems, unsatisfactory sales organization, insufficiently developed international sales network, unclear definition of circles of authority in market distribution, unclear delimitation of tasks in the office and working with clients at home (not enough time for customer service).

There are three ways to finance measures to rehabilitate enterprises:

1. Cash flow financing. It is impossible to finance rehabilitation measures at the expense of working capital of enterprises. The reason is a sharp decrease in the turnover of enterprises and an unfavorable cost structure. The possibility of financing through the sale of part of the company's assets, for example, some property that is not necessary for production, is also limited. However, these measures, as a rule, did not help to avoid losses and attract investments.

2. Financing on the capital market. Significant requirements for such financing are profitability and a receptive balance sheet structure. Due to old loans taken at one time, Ukrainian enterprises accumulated a significant amount of debt, against which there was no property capable

of generating revenue. Thus, financing at the expense of borrowed funds is possible only under the conditions of the provision of guarantees by guardian enterprises.

3. Financial support from guardian enterprises. Enterprises eligible for rehabilitation can regularly receive equity capital typical for the respective industry. If necessary, reserve funds in the amount of expected initial losses can also be provided. In order to achieve a sufficient equity quota, an important tool is the write-off of old loans. Pending the implementation of the necessary measures on balance sheets, guardian enterprises can maintain the creditworthiness of their enterprises in order to ensure their solvency and continued operations. As a rule, this support is the provision of a separate guarantee, which makes it possible to obtain a corresponding credit line in commercial banks. In addition to providing loan guarantees and debt write-offs, direct subsidies may also be provided. In this context, social plan subsidies and loans to business associations should be mentioned along with other possibilities.

Thus, the only real possibility to bring the enterprise out of the crisis state is to develop concepts that are as suitable as possible for it and to provide it with the inflow of know-how and capital in a short period of time, thereby quickly catching up with the lag in production and innovation, encouraging the enterprise to entering the market. Experience has shown that the closure of enterprises unsuitable for rehabilitation in no case meant the cessation of their activities. On the contrary, as part of the process of closing the enterprise, it is possible to establish with certainty which of its parts are still suitable for rehabilitation and can be successfully restructured) in order to save at least part of the jobs.

References:

1. Shershnyova E., Oborska S. V. Strategic Management. - K: KNEU, 2002. - 379 p.
2. Tereshchenko O. O. Financial rehabilitation and bankruptcy of enterprises: Education . Manual. - K.: KNEU, 2000. - P. 20-21.
3. Yun H. B. Formation of the anti-crisis management mechanism//Finance and credit. - № 9,- 2002. -S. 6-7.
4. Law of Ukraine "Restoration of the debtor's solvency or declaring him bankrupt" dated May 14, 1992, №. 2343-XI
5. Hess H, Fechner D., Sanierungshandbuch - Nuewied , 1997. - S. 170.
6. Wohe Gunter. Einfuhrung in die Allgemeine betriebswirtschaftslehre . - Munich : Vahlen, 1990. - S. 892-898.

В.І. Олійник, здобувач вищої освіти, група МЕ-23М.

Т.Ф. Рябоволик, доц., канд. екон. наук.

Центральноукраїнський національний технічний університет,
м. Кропивницький, Україна

МЕНЕДЖМЕНТ ЯКОСТІ ПРОДУКЦІЇ НА ВИРОБНИЧОМУ ПІДПРИЄМСТВІ

В умовах сучасного ринку, де конкуренція постійно зростає, забезпечення високої якості продукції є важливою умовою для задоволення потреб споживачів, збереження репутації та досягнення сталого розвитку підприємства. Система менеджменту якості не тільки забезпечує відповідність продукції стандартам, але й сприяє підвищенню ефективності всіх процесів на підприємстві.

Сучасний менеджмент якості ґрунтується на кількох базових принципах, закладених у міжнародних стандартах ISO серії 9000. На рис. 1 наведено основні принципи менеджменту якості.

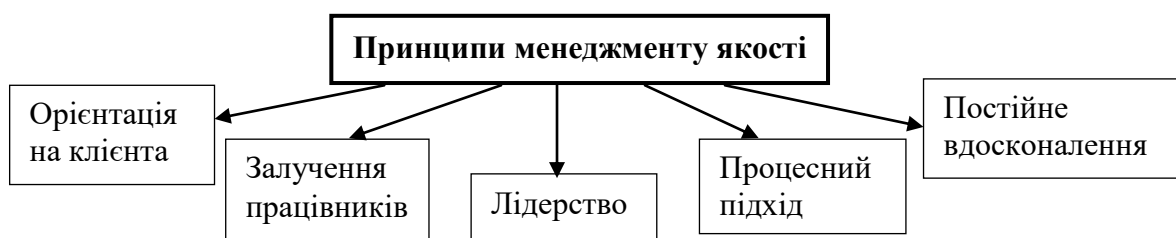


Рис. 1. Основні принципи менеджменту якості виробничого підприємства

Джерело: Складено авторами за матеріалами [1]

Для ефективного управління якістю на виробничому підприємстві використовуються різні інструменти та методи. Серед них [1]:

- система управління якістю (QMS);
- статистичний контроль якості (SQC);
- метод "Шість сигм" (Six Sigma);
- аналіз причин і наслідків (діаграма Ісікави);
- аналіз невідповідностей (FMEA) та ін.

Для успішного впровадження системи менеджменту якості на підприємстві важливо дотримуватись кількох основних етапів [2]:

1 етап. Оцінка поточного стану. На цьому етапі необхідно провести аналіз поточного стану якості продукції та виробничих процесів. Це дозволить виявити слабкі місця та визначити напрямки для вдосконалення.

2 етап. Розробка стратегії якості. На основі результатів оцінки керівництво підприємства розробляє стратегію покращення якості, яка включає цілі, задачі та план дій. Важливо врахувати потреби ринку, стандарти якості, вимоги клієнтів та конкурентне середовище.

3 етап. Впровадження процесного підходу. На цьому етапі відбувається побудова процесної моделі підприємства, де кожен процес має чітко визначені входи, виходи, відповідальних осіб і критерії ефективності. Процеси повинні бути інтегровані в загальну систему менеджменту якості.

4 етап. Навчання персоналу. Одним із ключових аспектів успішного впровадження системи менеджменту якості є навчання працівників. Важливо, щоб кожен співробітник розумів свою роль у процесах управління якістю та був залучений до їх вдосконалення.

5 етап. Моніторинг і контроль. Після впровадження системи необхідно постійно відстежувати її ефективність через систематичний моніторинг і аналіз результатів. Це дозволить оперативно виявляти проблеми та приймати коригувальні рішення.

Впровадження ефективної системи менеджменту якості має безпосередній вплив на результативність підприємства. Така результативність виражається через такі переваги:

- підвищення конкурентоспроможності, оскільки висока якість продукції дозволяє підприємству займати провідні позиції на ринку та залучати нових клієнтів;
- зниження витрат, адже контроль якості на всіх етапах виробництва допомагає зменшити кількість дефектів та відходів, що знижує загальні виробничі витрати;
- покращення репутації, оскільки надання якісної продукції сприяє зміцненню репутації підприємства серед клієнтів, що підвищує їхню лояльність;
- підвищення продуктивності, це можливо завдяки оптимізації процесів за допомогою методів менеджменту якості, що дозволяє підвищити ефективність роботи підприємства, скоротити час на виконання операцій та підвищити продуктивність праці;
- мінімізація ризиків, адже впровадження інструментів контролю якості, таких як FMEA або Six Sigma, допомагає знизити ймовірність виникнення проблем у процесі виробництва та забезпечити стабільність результатів [2].

Менеджмент якості продукції на виробничому підприємстві є невід'ємною складовою

його успішної діяльності. Впровадження системи управління якістю на основі міжнародних стандартів, таких як ISO 9001, дозволяє підвищити якість продукції, знизити витрати та зміцнити позиції на конкурентному ринку.

Література

1. Медвідь Л.Г., Міценко Н.Г., Черкасова С.В. Класифікація витрат на якість продукції для обліку та контролю в системі управління якістю виробничого підприємства. Вісник ЛТЕУ «Економічні науки». URL: <http://journals-lute.lviv.ua/index.php/visnyk-econom/article/view/1073> (дата звернення 19.10.2024).
2. Шорнікова, С., Підпригора, Ю., & Топчій, Н. (2023). Якість продукції як об'єкт управління на виробництві. Використання системи управління якістю. Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка, (18), 162-169. URL: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2023.18.18>

Поляков М. А.

кандидат економічних наук
Класичний приватний університет,
м. Запоріжжя

ФУНКЦІ ІНВЕСТИЦІЙ У РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ МОДЕРНІЗАЦІЇ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

Обґрунтування важливості інвестицій як основного чинника економічного зростання та трансформації національної економіки є актуальним викликом сьогодення. У сучасних умовах глобалізації, швидких технологічних змін та зростаючої конкуренції між країнами, модернізація економіки стає ключовим завданням для більшості держав. Це передбачає не лише оновлення виробничих потужностей та впровадження новітніх технологій, але й покращення інфраструктури, підвищення якості людського капіталу та створення сприятливих умов для розвитку інновацій.

Інвестиції відіграють критичну роль у реалізації цієї стратегії модернізації, виконуючи кілька важливих функцій. По-перше, вони забезпечують фінансову підтримку для оновлення основних засобів виробництва та розвитку нових галузей, що сприяє підвищенню конкурентоспроможності національної економіки. По-друге, інвестиції стимулюють інноваційну діяльність, що є основою для створення додаткової вартості та зростання продуктивності праці. По-третє, вони сприяють структурним змінам в економіці, переміщуючи ресурси у високоефективні сектори, що відповідають світовим тенденціям.

Таким чином, інвестиції виконують комплексну функцію у процесі модернізації національної економіки, сприяючи як її економічному зростанню, так і адаптації до нових умов глобального ринку. У цьому контексті вивчення їх ролі є необхідним для розробки ефективних стратегій економічного розвитку та підвищення рівня добробуту країни [1].

Дослідження функцій інвестицій у реалізації стратегії модернізації національної економіки зумовлене глобальними викликами та тенденціями, що визначають розвиток сучасних економік. Зміна економічного ландшафту під впливом технологічних інновацій, глобалізаційних процесів та нестабільності на світових ринках вимагає від національних економік активних модернізаційних заходів, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності, створення умов для стійкого економічного зростання та покращення добробуту населення.

Інвестиції є ключовим інструментом, який сприяє забезпеченню економічного зростання та підвищенню продуктивності. Вони створюють можливості для технологічного оновлення, стимулювання інноваційної діяльності та розвитку пріоритетних галузей, що відповідають потребам національної економіки у швидкій адаптації до змін на світових ринках. Водночас, в умовах обмеженості ресурсів та конкуренції за залучення капіталу серед країн, актуальним є дослідження ефективності використання інвестицій для досягнення стратегічних цілей.

З урахуванням сучасних викликів, зокрема, необхідності енергетичної незалежності, розвитку "зеленої" економіки та переходу на новітні технологічні стандарти, інвестиції є основою для сталого розвитку та вирішення нагальних економічних і соціальних проблем. Вивчення функцій інвестицій у цьому контексті дозволяє краще зрозуміти механізми реалізації стратегії модернізації та розробити рекомендації щодо покращення інвестиційної політики держави.

Література:

1. Салига К.С., Гуцалюк О.М., Небаба Н.О. Формування інвестиційної привабливості та забезпечення економічної ефективності корпоративного інтеграційного об'єднання *Ефективна економіка*. 2018. № 4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7217>

Семикіна М.В., доктор економічних наук, професор,
Ляшенко Д.О., студент групи ЕА23м
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ СТАБІЛЬНОСТІ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Підприємства аграрного сектору економіки відіграють важливу роль в економічній системі будь-якої держави, що зумовлене забезпеченням умов продовольчої безпеки держави, підтриманням соціально-економічної стабільності, забезпеченням промисловості сировинними ресурсами [1, с. 11]. В умовах воєнних реалій в Україні слід додати, що діяльність аграрних підприємств стає також умовою національної безпеки країни.

Успішне розв'язання завдань, які стоять перед аграрним сектором економіки, є неможливим без підтримки фінансово-економічної стабільності в діяльності підприємств. Тому метою нашого дослідження є визначення основних актуальних проблем забезпечення фінансово-економічної стабільності в діяльності аграрних підприємств для подальшої розробки пропозицій для їх розв'язання.

Теоретичний аналіз засвідчує, що останніми роками питання фінансово-економічної стабільності досліджували Губко В.І., Гришова І. Ю., Митяй О. В., Кужель В. В., Прокопець Л. В. та інші українські вчені [1-3].

Розвиваючи наукову думку, визначаємо фінансово-економічна стабільність як здатність підприємства досягати стану фінансової рівноваги за умов збереження достатньої фінансової стабільності та підтримання його на довгострокову перспективу шляхом ефективного управління.

З іншого боку, фінансово-економічна стабільність слугує агрегованим показником, який включає: рентабельність, прибутковість; фінансову стійкість; ліквідність активів; оборотність активів. Кожна із вказаних груп показників характеризує відповідні аспекти діяльності підприємства і залежить від специфіки підприємства, галузі, особливостей виробництва і реалізації продукції тощо.

Розглянемо низку актуальних проблем забезпечення фінансово-економічної стабільності в діяльності аграрних підприємств.

Для підприємств аграрного сектору економіки забезпечення фінансово-економічної стабільності має свої особливості, оскільки на неї впливають специфічні фактори. До таких факторів можна віднести «сезонність виробництва (спричиняє нерівномірність грошових потоків), чутливість до природно-кліматичних умов (впливає безпосередньо на формування прибутку), залежність від державної підтримки» [2, с. 170].

Нинішня практика фінансового забезпечення аграрних підприємств не відзначається комплексністю та системністю, має низку недоліків, що не дають змоги задовольнити фінансові потреби суб'єктів агропромислового виробництва.

Сучасна державна фінансова політика щодо регулювання темпів розвитку агропромислового виробництва не забезпечує належного доступу сільськогосподарських товаровиробників до ринку фінансових ресурсів, формування сприятливого інституційного середовища та вирівнювання умов господарювання.

Недостатня фінансово-економічна стабільність підприємства найчастіше зумовлює неплатоспроможність підприємства, а надмірна – створення надлишкових запасів та резервів («мертвого» капіталу), що збільшує витрати або недоотриманий прибуток і в кінцевому підсумку стримує темпи розвитку підприємства.

Тому завданням менеджерів підприємства є розробка правильної стратегії, яка дозволить зменшити ризики та наслідки зазначених проблем або сприяти їх розв'язанню.

Узагальнюючи наукову думку, можна стверджувати, що стратегія формування та управління фінансово-економічною стабільністю має представляти собою процес формування перспективного напрямку розвитку підприємства на основі ефективного управління шляхом постановки довгострокових цілей, визначення найбільш ефективних способів їх досягнення, адекватного коригування управлінських рішень при зміні умов зовнішнього середовища.

У переважній більшості розвинених країн світу процеси регулювання фінансово-економічної стабільності аграрного сектору здійснюються у різноманітних напрямках, але завжди мають загальнонаціональний характер [3, с.65].

Найважливішу увагу в системі заходів, спрямованих на фінансово-економічну стабілізацію в умовах кризової ситуації, слід приділити етапу відновлення та зміцнення рівня фінансової стабільності підприємства. Останнє розглядаємо в якості запоруки усунення неплатоспроможності й фундаментальної основи фінансової стратегії, орієнтованої на прискорення економічного зростання підприємства.

Ефективним способом забезпечення стабільного функціонування аграрних підприємств є оптимізація рівня її функціональних складових за рахунок раціонального розподілу обмежених виробничих ресурсів.

Заходи щодо зміцнення фінансово-економічної стабільності підприємства можуть дати позитивні результати лише за умови обов'язкового і суттєвого оздоровлення його фінансів. Кризовий фінансовий стан, в якому опинилися підприємства України, потребує застосування жорстких, але водночас ефективних, гнучких, ситуативних управлінських заходів, спрямованих на зміцнення фінансової стабільності.

Економічна практика свідчить, що фінансове оздоровлення найкраще проводити за рахунок внутрішніх фінансових джерел, тобто головна роль відводиться широкому використанню внутрішніх механізмів фінансової стабілізації.

Враховуючи нинішню економічну ситуацію в країні, основними пріоритетними завданнями фінансово-економічної стабілізації діяльності аграрних підприємств мають бути: державна політика захисту внутрішнього ринку від іноземної конкуренції в аграрній сфері, реалізація різних програм державної підтримки завдяки адресній мотивації; залучення внутрішніх і зовнішніх інвестицій; підвищення рівня формування та використання основних виробничих засобів, включаючи землю, відповідно до їх нормативної потреби; залучення інновацій. Впровадження зазначених заходів сприятиме більш ефективному функціонуванню суб'єктів господарської діяльності, забезпеченню належного рівня їх фінансово-економічної стабільності.

Література:

1. Губко В.І. Механізми управління фінансово-економічними результатами діяльності аграрних підприємств. – Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 - економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). – ЗВО Міжнародний університет бізнесу і права, Херсон 2020. – Одеська національна академія харчових технологій, Одеса, 2020.-211 с.

2.Гришова І. Ю., Митяй О. В., Кужель В. В. Оцінювання чинників формування фінансового потенціалу аграрного виробництва. Актуальні проблеми економіки. 2015. № 10. С. 169-175.

3. Прокопєць Л. В. Фінансове забезпечення сільськогосподарських підприємств як основа підвищення їхньої конкурентоспроможності. Економіка та держава. 2014. №7, с.64-66.

Слободянюк О. В.

доктор економічних наук, професор
Національний університет «Одеська юридична академія»
м. Одеса, Україна

ФІНАНСОВА ДІЯЛЬНІСТЬ В ІТ ЯК КЛЮЧ ДО ІНВЕСТИЦІЙ ТА ІННОВАЦІЙ

В умовах стрімкого розвитку цифрових технологій ІТ-сфера стала одним із найдинамічніших секторів глобальної економіки. Успіх ІТ-компаній значною мірою залежить не лише від інноваційності продуктів, але й від ефективності управління фінансовими ресурсами. Фінансова діяльність в ІТ-галузі має свої особливості, які безпосередньо впливають на інвестиційну привабливість компаній та їхню здатність фінансувати інноваційні проекти.

ІТ-проекти характеризуються унікальною структурою фінансових потоків. ІТ-компанії, особливо ті, що працюють у сфері розробки програмного забезпечення або технологічних продуктів, часто потребують значних інвестицій на ранніх етапах для покриття витрат на розробку, дослідження та інновації, також інвестицій на оплату праці розробників, ліцензії на програмне забезпечення, придбання обладнання, інфраструктури для хмарних обчислень тощо. Наприклад, стартапи в ІТ-сфері часто витрачають великі суми на створення прототипів або мінімально життєздатного продукту (MVP) для тестування на ринку. [1]

На відміну від традиційних галузей, де інвестиції можуть швидше окупатися, у багатьох ІТ-проектах період окупності є довшим і характерно для великих проектів, пов'язаних з розробкою інфраструктурних рішень або складного програмного забезпечення. Наприклад, SaaS-компанії можуть інвестувати роками, перш ніж досягнуть точки безбитковості, оскільки більшість доходів надходить у вигляді підписок, що поступово збільшуються з ростом бази клієнтів. Головним активом більшості ІТ-компаній є їх інтелектуальна власність, яка включає програмні продукти, алгоритми, патенти, авторські права на код. Дані активи не мають фізичної форми, що ускладнює їх оцінку з точки зору традиційних бухгалтерських принципів. Такі нематеріальні активи важко застрахувати, а також складніше оцінити їх ліквідність, що впливає на залучення інвестицій. [2]

Таким чином, унікальна структура фінансових потоків в ІТ-проектах формується під впливом специфіки бізнес-моделі, характеру активів та особливостей ринку. І зумовлює особливий підхід до планування і управління фінансами в ІТ-компаніях, де фінансовий менеджмент зосереджується на довгостроковій окупності, інноваціях та гнучкості масштабування.

Для оцінки фінансового стану та перспектив ІТ-компаній використовуються кілька ключових фінансових показників, кожен з яких надає унікальне уявлення про здоров'я бізнесу, ефективність його операцій та потенціал зростання. MRR є важливим показником для SaaS-компаній [3], оскільки він відображає стабільний щомісячний дохід від підписок, що дозволяє оцінити фінансову стабільність та прогнозувати майбутні доходи. САС допомагає визначити ефективність маркетингових та продажних стратегій. Високий САС може свідчити про необхідність оптимізації маркетингових витрат або перегляду стратегії залучення клієнтів. LTV показує загальний дохід від клієнта протягом усього часу співпраці. Високий LTV у порівнянні з САС свідчить про рентабельність бізнес-моделі та ефективність утримання клієнтів. Burn Rate відображає швидкість витрат компанії, що є критичним для стартапів. Runway показує, на скільки місяців вистачить коштів при поточному рівні витрат, що допомагає планувати фінансові стратегії та залучення додаткових інвестицій. Високий коефіцієнт утримання клієнтів свідчить про задоволеність клієнтів та стабільність доходів, що є важливим для компаній з підписною моделлю. Ці фінансові показники дозволяють ІТ-

компаніям більш точно оцінювати свій фінансовий стан, управляти бізнес-стратегією та приймати інвестиційні рішення. Вони також допомагають інвесторам і зацікавленим сторонам визначати перспективи компанії та її привабливість для вкладень.

Інвестиційна привабливість ІТ-проектів визначається кількома ключовими факторами, що впливають на рішення інвесторів вкладати кошти в ІТ-компанії. Найважливішими є інноваційність та унікальність продукту, потенціал ринку та темпи його зростання, якість команди та її досвід, фінансові показники та прогнози тощо. Важливою для інвесторів є стратегія компанії щодо виходу на нові ринки та можливість масштабувати свій бізнес. Чіткий план експансії на міжнародний ринок або вихід на суміжні сегменти збільшує інвестиційну привабливість проекту. Тому інвестиційна привабливість ІТ-проектів значною мірою залежить від інноваційності продукту, ринкових можливостей, команди та ефективного фінансового менеджменту, який дозволяє компаніям оптимізувати витрати, керувати грошовими потоками та забезпечувати прозорість фінансової звітності.

Фінансування інновацій в ІТ-сфері є важливою складовою успіху як стартапів, так і великих компаній, оскільки інноваційні продукти потребують значних інвестицій для досліджень, розробок, тестування і запуску на ринок. Джерелами виступають власні кошти замовників, венчурний капітал [4], краудфандинг, гранти та державні програми підтримки інновацій, корпоративні інвестиції.

Оптимізація фінансової діяльності є ключовим фактором для забезпечення стійкого розвитку інновацій в ІТ-компаніях. Правильний підхід до управління фінансами дозволяє знизити ризики, збільшити рентабельність та посилити інноваційний потенціал. Стратегії оптимізації фінансової діяльності допомагають ІТ-компаніям ефективніше управляти своїми ресурсами, стимулювати інновації та забезпечувати довгостроковий розвиток. Впровадження гнучких методів управління, використання сучасних фінансових інструментів та систематичне стимулювання інновацій дозволяє підвищити конкурентоспроможність та досягти фінансової стійкості в умовах високої конкуренції та динамічних ринків.

Фінансова діяльність в ІТ-сфері є ключовим фактором, що визначає не лише поточну ефективність компаній, але й їхню здатність залучати інвестиції та фінансувати інноваційні проекти. Ефективне управління фінансами дозволяє ІТ-компаніям оптимізувати свої витрати, підвищувати рентабельність та забезпечувати стабільний грошовий потік. Це, в свою чергу, створює сприятливі умови для залучення зовнішніх інвестицій, таких як венчурний капітал, краудфандинг та корпоративні інвестиції. Крім того, фінансова діяльність відіграє важливу роль у підтримці інноваційних процесів. Інновації вимагають значних ресурсів для досліджень, розробок, тестування та впровадження на ринок. Завдяки грамотному фінансовому плануванню та управлінню, компанії можуть ефективніше розподіляти ресурси, знижувати ризики та забезпечувати стабільний розвиток інноваційних проектів.

Таким чином, фінансова діяльність в ІТ-сфері є не лише інструментом для досягнення поточних бізнес-цілей, але й важливим чинником для довгострокового розвитку та конкурентоспроможності компаній на динамічних ринках.

Ефективне фінансове управління дозволяє ІТ-компаніям:

1. підвищувати свою інвестиційну привабливість.
2. оптимізувати розподіл ресурсів для максимізації інноваційного потенціалу.
3. забезпечувати стабільне зростання та розвиток в умовах високої конкуренції.

У майбутньому роль фінансової діяльності в ІТ-сфері буде лише зростати, оскільки інвестори стають більш вимогливими, а конкуренція на ринку посилюється. Компанії, які зможуть ефективно поєднати інноваційність своїх продуктів з грамотним фінансовим управлінням, матимуть найкращі шанси на успіх у довгостроковій перспективі.

Література:

1. ІТ-індустрія в цифрах: найцікавіші дані з дослідження Digital Tiger. URL: <https://mind.ua/>
2. Digital Tiger: the Power of Ukrainian IT – 2023. URL: <https://itukraine.org.ua/>

3. SaaS Metrics 2.0 – посібник із вимірювання та покращення того, що має значення. URL: <https://www.forentrepreneurs.com/saas-metrics-2/>
4. Вкладають, але потроху: венчурні фонди про інвестиції у воєнний час. URL: <https://speka.media/>

Слопівський В. І.
аспірант
ПВНЗ «Європейський університет»
м. Київ, Україна

ЕКОНОМІЧНІ МЕХАНІЗМИ СТИМУЛЮВАННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ В УКРАЇНІ

Інновації є результатом творчої ризикової діяльності, що включає створення, застосування або вдосконалення нових ідей та технологій. Вони можуть стосуватися виробничих, технічних, комерційних або організаційно-технічних аспектів діяльності підприємств.

Для успішного впровадження інновацій важливо не лише мати новаторські ідеї, але й проводити інноваційну діяльність, що включає в себе дослідження, розробку, виробництво та комерціалізацію нових продуктів або технологій.

Також важливо враховувати, що інновації можуть мати різний рівень новизни, відповідно до якого вони можуть бути визнані світовими, національними або локальними. Це важливо при визначенні правового статусу інновації, такого як отримання патенту на винахід.

У сфері державного регулювання інноваційної діяльності в Україні застосовуються різні інструменти та механізми. Деякі з них включають:

1. Визначення і підтримка пріоритетних напрямів інноваційної діяльності – це орієнтація на певні галузі та напрямки розвитку, які мають великий потенціал для інновацій та внесення значного вкладу в економіку.
2. Формування і реалізація інноваційних програм: урядові програми, які спрямовані на підтримку інновацій та стимулювання розвитку нових технологій і продуктів.
3. Створення нормативно-правової бази та економічних механізмів – розробка законодавчих актів, що регулюють інноваційну діяльність, а також створення економічних інструментів, таких як пільгове оподаткування, гранти тощо.
4. Захист прав інноваторів: забезпечення належного захисту інтелектуальної власності та інших прав суб'єктів інноваційної діяльності.
5. Фінансова підтримка інноваційних проектів – надання фінансової допомоги та інвестицій для розвитку та впровадження інновацій [1; 2].

Отже, економічний механізм регулювання інноваційної діяльності включає в себе різноманітні інструменти та заходи, спрямовані на стимулювання і підтримку інновацій у всіх галузях економіки. Механізм стимулювання інноваційної діяльності являє собою сукупність дій управлінського характеру, які взаємопов'язують та спрямовують розвиток інноваційної діяльності суб'єктів господарювання з місією та з ієрархією довгострокових цілей розвитку суб'єктів.

Ринкова форма механізму державного регулювання передбачає мінімальне втручання держави. Її основним завданням є забезпечення сприятливого середовища для здійснення інноваційної діяльності підприємствами. Дана форма застосовує в основному непрямі методи державного регулювання [3].

Інноваційна культура є важливою складовою інноваційного потенціалу суспільства, що визначає рівень готовності особистості та суспільства до сприйняття та творчого втілення ідей розвитку на інноваційних засадах. Вона включає у себе систему цінностей, норм, знань і навичок, які стимулюють інноваційну діяльність та сприяють її успішному впровадженню. Формування інноваційної культури є важливим аспектом розвитку інноваційної сфери в

Україні, адже воно сприяє створенню стійкої традиції прийняття нового та його повноцінному використанню для загального прогресу.

Людські ресурси – найсильніша складова інновацій для України. Україна має високі значення індикаторів випускників докторантури, заявок на патенти. Складова фінанси та підтримка інновацій – це найслабша сторона інноваційної діяльності.

Проблеми дефіциту фінансових ресурсів для інноваційної діяльності, насамперед, пов'язані з ризиком вкладення значних обсягів інвестицій з тривалим терміном окупності. Ці дослідники вважають, що для вирішення зазначених проблем важливо зосередити основну частку бюджетних ресурсів на стимулювання інновацій у промисловості, удосконалити нормативно-правову базу з питань захисту прав інтелектуальної власності.

Банківське кредитування залишається найбільш поширеним джерелом зовнішнього фінансування для українських підприємств, однак виникають значні труднощі в цій сфері. Значна частка кредитних ресурсів, які отримують підприємства, припадає на пов'язані особи, причому процентні ставки зростають у прямій залежності від зменшення розміру підприємства. Банківське фінансування залишатиметься ключовим для підприємств. Однак, в умовах фінансової кризи кредитування обмежене через труднощі з рефінансуванням, високий рівень ризиків та недостатність капіталу в банківському секторі.

Важливим аспектом стимулювання інноваційної діяльності в Україні є фінансування наукових досліджень і розробок. Для ефективного використання ресурсів та забезпечення розвитку інноваційної сфери необхідно розглянути різноманітні джерела фінансування, такі як самофінансування, зовнішнє фінансування та нетрадиційні інструменти, які включають в себе венчурні фонди, бізнес-ангели та краудфандинг.

Через проблему отримання кредитів та високі процентні ставки, вчені [1-3] розглядали доцільність використання альтернативних джерел фінансування, таких як бізнес-ангели, венчурний капітал та соціальне підприємництво. Ці інструменти можуть стати важливою альтернативою традиційним банківським кредитам, особливо для малих і середніх підприємств, які часто стикаються з труднощами в отриманні фінансування.

Краудфандинг та краудінвестинг дозволяють підприємцям залучати кошти від широкої аудиторії, що може бути особливо корисно для стартапів та компаній, що працюють у нішевих сегментах. Такі платформи не лише надають фінансову підтримку, але й відкривають можливості для маркетингового просування та залучення нових клієнтів. Додатково, інвестиції від бізнес-ангелів і венчурних капіталістів можуть забезпечити не лише фінансування, але й цінні консультації та експертизу, що може позитивно вплинути на розвиток підприємства. Соціальне підприємництво також стає все більш популярним, оскільки воно поєднує бізнес-цілі із соціальною відповідальністю, залучаючи інвесторів, які прагнуть підтримувати проекти з позитивним соціальним впливом.

Таким чином, розширення використання альтернативних джерел фінансування може суттєво покращити доступ підприємств до капіталу та сприяти їхньому розвитку в умовах економічної нестабільності. Для забезпечення ефективного використання ресурсів і підтримки інноваційної діяльності важливо розвивати всі ці джерела фінансування. Разом вони можуть сприяти розвитку наукових досліджень і розробок, що є важливим етапом в інноваційному процесі.

Література:

1. Богашко О. Л. Методологічні підходи до оцінки інтелектуального та людського капіталів. *Інтелект XXI*. Вип. 1. Київ : Видавничий дім «Гельветика», 2017. С. 134–140. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/int XXI 2017_1_20
2. Богашко О. Л. Модернізація освітньої системи як відповідь на нові запити світового ринку інтелектуальної праці. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. Серія «Міжнародні економічні відносини та світове господарство». Вип. 18. Ч. 1. Ужгород : Видавничий дім «Гельветика», 2018. С. 53–57. URL: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/18_1_2018ua/13.pdf
3. Kirilchuk S. P., Nalivaychenko E. V., Apatova N. V., Skorobogatova T. H. and Boychenko O. V. Managing Intellectual Property in Information Economy. *Astra Salvensis*. 2018. Vol. VI. Sp. Iss. P. 711–721.

Шевченко А.О.
здобувач гр. ОКД-23М
Музиченко А.С.
докт. екон. наук., професор
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЛІКВІДНІСТЮ БАНКУ

Управління ліквідністю банку є складним та багатограним процесом, що вимагає ухвалення обґрунтованих рішень, ретельного аналізу та прогнозування динаміки розвитку, оцінки ризиків, а також використання сучасних методів і математичних розрахунків. Цей процес можна також описати як сукупність заходів та методів, спрямованих на балансування активів та пасивів банку.

Управління ліквідністю безпосередньо пов'язане з банківською стратегією та обраним підходом до фінансового менеджменту. Основою процесу виступає оптимальне поєднання взаємно протилежних вимог - максимізація прибутковості при обов'язковому дотриманні нормативів ліквідності. В таких умовах завжди є елемент невизначеності, оскільки неможливо точно передбачити, коли і в яких обсягах виникне проблема ліквідності. Коли така проблема настає, керівництво банку змушене приймати управлінські рішення, спираючись на заздалегідь сформовані резерви ліквідних коштів і оптимальну структуру активів та пасивів.

Безпосередньо, планування ліквідності банку здійснюється на трьох рівнях: стратегічному, тактичному та оперативному. На стратегічному рівні розробляються стратегія, політика та культура управління ризиками ліквідності, а також план відновлення діяльності банку, тоді як тактичним рівнем визначаються ліміти для балансових і позабалансових позицій та ризиків ліквідності, а на оперативному рівні складається платіжний календар.

Забезпечення ліквідності є спільним інтересом для банку, його клієнтів та Національного банку України, саме тому підтримка ліквідності як окремих банків, так і всієї банківської системи є важливою для монетарного регулятора всієї держави загалом. Це пояснюється тим, що ліквідність банків має важливе значення для економіки, що зумовлює необхідність управління нею на різних рівнях: макро- і мікрорівні. Управління ліквідністю виступає багатоступеневим процесом, що включає етапи аналізу, оцінки, планування, прогнозування, контролю та регулювання.

Основною проблемою, що перешкоджає ефективній діяльності банків в Україні, є наявність проблемних банків у системі. У ринкових умовах ліквідність банків залежить від множини факторів, що вимагає їх детальної систематизації для зменшення потенційних негативних наслідків. Аналіз досліджень у цій сфері дав змогу сформулювати наступний висновок, що фактори ліквідності банків поділяються на внутрішні та зовнішні, які, в свою чергу, поділяються на макро- та мікрорівні. Серед них слід виокремити ті, що виникають як усередині країни, так і поза її межами. Усі ці чинники в сукупності формують попит і пропозицію ліквідних коштів.

Таким чином, управління ліквідністю вітчизняних банків потребує вдосконалення, що підтверджується тим, що, хоча більшість банків дотримується встановлених нормативів ліквідності, загальний стан банківської системи залишається кризовим. На рівень ліквідності банку впливають різноманітні фактори, і тому вдосконалення регулювання ліквідності, зокрема на основі нових стандартів Базеля III, із врахуванням найбільш значущих факторів та особливостей діяльності кожного банку, дозволить покращити рівень управління ліквідністю. Як результат, це може слугувати основою для підвищення надійності та фінансової стійкості банків як на національному, так і на міжнародному рівнях.

**СЕКЦІЯ 7
ЕКОЛОГІЧНІ ІННОВАЦІЇ
ТА СТАЛІЙ РОЗВИТОК**

Андріяшевська О., здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
Доренська А., асистент кафедри економіки, менеджменту та комерційної діяльності
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

ЕКОЛОГІЧНА БЕЗПЕКА В УМОВАХ ВІЙНИ: МЕНТАЛЬНЕ ЗДОРОВ'Я СТУДЕНТСТВА

Україна потрапила в центр глобальної уваги через збройний конфлікт. Дана ситуація досі залишається без вирішення і має прямий вплив на мирних жителів, що негативно позначається на психічному стані особистості.

Згідно з дослідженнями, забруднене довкілля, втрата чистих природних територій та доступу до природних ресурсів сприяють підвищенню рівня тривожності, депресії і стресу. Студенти, які навчаються та здобувають освіту під час військових дій, мають обов'язково мати доступ до безпечного та здорового середовища, адже це необхідно для екологічного процесу навчання та розвитку.

Новини про війну можуть мати неекологічний вплив на ментальне здоров'я, зокрема серед студентів, підвищуючи рівень тривожності. Постійне фокусування на новинах про конфлікт викликає підвищене відчуття тривоги, оскільки молоді люди часто рефлектують на ці події. Це може призвести до зниження відчуття безпеки, навіть якщо отримання інформації підвищує обізнаність про ризики.

Наявність психологічної підтримки в навчальних закладах може зменшити ці негативні наслідки, оскільки студенти зможуть мати менший рівень тривожності та більше почуття безпеки.

Фактори, такі як форма навчання та наявність можливостей для спілкування, також можуть впливати на психологічний стан. Офлайн-навчання, яке сприяє соціальній взаємодії, корелює з підвищеним відчуттям безпеки, тоді як онлайн-формат може виявити вищий рівень тривожності. Це підкреслює важливість належної інформаційної обробки та підтримки для покращення ментального здоров'я.

Фільтрація інформації є критично важливим аспектом у сучасному світі, допомагаючи уникати перевантаження негативними новинами та знижуючи рівень стресу, що покращує ментальне благополуччя. Вибіркове споживання інформації дозволяє зосередитися на конструктивних меседжах, формуючи оптимістичний світогляд і підвищуючи психічну стійкість. Крім того, навички фільтрації інформації допомагають розпізнавати дезінформацію та маніпуляції, знижуючи ризики негативного впливу неправдивих відомостей на сприйняття та поведінку.

Екологічність в спілкуванні між студентами та викладачами під час війни є надзвичайно важливою та актуальною темою, оскільки вона безпосередньо впливає на якість навчання ментальний стан учасників освітнього процесу.

В умовах військових конфліктів, коли люди стикаються з невизначеністю, страхом та стресом, важливо не лише забезпечити належний рівень освітнього процесу, але й підтримати емоційне здоров'я студентів і викладачів. Ця екологічність в спілкуванні передбачає створення безпечного простору, де всі можуть відкрито ділитися своїми переживаннями, думками та запитаннями. Це сприяє формуванню довірливих відносин, що є критично важливими для підтримки ментального здоров'я. Підтримка такого підходу не лише покращує атмосферу в навчальному процесі, але й допомагає адаптуватися до викликів, які приносить війна, і знайти шляхи для подолання труднощів разом.

Регулярний зворотний зв'язок, зокрема через анонімні опитування, є важливим елементом для виявлення проблем студентів у їх емоційному стані, особливо в умовах війни. Чутливість до емоцій у спілкуванні між студентами та викладачами є надзвичайно важливою; викладачі повинні помічати зміни в емоційному стані студентів і створювати

середовище, де студенти можуть звертатися за допомогою. Організація груп підтримки для відкритого обговорення переживань, а також надання конкретних рекомендацій і ресурсів для подолання стресу є ключовими для підтримки емоційного благополуччя.

Також можна впроваджувати навчальні програми, воркшопи з розвитку емоційної грамотності, які навчають студентів розпізнавати та управляти своїми емоціями. Це може включати техніки релаксації, медитації або практики усвідомленості. Такі заняття можуть стати корисними не лише для студентів, але й для викладачів, сприяючи загальному психоемоційному благополуччю.

Основними чинниками, що впливають на мотивацію студентів, є цілепокладання, підвищення викликів, підтримка оточуючих, визнання успіхів, атмосфера навчального середовища та активна участь у навчанні. Війна може призводити до психологічного стресу, перерв у навчанні, фінансових труднощів, що ускладнює доступність та якість освіти. Важливо розуміти стратегії підтримки студентів, враховуючи їх психологічні, соціальні та економічні потреби, для збереження і зміцнення їхньої мотивації до навчання.

Культура безпеки є важливою складовою сучасної освіти, що потребує постійного навчання і свідомого застосування, особливо в умовах сучасних викликів. Зростає необхідність формування безпекової компетентності у вищій освіті, включаючи усвідомлення власних стресових реакцій і готовність до реакцій інших. Це стосується як викладачів, так і студентів та включає стратегії для забезпечення емоційної рівноваги, підкреслюючи важливість знань, умінь і особистої відповідальності у забезпеченні безпеки.

Війна має глибокі наслідки, довготривалий період їх вирішення та вагомий вплив на навчальні заклади та процес навчання, що викликає значні виклики для учнів і освітян у постраждалих регіонах. Вирішення цих проблем потребує комплексного підходу з боку урядів, організацій та громад.

Студенти можуть відчувати ізоляцію і паніку через зміну звичного життя, тому важливо забезпечити доступ до психологічної підтримки. Існує багато практик та методик для самопідтримки свого ментального здоров'я.

Методи релаксації відіграють ключову роль у підтримці ментального здоров'я, особливо в умовах стресу та невизначеності. У сучасних реаліях, коли люди стикаються з різними викликами, такі як конфлікти, пандемії чи повсякденні турботи, вміння знаходити спокій стає важливою навичкою.

Існує безліч підходів, кожен з яких може бути адаптований до індивідуальних вимог та уподобань. Один із найпоширеніших методів – вправи для дихання. Вони допомагають знизити рівень стресу та тривожності за рахунок глибокого та усвідомленого дихання, що сприяє насиченню організму киснем та розслабленню м'язів.

Інший метод – медитація. Вона дозволяє зосередитися на даний момент і позбутися нав'язливих думок. Фізичне навантаження, особливо, вправи на розтягнення м'язів також є чудовим способом релаксації, вона поєднує у собі активність та медитацію, дозволяючи досягти гармонії між тілом та душею. Регулярні заняття допомагають не тільки зміцнити тіло, а й поглибити зв'язок із внутрішнім «я».

Арт-терапія та творчість часто використовуються як засоби вираження емоцій. Малювання, ліплення або будь-яка інша форма мистецтва можуть стати виходом для пригнічених почуттів і сприяють внутрішній гармонії. Природа також відіграє у процесі релаксації. Прогулянки на свіжому повітрі, особливо у мальовничих місцях, допомагають заспокоїти розум та відновити душевну рівновагу.

Слухання музики або практики, пов'язані зі звуковою терапією можуть створювати розслаблюючу атмосферу і допомагати зняти напругу.

Кожен із цих методів можна використовувати окремо або комбінувати, створюючи свою унікальну систему релаксації. Використання цих практик у повсякденному житті може значно покращити загальний стан, знизити рівень тривожності і зробити особисте життя більш гармонійним.

Коли суспільство проходить через важкі часи, такі як війна або конфлікт, освіта стає не лише фундаментом для інтелектуального розвитку, а й ключовим елементом для

відновлення соціальної структури. Інвестиції в освіту в умовах конфлікту – це інвестиції у стабільний і екологічний розвиток суспільства. Якісна освіта не тільки забезпечує доступ до знань, але й формує навички критичного мислення, творчого вирішення проблем та емоційної стійкості, які особливо необхідні в нестабільних умовах.

Зміцнення освітніх інститутів може створити нові можливості для розвитку навичок у молоді, що стане запорукою не лише їхнього особистісного зростання, але й економічного відновлення країни в цілому. Остаточо, освічене суспільство має більше шансів на успішне адаптування до нових реалій, інтеграцію в глобальну економіку та участь у міжнародних процесах миротворення і співробітництва.

Література:

1. Кічула, М. Я., Заворотна, В. М., Трущенко, Л. В., & Вишньовський, А. В. Психічне здоров'я студентів в умовах воєнного стану як соціальна парадигма . Вісник соціальної гігієни та організації охорони здоров'я України, (4) - 2024, 23–28. <https://doi.org/10.11603/1681-2786.2023.4.14422>
2. Левочкина А.М. Основи екологічної психології: Учбов.посібник К.: МАУП, 2004. 130-132.
3. Освітній процес в умовах війни та у повоєнний період: виклики, правила, перспективи : матеріали всеукраїнського науково-педагогічного підвищення кваліфікації, 4 березня – 14 квітня 2024 року. Львів – Торунь : Liha-Pres, 2024. – 368 с.
4. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://voxukraine.org/chy-perezhyvut-vony-vijnu-neushkodzhenymy-doslidzhennya-psyhichnogo-zdorov-ya-studentiv-kyyivskyyh-vyshiv-u-lystopadi-2023-roku>
5. Міністерство освіти і науки України. Психологічна підтримка учасників освітнього процесу в умовах війни.-2023. URL: <https://mon.gov.ua/news/prioriteti-mon-psikhologichna-pidtrimka-uchasnikiv-osvitnogo-protsesu-na-vsikh-rivnyakh>

Глевацька Н.М.

кандидат економічних наук, доцент

Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

ЕКОЛОГІЧНІ ЗЛОЧИНИ ПІД ЧАС ЗБРОЙНИХ КОНФЛІКТІВ: УКРАЇНСЬКИЙ ДОСВІД ТА ПЕРСПЕКТИВИ МІЖНАРОДНОЇ ПРОТИДІЇ

У контексті сучасних збройних конфліктів проблема екологічних злочинів набуває особливої актуальності. Військові дії значно впливають на довкілля, спричиняючи масштабні та тривалі негативні наслідки для природних екосистем та населення. В Україні війна з Росією призвела до суттєвих змін у структурі довкілля, а також значних екологічних збитків, зокрема, руйнування лісових масивів, забруднення водних ресурсів та ґрунтів, що створює небезпеку для здоров'я населення та майбутнього відновлення територій [3].

Метою даного дослідження є аналіз екологічних злочинів, що відбуваються під час війни в Україні, а також визначення міжнародних перспектив щодо вирішення цієї проблеми. У зв'язку з тим, що документування таких злочинів та оцінка завданих збитків мають критичне значення для правозастосовної діяльності, це дослідження прагне розглянути український досвід у цій сфері та визначити основні міжнародні підходи і стандарти, які можуть сприяти створенню ефективного механізму зменшення шкоди для довкілля.

Екологічні злочини під час збройних конфліктів включають дії, що завдають значної шкоди довкіллю, такі як забруднення води, знищення лісів, руйнування промислових об'єктів та викиди токсичних речовин. Міжнародне право, зокрема Женевські конвенції, передбачає базові принципи захисту довкілля під час війни, однак сучасні виклики вказують на необхідність розширення цих норм для посилення екологічного захисту [1]. Війна в Україні спричинила значні екологічні наслідки з довготривалим впливом на природні

ресурси й здоров'я населення. Зокрема, дослідження свідчать про систематичне забруднення води, ґрунтів і повітря; одним із найбільш руйнівних наслідків є забруднення ґрунтів важкими металами та хімічними сполуками внаслідок обстрілів, що завдає шкоди і сільському господарству [3]. Також відзначено пошкодження промислових об'єктів, через що в атмосферу потрапляють токсичні речовини, що підвищує ризик захворювань [1]. Впливом конфлікту є й руйнування заповідних територій, де зберігалось біорізноманіття; це створює загрозу для багатьох видів, важливих для екологічної рівноваги. Аналітики вказують, що наслідки конфлікту для природи в Україні можна порівняти з війною у В'єтнамі, де використання токсичних агентів мало серйозні довготривалі наслідки для довкілля та здоров'я людей [2].

Система документування та оцінки шкоди в Україні передбачає активну участь державних і міжнародних організацій, які використовують сучасні методи моніторингу, зокрема дистанційне зондування, для фіксації руйнувань важливих екологічних територій. Це дає змогу в реальному часі оцінювати рівень забруднення та планувати заходи з подолання наслідків [3]. Міжнародні партнери підтримують Україну в розробці методологій для оцінки екологічних збитків. Досвід інших країн, які постраждали від збройних конфліктів, свідчить про важливість комплексної оцінки шкоди та притягнення винних до відповідальності. Наприклад, у В'єтнамі після війни дослідили вплив хімічних засобів на довкілля, що стало основою для судових процесів [1]. У Сирії та Іраку масове забруднення ресурсів через руйнування інфраструктури привернуло увагу ООН та ЄС, які розробляють механізми документування та оцінки наслідків. Програма ООН з навколишнього середовища (UNEP) ініціює проєкти з відстеження екологічних наслідків конфліктів і розробки стандартів оцінки завданої шкоди [2].

Порівняння досвіду України та інших країн дозволяє виявити як загальні тенденції, так і специфічні виклики, пов'язані з оцінкою екологічної шкоди під час збройних конфліктів. Аналітики вказують на важливість створення міжнародної правової бази для притягнення до відповідальності за екологічні злочини. Це необхідно для зменшення випадків навмисного руйнування екосистем під час війни, що є частиною концепції "екоциду".

Інтеграція міжнародних стандартів у сфері захисту довкілля під час війни є важливим кроком для України на шляху до підвищення екологічної безпеки та захисту природних ресурсів від негативного впливу збройних конфліктів. Впровадження таких норм та адаптація відповідного міжнародного законодавства до національних реалій дозволить більш ефективно розв'язувати питання відповідальності за екологічні злочини та знижувати масштаби екоциду [2]. Досвід країн, які раніше вже адаптували подібні підходи, показує, що такі зміни можуть стати важливим інструментом для підтримки екологічної безпеки та збереження природних ресурсів. Крім того, підтримка з боку міжнародних організацій, таких як ООН, може сприяти створенню механізмів компенсації та відновлення екосистем, що постраждали внаслідок військових дій, а також надавати ресурси для відбудови зруйнованих територій [1].

На глобальному рівні протидія екологічним злочинам потребує нових підходів до співпраці між державами, оскільки більшість чинних санкційних та правових механізмів лише частково ефективні у зменшенні екологічної шкоди. Виклики, з якими стикаються міжнародні інституції, включають недостатню узгодженість національних законодавств, обмеженість міжнародних механізмів контролю та труднощі у застосуванні санкцій до держав-винуватців [3]. Створення спеціальних міжнародних платформ, таких як міжнародні трибунали для екологічних злочинів, та об'єднання країн для розробки спільних стандартів екологічної безпеки можуть значно підвищити ефективність глобальних ініціатив у сфері екологічної безпеки [2].

Перспективи створення міжнародних механізмів включають ініціативи з розробки стандартів для збору даних про екологічні злочини, створення платформ для обміну інформацією між країнами та надання консультативної допомоги в питаннях відновлення екосистем. Окрім цього, можливе розроблення єдиних стандартів для притягнення до

відповідальності та стягнення компенсацій, що дозволить посилити захист довкілля на міжнародному рівні. Спільні зусилля країн можуть також сприяти розробці рекомендацій для розвитку нових стандартів у сфері екологічної безпеки, що стане значним кроком у подоланні екологічних злочинів і захисті природних ресурсів під час збройних конфліктів.

Підсумовуючи дослідження, можна стверджувати, що екологічні злочини під час збройних конфліктів мають значний вплив як на довкілля, так і на здоров'я населення. Аналіз досвіду України та інших країн, що зазнали шкоди від екологічних злочинів, свідчить про важливість розвитку правової бази для протидії екоциду. Інтеграція міжнародних норм та розвиток національного законодавства дозволять Україні ефективніше протидіяти екологічним злочинам.

Література:

1. Вереша Р.В., Кучинська О.П., Ковтун О.М. Екоцид у національному та міжнародному кримінальному праві: сучасні виклики та перспективи нормативно-правового регулювання. *Науковий вісник Ужгородського Національного Університету, Серія ПРАВО*. Випуск 78: частина 2. 2023. DOI <https://doi.org/10.24144/2307-3322.2023.78.2.24>.
2. Сергій Магера. Екоцид світового масштабу: чи відповідь кремль за злочини проти довкілля. URL: <https://interfax.com.ua/news/blog/975138.html>
3. Увага: екоцид в Україні! URL: <http://soippo.edu.ua/index.php/novyny-tsentru/45-2010-11-24-15-06-39/5460-uvaga-ekotsid-v-ukrajini>

Куліш І. М.

кандидат наук з державного управління,
старший науковий співробітник
ДУ «Інститут регіональних досліджень
ім. М.І. Долишнього НАН України», м. Львів, Україна

ЕКОЛОГІЧНІ ПОСЛУГИ: ДЕФІНІЦІЯ

Екологічні послуги (EVS) охоплюють різні види діяльності та галузі, зосереджені на захисті, збереженні та покращенні природного середовища, одночасно сприяючи сталому розвитку та управлінню ресурсами. Ці послуги спрямовані на пом'якшення несприятливого впливу людської діяльності на навколишнє середовище, забезпечення дотримання нормативних вимог і сприяння здоров'ю екосистем і людських спільнот у цілому [1].

Дві теоретичні концепції в економіці можуть бути використані для кваліфікації екологічних послуг: теорія послуг та теорія зовнішніх ефектів. Важливо також мати на увазі, як надання екологічних послуг пов'язане з концепцією екосистемних послуг, адже сьогодні ця концепція покладена в основу наукових дослідженнях, зосереджених на взаємовідносинах людини з природою.

З точки зору економіки послуг, екологічна послуга – це діяльність, навмисно розроблена для того, щоб мати корисний вплив на навколишнє середовище для кінцевих користувачів, наприклад, громадян [2]. Екологічна послуга має місце, коли суб'єкт здійснює операцію з охорони та догляду за об'єктом/місцем, що є частиною навколишнього середовища, і яку можна розглядати як суспільне благо. Іншими словами, екологічна послуга – це добровільна діяльність, спрямована на захист або збереження навколишнього середовища (турбота людини про природу) [3].

У 2000 р. почались переговори на рівні СОТ щодо розвитку сфери послуг для досягнення вищого рівня відкритості ринку, що передбачено Генеральною угодою (GATS), тоді до порядку денного вперше було внесено розгляд екологічних послуг. Станом на 1 грудня 2020 р. 59 членів СОТ (враховуючи ЄС-25 як одиницю) взяли зобов'язання принаймні в одному підсекторі екологічних послуг: 52 члени – щодо послуг з водовідведення; 50 членів – послуг з утилізації сміття; 51 член – санітарії та аналогічних послуг; 51 член – «інших екологічних послуг» [4].

Сегмент екологічних послуг – це напрям у сфері охорони довкілля, що швидко розвивається. Зростання попиту на ці послуги зумовлено щораз жорсткішими екологічними стандартами та потребою у регулюванні, що мають на меті задоволення глобальних викликів, таких як зміни клімату, виснаження природних ресурсів і накопичення відходів. Не зважаючи на те, що на сьогодні екологічні послуги ще перебувають у стані формування, завдяки науково-технічному поступу почала розвиватись така нетрадиційна сфера як дистанційні екологічні послуги, хоча їх охоплення здебільшого обмежується онлайн-консультаціями та моніторингом енергоефективності.

Література:

1. Environmental Services Definition. 2024. Servicon. <https://servicon.com/glossary/environmental-services/>
2. Froger G., Boisvert V., Méral P. and all. Market-Based Instruments for Ecosystem Services between Discourse and Reality: An Economic and Narrative Analysis. *Sustainability*. 2015. 7(9):11595-11611.
3. Aznar O. Defining environmental services from agriculture to better understand the implementation of European agrienvironmental policy. *Environmental Science & Policy*. 2023. Vol. 139/Pp. 22-28.
4. Environmental services. The World Trade Organization (WTO). https://www.wto.org/english/tratop_e/serv_e/s_negs_e.htm.

Мільто В.А.

аспірант спеціальності 051 «Економіка»

Андрощук І.О.

канд. екон. наук., доцент

Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

АЛЬТЕРНАТИВНА ЕНЕРГЕТИКА ЯК СКЛАДОВА ЕКОЛОГІЧНОЇ БЕЗПЕКИ

Альтернативна енергетика стає дедалі важливішою складовою екологічної безпеки. У зв'язку з глобальними екологічними викликами, як-от зміна клімату, забруднення повітря, деградація природних екосистем, питання сталого використання ресурсів стає центральним у світовій енергетичній політиці. Сьогодні альтернативні джерела енергії (сонячна, вітрова, гідроенергія та біоенергетика), розглядаються не лише як економічно доцільні, а й як екологічно безпечні варіанти, що здатні забезпечити людство чистою енергією без шкоди для навколишнього середовища.

Традиційна енергетика, яка переважно базується на викопних ресурсах — нафтопродуктах, вугіллі та природному газі, — є однією з основних причин забруднення довкілля. Спалювання викопних видів палива призводить до викидів парникових газів, таких як вуглекислий газ (CO₂), метан та оксиди азоту, що спричиняють глобальне потепління. Наслідком є підвищення середньої температури на Землі, що призводить до танення льодовиків, підвищення рівня Світового океану та погіршення кліматичних умов. Зменшення лісових масивів, які є природними поглиначами CO₂, ще більше посилює проблему.

Крім того, традиційна енергетика спричиняє кислотні дощі, руйнує озоновий шар та знищує біорізноманіття. Зокрема, забруднення повітря від спалювання вугілля і нафтопродуктів значно шкодить здоров'ю людей, підвищуючи ризик захворювань дихальної та серцево-судинної систем. Це все викликає необхідність переходу на чистіші та безпечніші альтернативні джерела енергії.

Альтернативні джерела енергії, на відміну від традиційних, є відновлюваними та менш шкідливими для навколишнього середовища. Сонячна, вітрова, гідроенергетика і біоенергетика не призводять до викидів парникових газів, що робить їх екологічно безпечними. Наприклад, сонячні панелі та вітрові турбіни, після встановлення, практично не

спричиняють жодних шкідливих викидів під час експлуатації. Окрім цього, енергія з альтернативних джерел може бути вироблена локально, що знижує потребу у великомасштабному транспортуванні палива і, відповідно, скорочує викиди шкідливих речовин, пов'язаних з транспортуванням. Застосування сучасних технологій дозволяє зменшувати вплив на довкілля під час виготовлення та утилізації енергетичного обладнання, що додатково підвищує екологічну безпеку.

Розвиток альтернативної енергетики є ключовим кроком для підвищення екологічної безпеки як на національному, так і на глобальному рівні. Заходи, спрямовані на підтримку переходу до альтернативних джерел енергії, включають інвестиції в наукові дослідження, державні субсидії на установку обладнання для відновлюваної енергетики, а також підвищення енергоефективності у промисловості та житловому секторі.

Альтернативна енергетика також сприяє підвищенню економічної стабільності, адже запаси відновлюваних ресурсів, таких як сонце, вітер і вода, практично необмежені. Таким чином, використання альтернативних джерел енергії допомагає знизити залежність від імпорту викопних енергоносіїв, що особливо важливо для країн, які мають обмежені ресурси власної нафти чи газу.

Для забезпечення стабільного розвитку альтернативної енергетики необхідно розвивати технології зберігання енергії, зокрема акумуляторні системи та енергетичні мережі. Інтеграція відновлюваної енергетики в енергосистему має також враховувати такі фактори, як змінність природних ресурсів (наприклад, сонячної інсоляції чи сили вітру) та потребу у безперебійному постачанні енергії. Держава може сприяти розвитку альтернативної енергетики шляхом зниження податкового навантаження на енергетичні компанії, впровадження пільгових умов для малих підприємств, які займаються виробництвом енергії з альтернативних джерел, а також шляхом підвищення екологічних стандартів для промислових підприємств.

Отже, альтернативна енергетика є одним із найважливіших інструментів у боротьбі за екологічну безпеку. Її розвиток зменшує негативний вплив на довкілля, сприяє зниженню викидів парникових газів і забруднюючих речовин, а також підвищує енергетичну незалежність країн. Для сталого майбутнього необхідно інвестувати в наукові дослідження та впроваджувати політики, спрямовані на підтримку та стимулювання розвитку альтернативної енергетики. В результаті чого, можна забезпечити екологічно чисте та стійке енергопостачання для майбутніх поколінь.

Мудрак Р. П.

доктор економічних наук, професор
Уманський національний університет садівництва
м. Умань, Україна

СТАЛИЙ РОЗВИТОК: ПОТРЕБА В ЕКОЛОГІЧНИХ ІННОВАЦІЯХ

Матеріальні досягнення людської цивілізації є суперечливими як за результатами, так і за ціною. З одного боку, суспільне виробництво, еволюціонувавши від примітивного натурального до складного (розширеного) товарного виробництва, наразі забезпечує задоволення найвибагливіших потреб не лише заможних жителів планети, але й дало змогу суттєво просунути на шляху боротьби із бідністю. Так, за даними Світового банку, глобальна частка тих, хто витрачає 2,15 і менше дол. на день (рівень крайньої бідності) за період з 1981 до 2019рр. зменшилася з 43,6% до 8,4% [7]. Однак відставання бідних країн від багатих за цей період тільки посилилось. Для порівняння - ВВП на душу населення в найбідніших економіках (low income) в 1981р. становило в середньому 709 дол., а в 2021р. - 787,4 дол. Натомість в найбагатших економіках (high income) фактичні значення даного показника становили в середньому 21731,3 та 42372,6 дол. відповідно [3]. Ціна зростаючого багатства жителів планети може виявитися надто високою для людської цивілізації – за останніх 30 років лише викиди парникових газів (CO²) зросли на 67% [5]. Беручи до уваги

ескалацію частоти та зростання масштабів руйнівних природних катаклізмів за цей період, можна з упевненістю сказати, що збереження нинішньої моделі виробництва із збільшенням викидів парникових газів спричинить катастрофічні кліматичні зміни на усій планеті. Тому заклики про нагальну необхідність переходу суспільного виробництва на принципи сталого розвитку є не дивацтвом вузького кола рафінованих інтелектуалів, а умовою виживання людської цивілізації [2].

Наразі ні для кого не є секретом, що найпроблемнішим, найважчим у реалізації стратегії сталого розвитку є забезпечення її екологічної складової. Адже імплементація усе більш жорстких екологічних обмежень у національні нормативні системи регулювання господарської діяльності, створює додатковий тиск на підприємців у частині збільшення витрат виробництва. Свідченням цьому є небажання Китаю та Індії підписувати, а США ратифікувати Кіотський протокол, яким національні адміністрації добровільно беруть на себе зобов'язання обмежити викиди в атмосферу парникових газів [1]. Кіотський протокол покладає більший тягар на розвинені країни відповідно до принципу «спільної, але диференційованої відповідальності та відповідних можливостей», оскільки визнає, що вони значною мірою відповідають за нинішні високі рівні викидів парникових газів у атмосферу [8]. Це і є причиною існуючих розбіжностей. Не менш показовими є дії адміністрації США щодо у часті у Паризькій кліматичній угоді та реакція фермерів ЄС на Зелений курс ЄС. У першому випадку президент США Трамп Д., прийшовши до влади, розпорядився вийти із Паризької кліматичної угоди, вирішивши, що вона покладає несправедливі обмеження на США. І хоча США повернулися до неї за каденції президента Байдена Дж., прецедент антиекологічного демаршу США уже існує. В другому випадку у 2024р. Європейським Союзом прокотилися хвилі протестів фермерів, проти так званого «Зеленого курсу» [6], який накладає додаткові екологічні обмеження на їх господарську діяльність, суттєво збільшуючи витрати виробництва та підвищуючи ризики збитків і банкрутств.

Серед обмеженого арсеналу забезпечення екологічної складової сталого розвитку доцільно розглядати екологічні інновації.

Екологічні інновації - це розробка продуктів і процесів, які сприяють сталому розвитку, застосовуючи комерційне застосування знань для отримання прямих чи непрямих екологічних покращень. Це включає низку пов'язаних ідей, від екологічно чистих технологічних досягнень до соціально прийнятних інноваційних шляхів до сталого розвитку. Сфера досліджень, яка прагне пояснити, як, чому та з якою швидкістю поширюються нові «екологічні» ідеї та технології, називається поширенням екологічних інновацій [4].

Найбільш показовими прикладами екологічних інновацій є:

- геотермальна енергія – використовується за допомогою таких технологій, як електростанції з сухим паром, електростанції із швидкою парою та електростанції з бінарним циклом;
- гідроенергія – використовується за допомогою таких технологій, як гідроелектростанції;
- сонячна енергія – використовується за допомогою таких технологій, як сонячні панелі;
- приливна енергія – використовується за допомогою таких технологій, як приливні загородження та генератори приливних потоків;
- енергія вітру – використовується за допомогою таких технологій, як вітрові турбіни [4].

Література:

1. Кіотський протокол. *Вікіпедія*. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/Кіотський_протокол (дата звернення 25.10.2024)
2. Мудрак Р.П., Лагодієнко В.В., Демченко О.В. Проблеми реалізації концепції сталого розвитку в аграрному секторі економіки України. Український журнал прикладної економіки та техніки. 2022. Том 7. № 3. С. 204-213. <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2022-3-28>

3. GDP per capita (constant 2015 US\$). URL: <https://api.worldbank.org/v2/en/indicator/NY.GDP.PCAP.KD?downloadformat=excel> (дата звернення 02.10.2022)
4. Eco-innovation. *Wikipedia*. URL: <https://en.wikipedia.org/wiki/Eco-innovation> (дата звернення 25.10.2024)
5. Elliott J. A. *An Introduction to Sustainable Development: Fourth edition*. Abingdon: Routledge, 2013. 384p.
6. European Commission. *The European Green Deal*. URL: https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/european-green-deal_en (дата звернення 25.10.2024)
7. Poverty headcount ratio at \$2.15 a day (2017 PPP) (% of population). URL: <https://api.worldbank.org/v2/en/indicator/SI.POV.DDAY?downloadformat=excel> (дата звернення 02.10.2022)
8. United Nations. *What is the Kyoto Protocol?* URL: https://unfccc.int/kyoto_protocol (дата звернення 25.10.2024)

Поповкіна О.С.

здобувачка гр. ЕН-23мб-1

Глевацька Н.М.

кандидат економічних наук, доцент

Центральноукраїнський національний технічний університет

м. Кропивницький, Україна

ЕКОЦИД В УКРАЇНІ ЯК НАСЛІДОК РОСІЙСЬКОЇ ВІЙСЬКОВОЇ АГРЕСІЇ: АНАЛІЗ ВПЛИВУ НА ПРИРОДНІ ЕКОСИСТЕМИ ТА ДОВКІЛЛЯ

Актуальність дослідження теми екоциду в Україні зумовлена безпрецедентними екологічними наслідками, які спричинені російською військовою агресією. Воєнні дії не лише завдають шкоди інфраструктурі та економіці, але й створюють значний вплив на довкілля, що має довготривалі наслідки для природних екосистем та біорізноманіття. Масштабні руйнування, такі як підрив критичної інфраструктури, забруднення повітря, водних та земельних ресурсів, пожежі в лісах і степах, ставлять під загрозу сталий розвиток України, а також екологічну безпеку регіону і світу.

Україна стикається з проблемами, які торкаються не лише локальних екосистем, але й глобальних екологічних процесів, таких як зміна клімату, втрата видового різноманіття та деградація природних ресурсів. У цьому контексті вивчення феномену екоциду є надзвичайно важливим, адже воно дозволяє оцінити масштаби заподіяної шкоди, визначити ефективні шляхи відновлення екосистем, а також привернути увагу міжнародної спільноти до необхідності протидії злочинам проти довкілля.

Дослідження цієї теми сприятиме не лише формуванню науково обґрунтованої стратегії зеленої післявоєнної відбудови України, але й інтеграції українського досвіду у глобальні ініціативи щодо захисту довкілля. Це забезпечить посилення ролі екологічного права у контексті міжнародної безпеки та підвищить обізнаність щодо важливості документування екоциду для притягнення винних до відповідальності.

Військова агресія Росії спричинила масштабні екологічні втрати в Україні, які охоплюють різні аспекти природного середовища. Таблиця 1 ілюструє ключові категорії впливу на довкілля та відповідні економічні оцінки шкоди.

Таблиця 1. - Масштаби екологічних збитків від військової агресії

Категорія впливу	Завдані збитки (млрд грн)	Додаткові показники
Лісові пожежі та інші насадження	637,77	86680 га згорілих лісів
Забруднення водних ресурсів	84,65	2016 тонн забруднюючих речовин у воді
Викиди в атмосферне повітря	782,42	61907032 тонн викидів
Засмічення земель	1160,00	21637855 м ² засмічених земель
Знищення об'єктів тваринного світу	0,16292	75110 знищених об'єктів

Джерело: складено авторами за [1; 2; 3; 4; 5; 6; 7]

Найзначніші екологічні втрати припадають на засмічення земель (1,16 трлн грн), забруднення атмосферного повітря (782,42 млрд грн) та лісові пожежі (637,77 млрд грн) [1]. Такі збитки мають як короткострокові, так і довготривалі наслідки для екосистем, зокрема деградацію земель, втрату біорізноманіття та забруднення атмосфери.

Підриг греблі Каховської ГЕС 6 червня 2023 року став однією з найбільших екологічних катастроф в Україні. Таблиця 2 відображає основні наслідки цієї події.

Дослідження засвідчило безпрецедентні масштаби руйнувань, яких зазнало довкілля України внаслідок російської військової агресії, що виражаються у значних втрат природних екосистем, забрудненні водних ресурсів, ґрунтів та повітря, а також деградації біорізноманіття. Воєнні дії, спрямовані проти критичної інфраструктури, включно з підригом Каховської ГЕС, призвели до катастрофічних наслідків, які будуть відчуватися десятиліттями. Забруднення ґрунтів токсичними речовинами, підтоплення лісів, знищення рідкісних видів рослин і тварин є лише окремими проявами цих масштабних злочинів проти довкілля.

Таблиця 2. - Наслідки підригу Каховської ГЕС

Параметр	Показник	Параметр	Показник
Зменшення об'єму води	14,395 куб. км	Збитки довкіллю	146,4 млрд грн
Площа підтоплених лісів	63447 га	Постраждалі домогосподарства	1144

Джерело: складено авторами за [1; 2; 3; 4; 5; 6; 7]

Встановлено, що найбільш руйнівні наслідки спостерігаються в лісових та степових екосистемах, водних ресурсах, а також у Чорному морі, де загибель дельфінів стала символом екологічної катастрофи регіону. Аналіз доводить, що втрати довкілля мають не лише локальний характер, але й впливають на глобальні екологічні процеси, включно з кліматичними змінами та деградацією природних ресурсів. Зокрема, засмічення земель оцінено у 1,16 трлн грн, а забруднення атмосферного повітря – у 782,42 млрд грн, що підкреслює невідкладність реагування та розробки стратегій відновлення[1].

Важливість зеленої післявоєнної відбудови України підкреслюється необхідністю впровадження інноваційних підходів, включаючи створення нових природоохоронних територій, використання сучасних технологій моніторингу та біоремедіації. Пріоритетом має стати посилення міжнародної співпраці, яка сприятиме мобілізації фінансових і технічних ресурсів для подолання наслідків екоциду.

Література:

1. Волонтерки Екодії зафіксували 1500 випадків потенційної шкоди довкіллю від війни чи є шанс на відновлення? URL: https://ecoaction.org.ua/1500-vypadkiv-shkody-dovkilliu.html?gad_source=1&gclid=Cj0KCQiA_9u5BhCUARIsABbMSPvN9X53juyeSaiJ-BdIxz6V6tzFeWnpkspg8cDbZi8G_zuhXPM64waAjbeEALw_wcB

2. [ЕкоЗагроза](#). Офіційний ресурс Міністерства захисту довкілля та природних

ресурсів України. Наслідки воєнних дій та вплив на довкілля. URL: <https://ecozagroza.gov.ua/>

3. [ЕкоЗагроза](https://ecozagroza.gov.ua/). Офіційний ресурс Міністерства захисту довкілля та природних ресурсів України. Завдані збитки. Атмосферне повітря. URL: <https://ecozagroza.gov.ua/damage/air>

4. [ЕкоЗагроза](https://ecozagroza.gov.ua/). Офіційний ресурс Міністерства захисту довкілля та природних ресурсів України. Завдані збитки. Водні ресурси. URL: <https://ecozagroza.gov.ua/damage/water>

5. [ЕкоЗагроза](https://ecozagroza.gov.ua/). Офіційний ресурс Міністерства захисту довкілля та природних ресурсів України. Завдані збитки. Земельні ресурси. URL: <https://ecozagroza.gov.ua/damage/shove>

6. [ЕкоЗагроза](https://ecozagroza.gov.ua/). Офіційний ресурс Міністерства захисту довкілля та природних ресурсів України. Знищена техніка окупанта. URL: <https://ecozagroza.gov.ua/>

7. [ЕкоЗагроза](https://ecozagroza.gov.ua/). Офіційний ресурс Міністерства захисту довкілля та природних ресурсів України. Завдані збитки. ПЗФ. URL: <https://ecozagroza.gov.ua/damage/pzf>

Рябоволик Т.Ф.

кандидат економічних наук, доцент
економіки, менеджменту та комерційної діяльності

Отченашко П., здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

ЕКОЛОГІЧНЕ ВИХОВАННЯ МОЛОДІ ЯК КЛЮЧОВИЙ ЧИННИК СТАЛОГО РОЗВИТКУ СУСПІЛЬСТВА: СУЧАСНІ ВИКЛИКИ ТА ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ

В сучасному світі людство стикається з різними екологічними проблемами, такими як зміни клімату, виснаження природних ресурсів, зменшення біологічного різноманіття та забруднення навколишнього природного середовища. Всі ці проблеми мають прямий вплив на якість життя майбутніх поколінь, тож зараз особливого значення набуває необхідність формувати екологічну свідомість молоді. Екологічне виховання повинно сприяти формуванню екологічного світогляду, відповідальності за стан довкілля та здатності приймати правильні раціональні рішення, які позитивно впливатимуть на природні екосистеми.

Екологічне виховання молоді – ключовий фактор у формуванні свідомого суспільства, яке зосереджене на сталій розвиток. Екологічні виклики сьогодення: зміна клімату, забруднення довкілля, втрата біорізноманіття та виснаження природних ресурсів, потребують довгострокових рішень. Молоде покоління, як майбутні лідери і учасники суспільного життя, відіграють важливу роль у вирішенні цих проблем. Екологічне виховання важливе тим, що воно допомагає та формує екологічну свідомість, сприяє розвитку відповідального ставлення до природи і формує правильну поведінку, спрямовану на збереження навколишнього середовища.

Сучасне суспільство стикається з багатьма проблемами у цій сфері. По-перше, на сьогоднішній день, рівень екологічної обізнаності серед молодих людей залишається низьким, хоча інформації на цю тему достатньо. Багато людей не мають розуміння цих проблем і не знають на скільки це важливе питання, або взагалі не усвідомлюють всю важливість теми. По-друге, в сучасному світі досі існує проблема практичної складової в освітніх програмах. Теоретичні знання подаються в малій кількості або в незрозумілій для дітей формі, а якщо й викладаються доступно, то не завжди перетворюються в конкретні дії та практичну участь у вирішенні екологічних проблем. Крім цього, зміна способів сприйняття інформації серед молоді створюють нові виклики для екологічного виховання. Традиційні методи навчання вже не такі ефективні, особливо в умовах швидкого розвитку нових технологій.

Тож, щоб подолати ці проблеми, потрібне впровадження інноваційних підходів до екологічного виховання. Наприклад, інтерактивні методи навчання, такі як проектна

діяльність чи ігри, сприяють глибшому розумінню проблем і формують практичні навички у вирішенні екологічних питань. Також, однією із складових екологічного виховання є участь молодих людей у волонтерських програмах: висадка нових дерев, очищення природних територій, участь у ініціативах з охорони довкілля. Такі програми позитивно впливають на екологічну свідомість та сприяють активності молоді в екологічні заходи. Потужним інструментом для поширення екологічної інформації є цифрові технології та соціальні мережі, які допомагають залучати молодь до екологічних проектів.

Прикладом екологічних заходів серед молоді може бути наш Центральноукраїнський національний технічний університет, а саме кафедра екології, охорони навколишнього середовища та здорового способу життя, яка проводить різні екологічні програми і залучає студентів. Цього разу студенти та викладачі кафедри активно долучились до екологічних акцій в місті – це було прибирання сміття у сквері «Гай Десантників». Основна мета акції – формування екологічної свідомості, культури правильного поводження з відходами та відповідального споживання ресурсів заради чистого довкілля.

Також, можна провести аналіз та оцінити стан екологічної освіченості молоді на основі показників, які були отримані шляхом опитування населення. В ньому взяли участь близько 100 людей різних соціальних та вікових груп. Кожному задавався однаковий набір питань: «Чи задовольняє вас екологічний стан міста?», «Які екологічні проблеми існують в нашому місті?», «Що могло б покращити екологічний стан міста?», «Чи вважаєте ви себе екологічно освіченою людиною?». Побачивши одержані відповіді, стає зрозуміло, що більшість населення не задоволене екологічним станом міста, але в той же час, це ж саме населення практично не бере участі в екологічних заходах і при цьому ж, більша половина маси людей вважає себе екологічно освіченим. Тож, можна зробити висновок, що серед населення різної вікової категорії та різної статі, обов'язково потрібно проводити заходи та програми, щоб як можна більше поширювати екологічну інформацію.

Таким чином, екологічне виховання молоді є необхідним для сталого розвитку суспільства. У сучасних умовах екологічні проблеми потребують нових підходів, нових методів навчання, цифрових технологій та практичних навичок. Світ стикається з проблемами, які мають глобальний характер і можуть спричинити наслідки для майбутніх поколінь. Тому, дуже важливо залучати молодь до процесу сталого розвитку, оскільки саме від неї залежить шлях розвитку суспільства у майбутньому.

На нашу думку для реальної екологічної свідомості молоді потрібно:

- впроваджувати предмети або курси з екології для студентів усіх факультетів, щоб потім вони могли розуміти, які екологічні наслідки можуть бути від їхніх професійних дій.
- проводити наукові дослідження, які пов'язані саме з екологією.
- якщо університет вже займається розширенням екологічного навчання, то й сам повинен практикувати те, що висуває (наприклад зменшувати споживання енергії або знижувати рівень відходів чи використовувати чисті екологічні продукти/матеріали).
- чудовим внеском для екологічної обізнаності студентів, було б встановлення контейнерів для роздільного збору сміття.
- зменшити використання паперу і пластику (особливо одноразового посуду в університетських кафе та їдальнях).
- заохочувати студентів до різних проектів та програм, що стосуються екології та сталого розвитку.

Лише за умови дотримання даних рішень і залучення молодого покоління до процесу охорони довкілля можливо досягти сталого розвитку суспільства і забезпечити майбутнє для наступних поколінь.

Література:

1. Крисак А.А. Екологічне виховання молоді [Електронний ресурс] <https://vseosvita.ua/library/embed/01002ujjs-1737.docx.html>
2. Екологічна освіта для сталого розвитку у запитаннях та відповідях : науково методичний посібник для вчителів / за ред. О. І. Бондаря. – Херсон : Гринь Д.С., 2015. – 228 с.

Ревуцька А.О.

кандидат економічних наук, доцент
Уманський національний університет садівництва
м. Умань, Україна

Дибенко Г.І.

методист, викладач економічних дисциплін
Кропивницький фаховий коледж харчування та торгівлі
М. Кропивницький, Україна

РОЛЬ ЦИРКУЛЯРНОЇ ЕКОНОМІКИ В ДОСЯГНЕННІ ЦІЛЕЙ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

У сучасному світі концепція сталого розвитку стала фундаментом для створення стратегій і практик, що забезпечують баланс економічної, соціальної та екологічної сфери. Одна з найперспективніших моделей, яка відповідає цим принципам, є циркулярна економіка. Вона пропонує радикально новий підхід до ресурсів, протиставляючи собі традиційну лінійну модель «виробництво–використання–відходи». У циркулярній економіці акцент робиться на безвідходному циклі: ресурси використовують повторно, мінімізуючи відходи, а продукція створюється з можливістю подальшого використання, ремонту та переробки.

Запровадження принципів циркулярної економіки вимагає переосмислення класичних бізнес-моделей і підходів до управління ресурсами. Такий підхід не зменшує екологічний вплив, а й відкриває нові шляхи для економічного розвитку та соціального покращення. Циркулярна економіка збільшує залежність від природних ресурсів, зменшує кількість відходів і підвищує якість.

Ця модель є ключовим елементом для досягнення цілей сталого розвитку, зокрема в питаннях протидії зміні клімату, раціонального використання ресурсів і підтримки соціальної рівності. Вона поєднує екологічні, економічні та соціальні аспекти в єдину стратегію, спрямовану на формування сталого майбутнього. У цьому контексті дослідження і застосування принципів циркулярної економіки стає місцем кроку до реалізації глобальних та локальних цілей сталого розвитку, забезпечуючи довготривалі витрати для суспільства і довкілля.

Концепція циркулярності спрямована на раціональне повторне використання і переробку ресурсів, матеріалів і продуктів у закритих циклах, що сприяє досягненню сталого розвитку. Циркулярна економічна модель виступає інноваційною платформою, яка замінює традиційну лінійну модель, орієнтовану на споживання та утилізацію, на прогресивний підхід, де пріоритетом є максимальне продовження життєвого циклу продукту. У рамках такого підходу природні ресурси використовуються повторно, а матеріальні відходи зведені до мінімуму, що дозволяє ефективніше управляти ресурсами та зменшувати екологічний вплив [1].

Є. Яременко відзначає, що циркулярна економіка представляє собою інноваційну концепцію, яка об'єднує економічний розвиток з екологічною стабільністю. Її мета - створювати нові можливості для розвитку та процвітання, відіграючи ключову роль у досягненні цілей сталого розвитку суспільства [2]. А. Туккер підкреслює, що циркулярна економіка є новаторською економічною моделлю, основним принципом якої є багаторазове використання матеріалів для продовження їхнього життєвого циклу та зменшення обсягів відходів. Головна ідея цієї моделі відбувається у збереженні ресурсів у постійному обігу та впровадженні безвідходних виробничих процесів [3].

Отже, основою циркулярної економіки є концепція мінімізації відходів і максимально ефективного використання ресурсів через повторне використання, переробку та відновлення. Реалізація цих принципів дозволяє зменшити негативний вплив на довкілля, зберегти природні ресурси та сприяти економічному зростанню, що в свою чергу веде до створення нових робочих місць та розвитку інноваційних технологій. Таким чином, циркулярна

економіка виступає чинником у досягненні цілей сталого розвитку, забезпечуючи збалансований розвиток. [4]. Крім того, в актуальній літературі визначено необхідність реалізації циркулярної економіки на засадах концепції 10R, замість стандартного підходу 3R [2]. Дані принципи передбачають впровадження альтернативних рішень, які сприяють зменшенню негативного впливу на довкілля та ресурсозбереження, перегляд способів використання конкретних продуктів, мінімізацію споживання природних ресурсів, повторне використання, реставрацію та відновлення продукції, відновлення витраченої енергії тощо.

Тому, існує нагальна потреба в переході до більш стійкої економічної моделі, зокрема до циркулярної економіки, що забезпечує замкнутий цикл використання та відновлення ресурсів. Однак реалізація цього переходу до альтернативної економічної моделі не може відбутися миттєво, оскільки потребує значної модернізації виробничих процесів та перегляду екологічних підходів на рівні суспільства. Циркулярна економіка ґрунтується на принципах відновлення ресурсів, мінімізації та запобігання утворенню відходів, а також повторного використання вже відпрацьованих матеріалів. Ці принципи повинні стати основою для покращення екологічних та економічних умов і забезпечення сталого розвитку країни.

Після початку повномасштабного вторгнення росії в Україну в 2022 році індекс фінансового стресу сягнув позначки 0,8. У наступні роки спостерігалось поступове зниження цього показника: він зменшився до 0,17 на початку 2023 року та до 0,18 у 2024 році. Однак, незважаючи на значне покращення, індекс залишається на значно вищому рівні з додатковим показником, який склав 0,0098 на початку 2022 року. Це результат про те, що, при певному покращенні, фінансова система України продовжує стикатися з серйозними труднощами через тривалий конфлікт. Високий рівень фінансового стресу вказує на постійну нестабільність та підкреслює використання ефективних заходів для відновлення і зміцнення економічної та фінансової систем країни в умовах війни.

Для успішної реалізації принципів циркулярної економіки України необхідно вжити ряд заходів, зокрема створити нову законодавчу базу, яка охоплює всі етапи життєвого циклу продукції. Важливим аспектом є також розробка державних програм підтримки бізнесу, що переходять на циркулярні практики. Ці програми повинні включати фінансові та податкові стимули, технічну підтримку та ініціативи з навчання. вплив на труднощі, пов'язані з реалізацією циркулярної економіки в умовах війни та економічної нестабільності, її впровадження є необхідним для досягнення сталого розвитку. Цей підхід не лише сприятиме зменшенню екологічного впливу та покращенню управління ресурсами, а й забезпечить довгострокову економічну стабільність та розвиток країни. Тому циркулярна економіка має стати основою для створення нових стратегій і політик, спрямованих на забезпечення стійкого економічного та екологічного розвитку в Україні.

Література:

1. Яценко О. М., Швиданенко О. А., Швиданенко Г. О. Циркулярна економіка як основа забезпечення сталого розвитку країни в контексті євроінтеграції. *Економіка і регіон*. 2022. № 4(87). С. 150–167. URL: [https://doi.org/10.26906/EiR.2022.4\(87\).2794](https://doi.org/10.26906/EiR.2022.4(87).2794)
2. Горбаль Н. І., Ломага Ю. Р. Циркулярна економіка – основа сталого розвитку підприємств. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія «Проблеми економіки та управління»*. 2022. № 1(9). С. 9–22. URL: <http://doi.org/10.23939/semi2022.01.009>
3. Tukker A. Product services for a resource efficient and circular economy – a review. *Journal of Cleaner Production*. 2015. № 15. pp.76–91. URL: <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2013.11.049>
4. Савченко В. М., Кононенко Л. В., Карнаушенко А. С. Циркулярна економіка в умовах формування Суспільства 5.0. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*. 2023. № 16. С. 166–174. URL: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2023.16.22>

Т.Ф. Рябоволик, доц., канд. екон. наук.
Д.В. Слободяник, здобувач вищої освіти, група МЕ-23М.
Центральноукраїнський національний технічний університет,
м. Кропивницький, Україна

ПОКРАЩЕННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ КРИТИЧНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ ЯК ШЛЯХ ДО ЇЇ СТАЛОСТІ ТА СТІЙКОСТІ

Інноваційна діяльність є основою сучасного розвитку будь-якої галузі, зокрема для підприємств критичної інфраструктури та енергетики, які забезпечують стабільність та безпеку функціонування економіки країни. Сучасні виклики, такі як зміни клімату, енергетична криза, зростаюча потреба в енергоефективності та цифровізація, вимагають від підприємств цих секторів постійного оновлення технологій, покращення управлінських процесів та розробки нових рішень.

Підприємства критичної інфраструктури, до яких належать енергетичні компанії, водопостачання та водовідвідні системи, а також транспорт, зв'язок і охорона здоров'я, забезпечують надзвичайно важливу роль у забезпеченні стабільності стану та збереженні нормальних умов життя населення. Тому інноваційна діяльність є не лише економічною задоволеністю, але й питанням національної безпеки [1].

Одним із ключових напрямків інноваційної діяльності в енергетиці є інтеграція нових технологій для підвищення ефективності виробництва та зменшення екологічного впливу. Серед основних технічних інновацій можна виділити [2]: відновлювані джерела енергії; енергоефективність; смарт-мережі; батареї та зберігання енергії; цифровізація та автоматизація.

Організаційні та управлінські інновації є численними складовими сучасного розвитку енергетичного сектору, уможливають ефективне управління та оптимізацію внутрішніх процесів, що дозволяє підприємствам підвищити свою конкурентоспроможність, зменшити витрати та покращити якість обслуговування. В умовах глобальних змін, таких як перехід на відновлені джерела енергії, цифровізація та вимоги до енергоефективності, традиційні підходи до управління в енергетичних компаніях потребують трансформації. Це включає [2]:

- застосування принципів управління на основі даних, тобто використання великих даних та аналітики для прийняття обґрунтованих рішень, планування розвитку інфраструктури, управління ризиками та оптимізації ресурсів;
- інтеграція з цифровими платформами, а саме створення єдиних цифрових платформ для моніторингу та управління енергетичними системами в режимі реального часу, що дає можливість оперативно реагувати зміни в попиті та знижувати ризики збоїв.
- моделі партнерства та спільні інвестиції, а саме сприяння розвитку публічно-приватних партнерств для фінансування інноваційних проєктів, зокрема у сфері відновлюваної енергетики та модернізації інфраструктури.

Для успішного розвитку інновацій у критичній інфраструктурі та енергетиці необхідна підтримка з боку держави. Це може бути виражено через ініціативи які наведено на рис. 1.

Проте є ряд викликів та перешкод які можуть гальмувати розвиток інноваційної діяльності в критичній інфраструктурі. Серед них виокремлюють наступні, це [3]:

- фінансова нестабільність (високі витрати на впровадження нових технологій можуть бути непосильними для багатьох підприємств, особливо в умовах економічної нестабільності);
- складність інтеграції нових технологій (впровадження інновацій часто потребує значних змін в інфраструктурі та робочих процесах, що може розширити опір серед працівників та керівництва);
- регуляторні бар'єри (наявність старих норм та стандартів, що не враховують новітні технології, може стати серйозною перешкодою для їх впровадження).

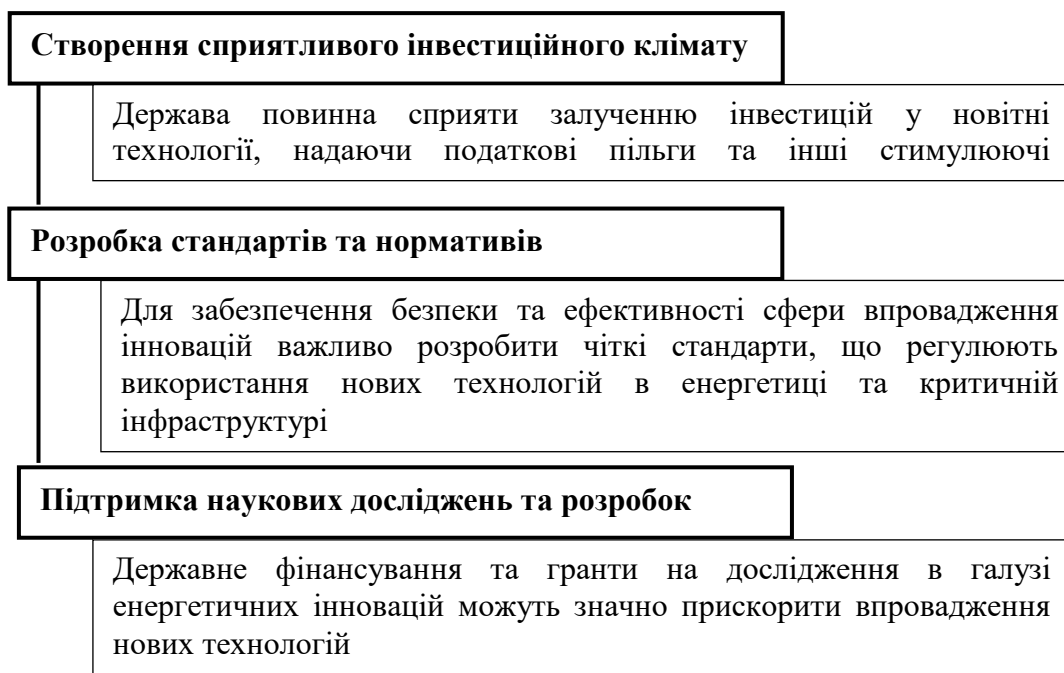


Рисунок 1. - Ініціативи розвитку інновацій у критичній інфраструктурі та енергетиці
Джерело: розроблено авторами за матеріалами [2]

З огляду на поточні тенденції та потреби в енергетичному секторі, можна очікувати подальший розвиток таких напрямків, як [3]:

1) зелені технології та сталий розвиток, а саме зростаюча увага до питань екології та сталого розвитку сприятиме подальшому розвитку відновлюваних джерел енергії, енергоефективних технологій та «зелених» інновацій;

2) цифрові трансформації, зокрема розвиток штучного інтелекту, Інтернету речей (IoT), блокчейн-технологій, що дозволяють значно підвищити рівень автоматизації та оптимізації енергетичних систем;

- інтеграція енергетичних мереж, тобто створення єдиного глобального енергетичного ринку.

Покращення інноваційної діяльності підприємств критичної інфраструктури та енергетики є великим кроком на шляху до сталого розвитку та забезпечення енергетичної безпеки. Впровадження нових технологій та управлінських практик не тільки дозволяє підвищити ефективність виробництва та знизити витрати, але й сприятливо розвинути економіку та підвищити якість життя населення. Важливою в цьому процесі є активна підтримка з боку держави, бізнесу та наукових установ, а також належне регулювання та стандартизація інноваційних рішень.

Література

1. Безус А.М., Чуйко М.Г. Стратегія підвищення інноваційної діяльності підприємства. Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка» №1, 2018. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1_2018/45.pdf (дата звернення 19.10.2024).

2. Програма зеленого відновлення промисловості України 2024-2028. UNIDO 2024. URL: https://www.unido.org/sites/default/files/unido-publications/2024-08/UKR_Green%20industrial%20recovery%20programme%20for%20Ukraine%202024-2028_external_online%20%281%29.pdf (дата звернення 20.10.2024).

3. Козловський С.В., Горун С.О., Мамашвілі Л.О. (2024). Підвищення економічної безпеки держави на основі інноваційних та цифрових трансформацій. Економіка та суспільство. Випуск 59. URL: [file:///C:/Users/user/Downloads/3387-%D0%A2%D0%B5%D0%BA%D1%81%D1%82%20%D1%81%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%82%D1%96-3300-1-10-20240216%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/user/Downloads/3387-%D0%A2%D0%B5%D0%BA%D1%81%D1%82%20%D1%81%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%82%D1%96-3300-1-10-20240216%20(1).pdf) (дата звернення 19.10.2024).

Фротер О.С.

кандидат економічних наук, доцент

Ревуцька А.О.

кандидат економічних наук, доцент

Уманський національний університет садівництва

м. Умань, Україна

ЕКОЛОГІЧНІ ІННОВАЦІЇ ЯК ОСНОВА ВІДНОВЛЕННЯ ТА РОЗВИТКУ АГРАРНОГО СЕКТОРУ УКРАЇНИ

Екологізація аграрного виробництва є однією з основних складових інноваційного розвитку аграрних підприємств в Україні, що сприяє підвищенню якості й безпеки продуктів харчування, забезпеченню національної безпеки, розвитку експортного потенціалу, охороні навколишнього середовища та формуванню нової філософії ведення аграрного бізнесу.

З огляду на глобальні екологічні виклики, український аграрний сектор потребує переорієнтації на сталий розвиток, що передбачає інтеграцію екологічних підходів у всі ланки аграрного виробництва. Інновації у цій сфері передбачають впровадження сучасних технологій, методів та організаційних рішень, що дозволяють підвищувати продуктивність, ефективність та стійкість аграрних підприємств [2, с. 15].

Потреба у сталих екологічних інноваціях стала особливо актуальною в умовах посилення антропогенного впливу на природу, нестабільних кліматичних умов і необхідності підвищення конкурентоспроможності української продукції на світовому ринку. Наразі аграрний сектор є однією з ключових галузей, що здатна забезпечити економічну стабільність і зайнятість у сільській місцевості, особливо в умовах поствоєнного відновлення. Крім того, впровадження екологічних інновацій може допомогти українському аграрному сектору інтегруватися у глобальні ланцюги сталого виробництва, що дозволить залучати міжнародні інвестиції та підтримку [3, с. 748].

Інноваційні технології в агросфері включають розробку й впровадження ресурсозберігаючих та безвідходних процесів, а також організаційних рішень, що мінімізують негативний вплив аграрного сектору на довкілля. Впровадження таких інновацій в Україні потребує узгодження з принципами міжнародних екологічних норм, спрямованих на підвищення ефективності використання природних ресурсів та зменшення антропогенного навантаження на екосистему [1, с. 224-225]. Наприклад, безвідходні технології включають мінімізацію відходів шляхом їх переробки та подальшого використання у виробництві, що дозволяє підвищити ефективність виробництва та зберегти екологічний баланс у аграрних регіонах. Такі технології є невід'ємною складовою сталого розвитку, оскільки сприяють збереженню ґрунтів, водних ресурсів і біорізноманіття.

Застосування відновлюваних джерел енергії також є важливим напрямом у екологізації агросектору. Використання сонячної та вітрової енергії дозволяє аграрним підприємствам знизити витрати на енергоносії, скоротити викиди парникових газів і зменшити залежність від вугілля. У той же час, впровадження біоенергетики у виробництво дозволяє використовувати органічні відходи як додаткове джерело енергії, що сприяє утилізації відходів і зменшенню забруднення довкілля.

Серед інноваційних технологій особливе місце займають рішення у сфері точного землеробства. Зокрема, використання «розумних» технологій, таких як датчики, дрони, штучний інтелект і цифрові платформи, дозволяє оптимізувати процеси вирощування та збору врожаю, зменшити використання хімікатів, добрив і водних ресурсів. Наприклад, компанія «Corteva Agriscience» використовує штучний інтелект для створення нових сортів насіння, що підвищують стійкість культур до посухи та хвороб. Такі рішення є важливими для зниження ризиків, пов'язаних із нестабільністю кліматичних умов, і для підвищення врожайності [5].

Цифрові платформи для торгівлі продовольством, такі як «Local Harvest», також є досить ефективними в екологізації аграрного сектору, оскільки дозволяють фермерам

безпосередньо контактувати з покупцями, продавати свою продукцію за кращими цінами та знижувати обсяг харчових відходів завдяки точнішому плануванню. Крім того, продовольчі трекери, такі як «Food Sentry», допомагають відстежувати шлях продуктів харчування від ферми до столу, що дозволяє забезпечувати високу якість та безпеку продукції [1, с. 224].

Важливою складовою екологічної інноваційної діяльності є впровадження екологічного менеджменту, що включає заходи з раціонального використання ресурсів, контролю за відходами та впровадження принципів циркулярної економіки. Такий підхід передбачає, що продукція після завершення життєвого циклу буде максимально перероблятися та використовуватися повторно, що значно знижує обсяг відходів і забезпечує збереження природних ресурсів. Формування ринку екологічної продукції та послуг сприяє підвищенню попиту на неї, а також створює можливості для розвитку екологічно орієнтованого аграрного бізнесу [3, с. 753].

Згідно з даними Управління економіки та статистики США, понад 25% інноваційних проєктів у світі досягають стадії практичної реалізації, тоді як в Україні цей показник становить лише близько 3%, що вказує на необхідність державної підтримки інноваційного розвитку [6]. Залучення державного фінансування та створення сприятливих умов для інвестицій у сфері екологічних інновацій можуть значно прискорити впровадження новітніх технологій у агросекторі. Необхідно розробити систему субсидій і податкових пільг для підприємств, що впроваджують екологічні інновації, а також підтримати розвиток наукових досліджень у цій сфері.

Таким чином, екологічні інновації є ключовим фактором у відновленні та розвитку аграрного сектору України в умовах поствоєнної модернізації економіки. Інноваційні методи, такі як впровадження «розумних» технологій, нових форм екологічного менеджменту й енергозбереження, мають стати основою для довгострокової стратегії сталого розвитку аграрного сектору. Це сприятиме не лише підвищенню ефективності сільськогосподарського виробництва, а й збереженню природних ресурсів та зниженню екологічного навантаження на довкілля [4, с. 348]. Використання екологічних підходів також дозволить підвищити конкурентоспроможність української продукції на світовому ринку, адже сучасний споживач все більше звертає увагу на екологічність продукції і процесу її виготовлення. У перспективі екологічні інновації допоможуть зменшити залежність від імпорту, створити додаткові робочі місця у сільській місцевості та покращити соціально-економічний розвиток сільських громад.

Отже, ефективна інтеграція екологічних інновацій у виробництво забезпечить аграрним підприємствам не лише стабільне функціонування, а й дозволить перейти до нової моделі сталого розвитку, що враховує економічні, екологічні та соціальні вимоги. Відновлення українського аграрного сектору після війни має стати основою для технологічно розвиненої та екологічно відповідальної галузі, що сприятиме покращенню життя та добробуту українців.

Література:

1. Базака, Р., Щепаняк, А., Костина, О. Інформаційні технології та інновації як фактор сталого розвитку сільського господарства України. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*. 2024. № 20. С. 221-227. URL: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2024.20.26>.
2. Бендасюк О.О., Зіновчук Н.В., Сахарнацька Л.І. Екологічні інновації як фактор сталого соціально-економічного сільського розвитку. *Збалансоване природокористування*. 2022. № 4. С. 15-23. URL: <https://doi.org/10.33730/2310-4678.4.2022.275029>.
3. Гладкіх Т.В. Інноваційні підходи до вирішення екологічних проблем в аграрному секторі економіки та їх вплив на розвиток територіальних громад України. *Наукові інновації та передові технології*. 2024. № 5 (33). С. 748-757.
4. Уніят Л.М. Організаційно-економічні засади інноваційного розвитку підприємств агропромислового бізнесу в конкурентному середовищі: монографія. Тернопіль: ТНЕУ, 2019. 586 с.
5. Corteva Agriscience. Global. Веб-сайт. URL: <https://www.corteva.com/>.
6. Economics & Statistics Administration. United States Department of Commerce. URL: <https://web.archive.org/web/20181003171352/>.

СЕКЦІЯ 8
УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ: ІННОВАЦІЇ
ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ

Багрін В.Р.

магістр, група МЕ-23М

Заярнюк О.В.

кандидат економічних наук, доцент

Центральноукраїнський національний технічний університет

м. Кропивницький, Україна

ОСНОВНІ МЕХАНІЗМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПРАЦІ ПЕРСОНАЛУ

Підвищення ефективності роботи персоналу є одним з ключових факторів успіху будь-якої організації. У сучасному глобалізованому світі, в умовах посилення конкуренції та стрімкого технологічного розвитку, ефективність праці стає не просто економічною необхідністю, а й ключовим елементом стратегії компанії. Основні механізми підвищення ефективності роботи персоналу можна поділити на мотиваційні, організаційні, технологічні та управлінські. Ці підходи допомагають оптимізувати використання людського капіталу та забезпечити стійке зростання продуктивності праці. Розглянемо їх детальніше.

Мотиваційні механізми. Мотивація є однією з ключових складових ефективності праці. Ефективна система мотивації повинна забезпечувати баланс між матеріальними та нематеріальними стимулами. Мотиваційні механізми включають матеріальні стимули, такі як зарплата, бонуси та соціальні пакети, що безпосередньо впливають на фінансовий добробут працівників. Нематеріальні механізми, такі як визнання, кар'єрний розвиток та комфортні умови праці, підвищують задоволеність і залученість співробітників. Соціально-психологічні та організаційні аспекти, наприклад, тимблдінг та участь у прийнятті рішень, сприяють командній роботі та відчуттю значущості.

Матеріальне заохочення. Для багатьох працівників заробітна плата, премії та бонуси є основою мотиваційної системи. На думку Карпушиної П.І., матеріальні стимули є найефективнішим методом короткострокового підвищення продуктивності, але їх ефективність може знижуватися при тривалому використанні без додаткових мотиваторів [3, с. 53]. Мотивація працівників впливає на їхню залученість та продуктивність. Матеріальні стимули, такі як підвищення заробітної плати та премії, забезпечують короткострокове підвищення продуктивності. Однак для довгострокового успіху слід враховувати нематеріальні фактори, такі як можливості розвитку та кар'єрного зростання. Зокрема, створення індивідуальних планів розвитку для кожного працівника допомагає досягти довгострокових результатів [3, с. 54].

Нематеріальні стимули. Важливу роль відіграють такі нематеріальні фактори, як визнання, можливості кар'єрного зростання, професійного розвитку та соціального статусу. Зокрема, Н. П. Гончарова зазначає, що сучасні працівники часто надають перевагу умовам праці, які забезпечують особистісний розвиток та відчуття значущості своєї роботи [2, с. 112].

Організаційні механізми. Організація робочого процесу має значний вплив на ефективність роботи персоналу. Оптимізація робочого часу та правильне планування завдань є важливими факторами підвищення продуктивності.

Рационалізація робочих процесів. Мурашко М.І. вказує на важливість використання сучасних методів управління, таких як Lean-менеджмент, який дозволяє скоротити час на виконання завдань за рахунок усунення зайвих дій та впровадження стандартизації процесів [4, с. 78]. Оптимізація організаційної структури допомагає покращити взаємодію між відділами та спростити робочі процеси. Наприклад, використання методології Agile сприяє швидшому прийняттю рішень та підвищенню ефективності роботи команди. Згідно з дослідженнями, впровадження Agile-методів у проєктних командах підвищує продуктивність до 30% [4, с. 85].

Організаційна структура. Оптимізація структури управління, зменшення кількості ієрархічних рівнів та делегування повноважень може позитивно вплинути на роботу

команди. На думку Т. Скрипко, чіткий розподіл обов'язків та створення незалежних робочих груп сприяє підвищенню відповідальності та продуктивності працівників [5, с. 95].

Технологічні механізми. Впровадження сучасних технологій є одним з найефективніших способів підвищення продуктивності праці, особливо в умовах цифрової трансформації бізнесу.

Автоматизація процесів. Бутко М.П. зазначає, що автоматизація рутинних завдань значно скорочує витрати часу та кількість помилок при виконанні стандартних операцій. Впровадження ERP-систем, CRM-платформ та інших інструментів управління бізнес-процесами дозволяє оптимізувати роботу організації [1, с. 124].

Використання цифрових інструментів для комунікації. Інструменти для віддаленої роботи та співпраці, такі як Google Workspace або Microsoft Teams, покращують комунікацію між працівниками та дозволяють їм ефективніше виконувати завдання у гнучкому середовищі. В умовах пандемії COVID-19 ці технології стали особливо важливими для підтримки високої продуктивності [1, с. 109].

Механізми управління. Ефективне управління людськими ресурсами також є важливим фактором, що впливає на продуктивність. Технології стали одним з ключових факторів, що впливають на ефективність праці. Впровадження цифрових засобів комунікації дозволяє ефективно взаємодіяти як в офісі, так і під час віддаленої роботи, що стало критично важливим у постпандемічний період [1, с. 108].

Планування та контроль. На думку Мурашко М.І., регулярне планування робочого часу та завдань, а також впровадження системи оцінки ефективності роботи співробітників (KPI, OKR) дозволяють чітко розставити пріоритети та сфокусуватися на найбільш важливих завданнях [4, с. 88].

Навчання та розвиток персоналу. Постійне навчання, тренінги та розвиток професійних навичок є ключовими елементами довгострокового підвищення ефективності працівників. За словами Гончарової Н.П., працівники, які мають можливість розвивати свої компетенції, демонструють вищу продуктивність та лояльність до компанії [2, с. 117]. Ефективне управління людськими ресурсами передбачає чітке планування, розподіл завдань і контроль виконання. Одним із важливих аспектів є безперервне навчання персоналу, яке не тільки підвищує компетентність працівників, але й сприяє їх більшій залученості та мотивації. За даними Н.П. Гончарової, інвестиції в навчання персоналу можуть підвищити ефективність роботи на 15-20% [3, с. 118].

Ефективність праці персоналу залежить від комплексного застосування різних методів і підходів, що поєднують мотивацію, організаційні зміни, впровадження нових технологій та управлінські практики. Для досягнення стабільного підвищення ефективності слід враховувати як матеріальні, так і нематеріальні аспекти мотивації, оптимізувати організаційні процеси та використовувати можливості технологічного розвитку. Комплексний підхід до підвищення ефективності роботи персоналу через впровадження різних механізмів (мотиваційних, організаційних, технологічних та управлінських) є запорукою успішного функціонування організації. Особливу увагу слід приділяти розвитку людських ресурсів, адаптації до нових умов і технологій, а також забезпеченню мотивації працівників, як матеріальної, так і нематеріальної.

Література:

1. Бутко М.П., Грішнова О.А. Економіка праці та соціально-трудові відносини. – Київ: Т-во "Знання", 2012. – 320 с.
2. Гончарова Н.П. Організація праці та управління персоналом. – Львів: Львівський національний університет ім. І. Франка, 2014. – 250 с.
3. Карпушин П.І. Менеджмент персоналу. – Київ: Центр учбової літератури, 2011. – 200 с.
4. Мурашко М.І. Управління персоналом. – Київ: КНЕУ, 2009. – 320 с.
5. Скрипко Т. Ефективне управління персоналом. – Київ: Знання, 2016. – 270 с.

Bazhanova O., Master's student
Dorenska A.,
assistant of the Department of Economics, Management, and Commercial Activities
Central Ukrainian National Technical University
Kropyvnytskyi, Ukraine

ROLE MATURITY AND MOTIVATION OF THE COMPANY'S PERSONNEL

One of the essential tools in human resource management is the implementation of role profiles, which facilitate clear definitions of tasks, responsibilities, and expectations for each team member. Overall, the use of role profiles within an organization ensures task and responsibility clarity, specifies required skills and competencies, enables efficient resource allocation, supports performance assessment, career planning, and development, promotes effective team building, accelerates adaptation and change management, and fosters an engaging and motivating environment.

A role profile is a description of the competencies, duties, requirements, and characteristics needed to perform a specific role within an organization. Its components help to clearly define the skills and qualities an employee must possess to successfully fulfill their duties. The main components of a role profile include (see Fig. 1): role title, purpose, responsibilities, competencies (both personal and professional), qualifications and experience, performance indicators (KPIs), place in the organizational structure, areas of responsibility and authority, career prospects, resources and tools, and expectations.

The set of components helps to clearly structure the requirements for each role in the organization and create transparent expectations for employees, which facilitates personnel management, motivation, and professional development. Selecting an employee for each role involves evaluating all components and assessing the level of role maturity of each individual employee, allowing for effective role distribution and the development of a motivation system, depending on the level of role maturity.

The levels of role maturity reflect the readiness and ability of employees to perform their roles in the organization effectively. This concept is related to employee development, their responsibility, competencies, and motivation within their role. There are several models that describe different levels of role maturity. One of the most popular is Hersey and Blanchard's Role Maturity Model, which combines motivation and competence into four key levels: low, moderate, medium, and high. Understanding the level of role maturity helps optimize the motivation system.

Motivating employees at each level of role maturity requires different approaches, as the level of competence and motivation varies. This should be taken into account by managers when designing a motivation system.

In this study, it is important to examine the specific features of motivation at each level of role maturity.

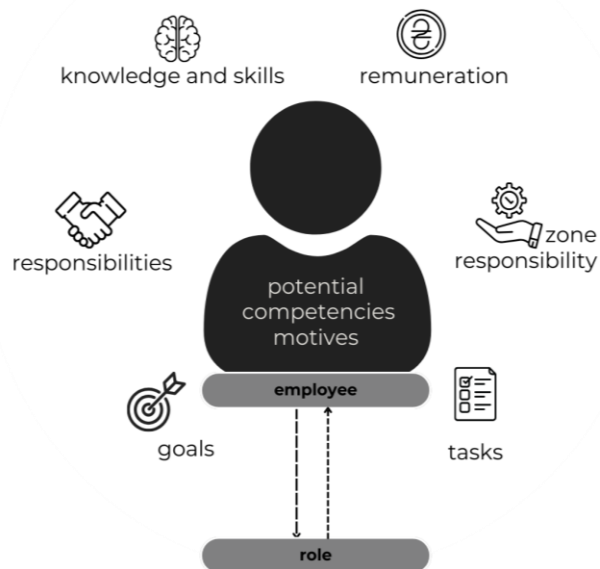


Figure 1 – Components of the employee role profiles

At the low level of maturity (M1), employees typically have low competence, little experience, low self-confidence, and consequently, difficulty in independently solving tasks. Therefore, motivation can include: clear instructions and constant support, training and development systems, frequent encouragement, and well-defined short-term goals.

The moderate level of maturity (M2) is when employees have basic competencies but still require significant guidance due to a lack of confidence or experience. Motivation methods for such employees include emotional support and recognition of their efforts, encouragement; a structured management approach with clear guidance and instructions; granting extended authority and greater responsibility, as well as opportunities to make decisions under supervision; systematic feedback and regular discussions of work results.

At the medium level of maturity (M3), employees have quite high competencies, but motivation or confidence may occasionally fluctuate. This should be taken into account in the motivation system for employees at this maturity level. They can be motivated by granting more autonomy in task execution, with the option to receive support if necessary; encouraging achievements through public recognition or offering bonuses/rewards; allowing them to participate in important decisions, which increases their engagement; providing tasks that allow them to develop their skills, stimulating professional growth.

At the high level of maturity (M4), employees usually have a high level of competence and motivation, the ability to work independently, and take responsibility for results. They should be motivated by granting full autonomy in their work and the opportunity to make decisions independently; offering opportunities for career advancement, new challenges, and expanded responsibilities; involving them in strategic or critical projects that require a high level of responsibility and expertise; maintaining motivation through recognition from management, as well as public awards and bonuses for achievements.

It is important to regularly monitor the level of role maturity by assessing the employee's competence (professional skills and knowledge, acquired experience, independence in task execution, and quality of work), evaluating their motivation (level of interest, desire for development, attitude towards challenges); observing behavior in the work environment (teamwork, participation in collective decision-making); receiving feedback from colleagues and direct supervisors; and examining the employee's self-assessment (a self-description of strengths and weaknesses, providing management with an understanding of how the employee perceives themselves in the context of their role) for a development of the motivation system.

The level of role maturity can change over time, so it's important to periodically reassess and adjust management approaches in line with changes in employee competencies and motivation. Adjusting the motivation strategy based on role maturity allows for continued employee development and achieving effective results.

References

1. Clotaire Rapaille. *The Culture Code* (2006)
2. Edgar Schein. *Organizational Culture and Leadership* (4 edition 2010)
3. Jesper Kunde. *Corporate Religion* (2002)
4. Cameron, Quinn. *Diagnosing and Changing Organizational Culture* (2011)
5. *HR Management: Textbook* / I. M. Sochynska-Sybirtseva, A. O. Dorenska, T. V. Tushevska; Ministry of Education and Science of Ukraine, Central Ukrainian National Technical University – Kropyvnytskyi: CNTU, 2022. 278 pages.
6. *Modern Personnel Management Technologies: Textbook* / I. M. Sochynska-Sybirtseva, O. V. Storozhuk, A. O. Dorenska – Kropyvnytskyi: CNTU, 2023. 278 pages.

Баранюк В. В., здобувач вищої освіти
Білошкурська Н. В., кандидат економічних наук, доцент
Уманський державний педагогічний університет імені Павла Тичини

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЄЮ

Стратегічне управління організацією – це процес формулювання та реалізації планів і рішень, що визначають довгострокову діяльність організації та її здатність досягати поставлених цілей. Цей процес допомагає адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі, забезпечити конкурентоспроможність та стійкість на ринку. Ефективне стратегічне управління передбачає глибокий аналіз внутрішніх та зовнішніх факторів, визначення місії, візії, цілей та шляхів їх досягнення.

На першому етапі стратегічного управління формується бачення та місія організації. Бачення визначає довгострокові перспективи, до яких прагне організація, а місія вказує на її основну діяльність і призначення на ринку. Чітке формулювання цих компонентів допомагає направляти всі ресурси та дії на досягнення конкретної мети. Наприклад, місія Google полягає в організації світової інформації та забезпеченні її доступності для всіх користувачів [1].

Для розробки стратегії поведінки підприємства на ринку та визначення цілей планування необхідно провести аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища. Зовнішній аналіз включає детальне дослідження постачальників ресурсів, покупців, ринків збуту, наявних технологій, конкурентів, законодавчих вимог, можливостей фінансування та інших факторів зовнішнього впливу. Внутрішній аналіз охоплює оцінку самого підприємства, зокрема його ресурсну базу, конкурентоспроможність продукції, використовувані технології, рівень кваліфікації персоналу, позицію в галузі, потенціал для розширення та особливості управлінської та виробничої структури [2].

Після завершення аналізу організація формулює стратегії для досягнення своїх довгострокових цілей. У процесі розробки стратегії керівники організації беруть до уваги різноманітні фактори, серед яких ринкові тенденції, потреби клієнтів, дії конкурентів, технологічні інновації та нормативні вимоги. Водночас вони аналізують наявні ресурси організації, включаючи фінансові, людські та матеріальні активи, щоб оптимально розподілити їх для досягнення поставлених цілей [3].

Формулювання стратегії не гарантує успіху без ефективного впровадження. Впровадження стратегії передбачає перетворення вибраної стратегії на конкретні організаційні дії для досягнення стратегічних цілей. Воно також включає визначення того, як організація повинна розробляти, використовувати та інтегрувати структури, системи управління й корпоративну культуру для ефективного виконання стратегії, що забезпечує конкурентну перевагу та підвищує продуктивність.

Основні етапи реалізації стратегії:

1. Розробка стратегії з акцентом на обґрунтовану політику.
2. Створення організації з потенціалом для успішного впровадження стратегії.
3. Застосування ефективних політик і програм для постійного покращення.
4. Взаємозв'язок системи винагороди з досягнутими результатами.
5. Ефективне стратегічне керівництво [4].

Стратегічне управління є ключовим інструментом для забезпечення стійкого розвитку організації у динамічному середовищі. Воно дозволяє адаптуватися до змін, ефективно використовувати ресурси та досягати конкурентних переваг. Організації, які впроваджують систематичний підхід до стратегічного управління, мають більше шансів на успіх у довгостроковій перспективі.

Література:

1. Кубарева В. С. Сутність стратегічного управління підприємством. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. 2012. Вип. 749. С. 55-60. <http://ena.lp.edu.ua/bitstream/ntb/23491/1/125560.pdf> (дата звернення: 18.10.2020)
2. Занора В., Бут А., Матухно Ю. Стратегічне управління розвитком та управління стратегічними змінами на підприємстві. *Економіка та суспільство*. 2021. № 32. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-32-81> (дата звернення: 18.10.2020)
3. Галушка З. І. Стратегічний менеджмент як нова управлінська філософія: суть та етапи розвитку. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2011. Том 3. № 1. С. 20-24. https://mmi.sumdu.edu.ua/wp-content/uploads/mmi/volume-2-issue-3-part-1/mmi2011_3_1_20_24_0.pdf (дата звернення: 18.10.2020)
4. Сапельнікова Н. Л., Вознюк Я. С. Сутність стратегічного управління. *Менеджер*. 2016. № 3. С. 52-59. http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nzhm_2016_3_9 (дата звернення: 18.10.2020)

Борисевич Є.Г.

старший викладач кафедри менеджменту та маркетингу
Державного університету інтелектуальних технологій і зв'язку
м. Одеса, Україна

ЗАСТОСУВАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В ПРОЦЕСІ ДІЛОВОЇ ОЦІНКИ ПЕРСОНАЛУ ОПЕРАТОРА ЕЛЕКТОРННИХ КОМУНІКАЦІЙ

З розвитком технологій штучного інтелекту (ШІ), його застосування у бізнес-процесах стає дедалі поширенішим. Сфера ділової оцінки персоналу – одна з тих, де ШІ може суттєво підвищити ефективність, особливо у високотехнологічних галузях, як-от електронні комунікації. Оператори електронних комунікацій є ключовими фахівцями у забезпеченні безперебійного функціонування телекомунікаційних мереж і підтримки якості зв'язку, що вимагає від них специфічних навичок і знань. З огляду на це, оцінка їхньої роботи є важливим завданням для компаній, а застосування ШІ може зробити цей процес більш об'єктивним і точним.

Ділова оцінка персоналу — це процес, який передбачає вивчення компетенцій, знань, продуктивності та відповідності працівників вимогам компанії. Для операторів електронних комунікацій це включає оцінку технічних знань і навичок роботи з комунікаційними системами, здатності до швидкого реагування в аварійних ситуаціях, комунікативних навичок для взаємодії з клієнтами, стресостійкості та навичок вирішення конфліктів, здатності до адаптації та навчання[1].

Традиційні методи оцінки персоналу часто базуються на суб'єктивних факторах, таких як думка керівництва чи відгуки колег, що може призвести до упередженості. Застосування ШІ допомагає уникнути цих недоліків та забезпечує об'єктивну оцінку на основі великих даних (Big Data). Штучний інтелект може виконувати різноманітні функції у процесі оцінки персоналу, використовуючи алгоритми машинного навчання та обробку великих обсягів даних. Це дозволяє автоматизувати багато аспектів оцінювання та робить процес більш гнучким і точним.

Доцільно виділити основні напрями використання ШІ в діловій оцінці персоналу:

- 1) Аналіз поведінки та продуктивності. ШІ може аналізувати дії працівників у реальному часі, збираючи дані про час вирішення завдань, кількість оброблених запитів, якість обслуговування клієнтів і багато іншого. На основі цих даних формуються об'єктивні показники продуктивності.
- 2) Оцінка комунікаційних навичок. Використовуючи технології обробки природної мови (NLP), ШІ може аналізувати взаємодію працівників із клієнтами через електронну пошту, чати та телефонні дзвінки, оцінюючи, наскільки професійно вони виконують свою роботу.

3) Виявлення тенденцій та аномалій. За допомогою ШІ можна виявити патерни поведінки працівників, що можуть свідчити про зниження ефективності або можливі конфлікти в команді.

ШІ можна використовувати не лише для оцінки існуючих співробітників, але й для покращення процесу рекрутингу. Підбір операторів електронних комунікацій, які мають необхідні технічні та соціальні навички, є критично важливим завданням для телекомунікаційних компаній. В цьому напрямку діяльності відділу кадрів оператора електронних комунікацій за допомогою можливостей ШІ можливо [1,3]:

- автоматизувати процес скринінгу резюме. Алгоритми ШІ здатні швидко обробляти тисячі резюме та виявляти кандидатів, які відповідають критеріям.
- оцінювати потенційних кандидатів за допомогою автоматизованих інтерв'ю, використовуючи відео аналіз або аналіз текстових відповідей для оцінки мови тіла, емоцій і рівня стресу.
- прогнозувати успіх кандидатів на основі попередніх моделей поведінки та історичних даних про успішність співробітників у подібних ролях.

Сучасні системи управління персоналом активно інтегрують інструменти штучного інтелекту для моніторингу та оцінки продуктивності працівників. Для операторів електронних комунікацій це особливо важливо через високу відповідальність за роботу інфраструктури та послуг.

Серед таких інструментів можна виділити такі розповсюджені як аналітичні платформи, що використовують машинне навчання для аналізу продуктивності кожного працівника, системи автоматичного збору даних, які відстежують кожен аспект діяльності працівника (взаємодію з клієнтами, виконання технічних задач), програми з прогнозування результативності, що використовують історичні дані та моделі для прогнозування майбутньої продуктивності працівників [1,3].

Ще одним із важливих аспектів оцінки персоналу є їх навчання та розвиток. ШІ може значно спростити цей процес, забезпечуючи індивідуалізовані програми навчання на основі потреб працівника через адаптивне навчання (ШІ може автоматично створювати навчальні програми, які адаптуються до рівня знань і прогресу працівника) та аналіз потреб у навчанні (на основі даних про продуктивність ШІ може виявляти прогалини в знаннях і навичках працівників, пропонуючи відповідні курси або тренінги).

Крім того, алгоритми штучного інтелекту здатні створювати моделі прогнозування ефективності діяльності працівників, використовуючи великі обсяги даних для оцінки потенційних результатів. Такі моделі допомагають прогнозувати можливі падіння продуктивності, так як ШІ може виявляти ознаки зниження ефективності до того, як це стане очевидним для керівництва. Також такі моделі допомагають виявляти потенційні проблеми з утриманням працівників, так як завдяки аналізу поведінкових даних можна прогнозувати, чи є працівник схильним до звільнення, що дає можливість компанії вжити заходів для утримання кадрів.

Однак, попри всі переваги використання ШІ у процесах оцінки персоналу, існує низка етичних викликів, які необхідно враховувати при використанні ШІ в роботі з персоналом. Це, по перше, конфіденційність даних, так як використання ШІ для аналізу продуктивності може передбачати збір великої кількості особистих даних про працівників, що вимагає суворих заходів безпеки та відповідності правовим нормам [2]. По друге, це уникнення дискримінації, тобто алгоритми ШІ повинні бути налаштовані таким чином, щоб уникнути упередженості при прийнятті рішень, що стосується підбору або оцінки працівників[2].

Таким чином, застосування штучного інтелекту при діловій оцінці персоналу операторів електронних комунікацій відкриває нові можливості для підвищення ефективності оцінки та управління кадрами. Використання ШІ допомагає зробити процес оцінки більш об'єктивним, точним і швидким, дозволяючи компаніям приймати обґрунтовані рішення щодо розвитку персоналу та підвищення продуктивності. Однак, для максимальної ефективності важливо враховувати етичні аспекти та відповідність

законодавчим нормам, щоб уникнути можливих проблем із конфіденційністю та упередженістю.

Література:

1. Що таке AI: Розбір та застосування штучного інтелекту.
<https://blog.registeam.com/shho-take-shtuchnyj-intelekt-i-v-yakyh-sferah-vin-mozhe-buty-korysnym/>
2. Набув чинності Європейський закон про штучний інтелект.
https://biz.ligazakon.net/analitycs/229699_nabuv-chinnost-vropeyskiy-zakon-pro-shtuchniy-ntelekt-pro-osnovn-vimogi-ta-zobovyazannya-pri-vikoristann-shtuchnogo-ntelektu
3. Що таке штучний інтелект: характеристики, типи, сфери використання
<https://futurenow.com.ua/shho-take-shtuchnyj-intelekt/>

Восний В.В.

магістр ПА-24М

Глевацька Н.М.

кандидат економічних наук, доцент

Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

МОДЕЛІ ДЕЦЕНТРАЛІЗОВАНОГО УПРАВЛІННЯ В ПУБЛІЧНОМУ СЕКТОРІ: ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ДОСВІД І ПЕРСПЕКТИВИ ДЛЯ УКРАЇНИ

Децентралізоване управління стає актуальним інструментом для підвищення ефективності державного управління, особливо в умовах глобалізації та євроінтеграції. У сучасних умовах реформи державного управління в Україні потребують не лише адаптації до європейських стандартів, а й створення ефективної системи управління на місцях. Впровадження децентралізації сприяє демократизації процесів управління, підвищує рівень відповідальності місцевих органів та дозволяє адаптувати управлінські рішення до потреб регіонів [1, 2].

Метою цього дослідження є аналіз європейських моделей децентралізованого управління та визначення можливостей їх адаптації до українських умов. Завдання дослідження включають визначення основних моделей децентралізації, оцінку їх впливу на ефективність управління та розробку рекомендацій для їх впровадження в Україні [1].

Поняття децентралізації охоплює процес передачі частини повноважень та ресурсів від центральних до місцевих органів влади, забезпечуючи останнім більше самостійності. Основні типи децентралізації включають адміністративну, фінансову та політичну. Адміністративна децентралізація передбачає делегування повноважень на місця, що дозволяє регіональним органам управління самостійно ухвалювати рішення у межах наданих їм прав. Фінансова децентралізація забезпечує розподіл бюджетних коштів між центральною владою та місцевими адміністраціями, дозволяючи останнім незалежно фінансувати проекти, що відповідають регіональним потребам [2].

Політична децентралізація передбачає активну участь громадськості у процесах ухвалення рішень на місцевому рівні, що сприяє підвищенню прозорості та демократизації влади. Цей тип децентралізації створює умови для підвищення відповідальності влади перед населенням, що сприяє більшій довірі до управлінських структур [1].

У країнах ЄС децентралізоване управління дозволило досягти значного прогресу в підвищенні якості надання державних послуг. Наприклад, у Німеччині, де федеративна система управління забезпечує широкі повноваження регіональних органів, спостерігається високий рівень ефективності в управлінні соціально-економічними процесами. У Франції регіональні та місцеві органи мають значні повноваження у сфері економічного та соціального розвитку, що дозволяє їм реалізовувати ефективні програми на місцях [2].

Швеція та Польща також демонструють успішний досвід децентралізованого

управління, де місцеві органи влади отримують можливість самостійно координувати програми розвитку та вирішувати соціальні питання. У цих країнах децентралізація стала засобом підвищення ефективності управління та забезпечення стабільного соціально-економічного розвитку [1].

Зазначені європейські практики можуть слугувати основою для розробки моделей децентралізації в Україні, що дозволить посилити ефективність та адаптивність державного управління.

Процес адаптації європейських моделей децентралізації в Україні стикається з низкою викликів, що стосуються правових, економічних та організаційних аспектів. Одним із основних викликів є необхідність удосконалення законодавчої бази, яка б дозволяла забезпечити повноцінне функціонування децентралізованої системи управління. Сучасне законодавство потребує змін, щоб забезпечити ефективний розподіл повноважень між центральними та місцевими органами влади і створити прозорі механізми фінансування [1].

Економічні перешкоди включають обмеженість ресурсів, необхідних для реалізації децентралізованих проєктів. На місцевому рівні часто не вистачає фінансових ресурсів для впровадження нових програм, що гальмує розвиток регіонів та створює залежність від центрального бюджету. Крім того, організаційні бар'єри, пов'язані зі слабкою інституційною спроможністю місцевих органів влади, також ускладнюють процес децентралізації [2].

Порівняння європейських та українських підходів до децентралізації показує суттєві відмінності у структурі й реалізації. У таких країнах, як Німеччина та Швеція, децентралізація є невід'ємною складовою системи управління, що надає автономію регіональним органам влади і дозволяє самостійно ухвалювати рішення. В Україні ж децентралізаційні реформи тривають, а їх результати неоднорідні через різний рівень інституційної спроможності в регіонах [2].

Результати децентралізації в Україні свідчать про поступове підвищення якості державних послуг, проте процес обмежений через нестачу фінансування та людських ресурсів на місцях. Для вдосконалення важливо посилити фінансову самостійність регіонів і розвивати адміністративну спроможність, реформуючи законодавчу базу та впроваджуючи механізми підтримки від центральної влади, що враховують європейські підходи та національні потреби [1].

Успішне впровадження європейських моделей вимагає адаптації законодавства, зокрема щодо розподілу повноважень і фінансової автономії місцевих органів, щоб зменшити залежність від центрального бюджету. Важливо також розвивати компетенції місцевих органів через навчальні програми і підтримку центральних органів. Розширення автономії місцевої влади дозволить швидше реагувати на потреби громад та реалізовувати проєкти, спрямовані на покращення інфраструктури та підвищення якості життя [2].

Отже, дослідження показує, що європейські моделі децентралізації мають значний потенціал для підвищення ефективності державного управління в Україні. Їх впровадження дозволяє розширити повноваження та фінансову незалежність місцевих органів, що підвищує якість надання публічних послуг та рівень залучення громадян до управлінських процесів. Водночас процес адаптації потребує врахування національних особливостей, а також подолання організаційних і фінансових бар'єрів. Децентралізація є важливим кроком для демократизації державного управління і може стати основою для сталого розвитку регіонів України.

Література:

1. Вольська, О. (2021). Сучасна парадигма публічного управління. *Таврійський науковий вісник. Серія: Публічне управління та адміністрування*, (2), 8-16. <https://doi.org/10.32851/tnv-pub.2021.2.2>
2. Пастух, К. (2022). Публічне управління та адміністрування в забезпеченні сталого розвитку територій: теоретико-організаційний аспект. *Науковий вісник: Державне управління*, (1(11)), 186–206. [https://doi.org/10.33269/2618-0065-2022-1\(11\)-186-206](https://doi.org/10.33269/2618-0065-2022-1(11)-186-206)

Гармаш В.О.
магістр, здобувач гр. УП-23М
Музиченко А.С.
доктор економічних наук, професор
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО РОЗВИТКУ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА: ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ТА ПРАКТИЧНІ РІШЕННЯ

У розвинених країнах світу дійшли висновку, що інтелектуальний капітал, тобто людські ресурси, є одним із ключових активів, а також важливим фактором, що впливає на ефективність функціонування підприємств і їх конкурентоспроможність. Аналогічні висновки були зроблені і в Україні: для забезпечення успішної діяльності вітчизняних підприємств як на внутрішньому, так і на зовнішніх ринках, а також для стабілізації їх функціонування в умовах кризових явищ, необхідно зосередити увагу на ефективному використанні та розвитку трудового потенціалу персоналу. Менеджмент підприємств має усвідомлювати, що для залучення і підтримки висококваліфікованих працівників, які мотивовані на досягнення результатів і постійний професійний розвиток, слід розробити, впровадити і застосовувати дієву систему управління кадровим потенціалом. Така система не лише сприяє отриманню конкурентних переваг для підприємства, але й забезпечує покращення якості професійного життя персоналу.

Кадровий потенціал підприємства – це сукупність знань, навичок, досвіду та мотивації працівників, які можуть бути використані для досягнення стратегічних цілей підприємства. Він є ключовим ресурсом, що визначає здатність підприємства адаптуватися до змін та інновацій. Роль кадрового потенціалу полягає у забезпеченні конкурентоспроможності, інноваційності та стійкості підприємства, дозволяючи йому ефективно реагувати на зміни ринку, впроваджувати нові технології та підвищувати продуктивність [3, с. 53-54].

Теорії розвитку кадрового потенціалу включають кілька ключових підходів. Теорія людського капіталу розглядає взаємозв'язок між інвестиціями в освіту та навички працівників і їхньою продуктивністю. Основна ідея полягає в тому, що інвестиції в навчання та розвиток співробітників призводять до зростання їхньої продуктивності та, відповідно, до зростання ефективності підприємства. Теорія залучення вивчає вплив мотивації та задоволення працівників на їхню продуктивність. Залученість працівників є ключовим фактором, що впливає на їхню мотивацію та ефективність роботи. Теорія організаційного навчання досліджує процеси накопичення та використання знань усередині організації. Організаційне навчання дозволяє підприємству адаптуватися до змін та впроваджувати інновації.

Оцінка кадрового потенціалу є першим кроком у його розвитку. Аналіз компетенцій дозволяє виявити сильні та слабкі сторони працівників та розробити програми їхнього розвитку. Оцінка продуктивності за допомогою KPI та інших метрик дозволяє виявити найбільш ефективних працівників та розробити програми їхнього подальшого розвитку. Психометричні тести використовуються для оцінки когнітивних здібностей та особистісних характеристик, що дозволяє виявити потенціал працівників та розробити програми їхнього розвитку.

Розвиток кадрового потенціалу включає різноманітні методи та інструменти. Навчання та розвиток через програми підвищення кваліфікації, тренінги, семінари та майстер-класи дозволяють працівникам оновлювати свої знання та навички, адаптуватися до змін та підвищувати свою продуктивність. Менторство та коучинг є ефективними програмами наставництва та індивідуального розвитку, що дозволяють працівникам отримувати досвід та знання від більш досвідчених колег, що сприяє їхньому професійному

розвитку. Ротація кадрів, або переміщення працівників між різними посадами, дозволяє працівникам отримувати новий досвід та розвивати свої навички [1].

Утримання та мотивація кадрів є важливими аспектами розвитку кадрового потенціалу. Системи мотивації, що включають фінансові та нефінансові стимули, такі як бонуси, премії, кар'єрний ріст, дозволяють підвищувати залученість працівників та їхню продуктивність. Корпоративна культура, що створює позитивне робоче середовище та сприяє залученню працівників, є важливим фактором, що впливає на мотивацію та залученість працівників. Програми, що сприяють гармонізації робочого та особистого життя працівників, також є важливим фактором, що впливає на задоволеність та залученість працівників.

Інноваційні підходи до розвитку кадрового потенціалу включають використання сучасних технологій та методів. Цифровізація HR дозволяє автоматизувати HR-процеси та аналізувати дані, що підвищує ефективність управління персоналом та дозволяє приймати більш обґрунтовані рішення. Гейміфікація, або впровадження елементів ігор у процеси навчання та розвитку, дозволяє підвищувати залученість працівників та їхню мотивацію до навчання. Віртуальна реальність (VR) використовується для тренувань та симуляцій, що дозволяє створювати реалістичні умови для навчання та розвитку працівників.

Розвиток кадрового потенціалу є стратегічною задачею для підприємства, яка вимагає комплексного підходу та інтеграції з іншими бізнес-процесами. Ефективне управління кадровим потенціалом дозволяє підприємству підвищувати свою конкурентоспроможність та стійкість на ринку. Важливість індивідуального підходу до розвитку кожного працівника з урахуванням його потреб та можливостей підвищує ефективність програм розвитку та залученість працівників. Необхідність постійного розвитку та адаптації підходів до розвитку кадрового потенціалу в умовах змінного бізнес-середовища дозволяє підприємству адаптуватися до змін та впроваджувати інновації [2].

У сучасному динамічному бізнес-середовищі, де швидкість змін та інновацій стає визначальним фактором успіху, розвиток кадрового потенціалу підприємства набуває особливого значення. Кадровий потенціал, як сукупність знань, навичок, досвіду та мотивації працівників, є ключовим ресурсом, який визначає конкурентоспроможність, інноваційність та стійкість підприємства на ринку.

Зростання глобалізації, цифровізації та зміни у споживчих поведінках вимагають від підприємств постійної адаптації та вдосконалення. У цих умовах традиційні підходи до управління персоналом стають недостатніми. Сучасні підприємства потребують комплексних та інноваційних стратегій для розвитку кадрового потенціалу, які дозволяють не лише підтримувати, але й підвищувати продуктивність та залученість працівників.

Література:

1. Бессонова А. В., Чернатна Т. М. Аналіз методів розвитку кадрового потенціалу підприємств. Центральноукраїнський науковий вісник. Економічні науки. 2021. вип. 6 (39). С. 97-105.
2. Глущенко Л. Д., Пілявоз Т. М., Коваль Н. О. Управління персоналом у сучасній структурі управління підприємством. Економіка та суспільство. 2022. № 35. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1105/1062>. (дата звернення: 15.10.2024).
3. Шкробот М. В. Сучасні технології управління персоналом: навчальний посібник. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського. 2022. 194 с.

Є. І. Горбачов,
здобувач вищої освіти за першим (бакалаврським) рівнем
Доренська А.О.
асистент кафедри економіки, менеджменту та комерційної діяльності
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

САМОДИСЦИПЛІНА ТА ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТ ДЛЯ РОЗРОБНИКІВ ПЗ НА ФРІЛАНСІ АБО САМОЗАЙНЯТОСТІ

Самодисципліна та тайм-менеджмент є ключовими елементами для досягнення успіху в самозайнятості або фрілансі, особливо для розробників програмного забезпечення. У таких умовах розробники стикаються з повною відповідальністю за організацію власного робочого часу, виконання завдань та управління проектами. Без чіткого режиму, планування та контролю своєї діяльності досягти стабільного професійного росту може бути вкрай важко.

Одним з перших аспектів, який варто розглянути, є самодисципліна. На відміну від традиційної роботи в офісі, де є певні правила, графіки і контроль з боку керівництва, на фрілансі все залежить лише від самого розробника. Самодисципліна — це здатність організувати свою діяльність і тримати себе в межах визначених правил навіть тоді, коли немає зовнішнього примусу. Без належного рівня самоконтролю, фрілансер ризикує втратити фокус, постійно відволікатися на менш важливі справи або затягувати виконання завдань. Особливу роль у формуванні самодисципліни відіграє створення чіткого робочого графіка. Для самозайнятих важливо мати чіткий план на день або навіть тиждень. Наприклад, робочий день можна розділити на декілька блоків із визначеними задачами, де кожен блок має свій конкретний час на виконання. Ця структура допомагає не тільки чітко розуміти, що потрібно зробити, але й контролювати, скільки часу витрачається на кожне завдання.

Водночас важливо не перевантажувати себе. Багато фрілансерів потрапляють у пастку перфекціонізму або постійного прагнення виконати більше завдань за день. Це призводить до швидкого вигорання, оскільки постійна робота без належного відпочинку знижує продуктивність. Тут варто пам'ятати, що відпочинок — це не втрачений час, а необхідна частина ефективного робочого процесу. Крім самодисципліни, не менш важливим аспектом є правильне планування та управління часом — тобто тайм-менеджмент. Для розробників ПЗ, які працюють на фрілансі, це особливо критично, адже вони часто мають кілька проектів одночасно. Важливо навчитися ставити реальні дедлайни, щоб уникати стресових ситуацій, коли завдання накопичуються і стають нездійсненними.

При цьому тайм-менеджмент — це не лише вміння планувати час, але й здатність встановлювати пріоритети. Наприклад, важливо розуміти, які завдання мають найбільшу важливість або терміновість, і виконувати їх у першу чергу. Для цього можна використовувати матрицю Ейзенхауера, яка допомагає розділити завдання на чотири категорії: важливі й термінові, важливі й нетермінові, неважливі, але термінові, і ні те, ні інше. Такий підхід дозволяє уникнути зайвих витрат часу на другорядні завдання, сконцентрувавшись на тому, що справді важливо. Також важливою складовою є створення оптимальних умов для роботи. Робота вдома чи в коворкінгу потребує організації комфортного робочого простору, в якому мінімізовано можливі відволікання.

Отже, самодисципліна та тайм-менеджмент є невід'ємними складовими успіху для розробників, які працюють на фрілансі або займаються самозайнятістю. Управління своїм часом, постановка реалістичних цілей, вміння казати "ні" і постійне навчання є основами, які допомагають фрілансерам не лише ефективно виконувати свою роботу, а й підтримувати баланс між роботою і особистим життям.

Література:

1. Toggl Blog – [Електронний ресурс]. (Блог про управління часом, продуктивність і ефективну роботу. Є багато статей, присвячених фрілансу та самодисципліні.) <https://toggl.com/blog>
2. Clockify Blog – [Електронний ресурс]. (Цей сайт спеціалізується на тайм-трекінгу і пропонує багато порад для розробників-фрілансерів щодо управління часом і підвищення продуктивності.) <https://clockify.me/blog>
3. Zapier Blog: Productivity Tips – [Електронний ресурс]. <https://zapier.com/blog/productivity/>

Горпинченко О.В.

кандидат економічних наук, доцент

Яцун В.В.

кандидат технічних наук, доцент

Центральноукраїнський національний технічний університет

м. Кропивницький, Україна

ЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ У БУДІВЕЛЬНІЙ ГАЛУЗІ ТА ЇХ ВПЛИВ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ РОБОТИ

Важливість етики і правил у спілкуванні в будівельній галузі важко переоцінити, оскільки ефективна комунікація є основою для успішної реалізації проектів. Дотримання етичних норм у спілкуванні сприяє зміцненню довіри, що є критично важливим, де комунікаційні помилки можуть призвести до значних фінансових втрат, затримок у виконанні робіт та навіть небезпеки для життя працівників.

Етичне спілкування включає дотримання принципів чесності, поваги і відкритості. Працівники повинні відчувати себе комфортно, висловлюючи свої думки і побоювання, що допомагає виявляти проблеми на ранніх етапах і уникати більш серйозних ускладнень у майбутньому [1]. Крім того, етичні норми у спілкуванні допомагають формувати культуру взаємоповаги в команді. Це включає в себе вміння слухати один одного, враховувати різні точки зору і знаходити компроміси. Таке середовище сприяє кращій командній роботі і підвищує мотивацію працівників. Коли комунікація є відкритою і чесною, працівники відчують, що їхні внески цінуються, що веде до підвищення їхньої продуктивності і задоволеності від роботи.

Важливим аспектом етики в спілкуванні є також дотримання конфіденційності інформації. Недотримання етичних норм може призвести до юридичних наслідків та підризу репутації компанії.

Важливим викликом є також питання соціальної відповідальності. Компанії, які не враховують екологічні та соціальні аспекти своєї діяльності, можуть зіткнутися з критикою з боку суспільства та негативними наслідками для свого іміджу. У сучасному світі, де сталий розвиток стає все більш актуальним, ігнорування етичних аспектів може призвести до втрати довіри з боку клієнтів та інвесторів.

Для вирішення цих проблем необхідно впроваджувати системи управління етикою на всіх рівнях компанії. Створення відкритих комунікаційних каналів, де працівники можуть безпечно висловлювати свої пропозиції є критично важливим для зниження ризиків конфліктів.

Необхідно також запроваджувати системи моніторингу і звітності, що дозволять оцінювати дотримання етичних норм та виявляти порушення. Важливим є залучення всіх учасників до процесу формування етичних норм, щоб забезпечити їхню відповідність реальним умовам роботи. Таким чином, усунення етичних проблем у будівельній галузі вимагатиме комплексного підходу, який поєднує освіту, відкритість і відповідальність на всіх рівнях управління.

Таким чином, етика і правила у спілкуванні в будівельній галузі є надзвичайно важливими для забезпечення ефективної взаємодії між усіма учасниками процесу. Вони сприяють створенню здорового робочого середовища, покращують якість виконання проєктів та формують позитивний імідж компанії, що є критично важливим у конкурентному середовищі.

Література:

1. A. Anosova, O. Horpynchenko, O. Bulavina, T. Valentieva, H. Shevchuk The use of active learning methods for lifelong education. Journal for Educators, Teachers and Trainers JETT, Vol. 13(3); ISSN: 1989-9572 P.260-271 <http://surl.li/tiwfwy>

Грінка Т.І.

к.е.н., доцент

Поповкіна О.С.

здобувач гр. ЕН 23 мб-1

Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

АНАЛІЗ ДАНИХ У HR: ІНСТРУМЕНТ ДЛЯ ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ ТА СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ

Актуальність теми використання даних в управлінні персоналом обумовлена тенденціями цифровізації бізнес процесів, швидким розвитком технологій, автоматизації процесів. Поруч з цим зростають обсяги даних, що створюють нові виклики для управління персоналом. В сучасних умовах, коли ринок стрімко змінюється, компанії потребують залучення ефективних інструментів, які дозволяють оптимізувати процеси рекрутингу, управління талантами, формування стратегій розвитку, заснованих на реальних даних.

Метою дослідження є вивчення впливу використання даних на процеси управління персоналом, а також визначення основних інноваційних аспектів, які змінюють підходи до ефективного застосування даних для прийняття управлінських рішень та стратегічного планування.

Аналітика даних у HR є ключовим інструментом для підвищення продуктивності персоналу, оскільки вона передбачає збір, аналіз та обробку даних, що пов'язані з кадровими процесами, ефективністю роботи організації та цілями організації. Для того, щоб отримати певні висновки щодо вдосконалення роботи кадрів, можна використовувати статистичні моделі, візуалізацію даних, тощо [2]. Переваги застосування HR-аналітики наступні:

- ви можете оцінити ключові характеристики продуктивних працівників, для того, щоб удосконалити процеси відбору нових кандидатів і покращити умови утримання поточних кадрів, що сприятиме зниженню плинності кадрів. Окрім цього, ви можете спостерігати за такими показниками, як рівень плинності кадрів, ефективність рекрутингу, результати навчання персоналу та в цілому продуктивність роботи кожного працівника та загалом компанії;
- ви можете передбачати потреби в наймі, тим самим готуючи своїх працівників підлаштуватись під майбутні вимоги;
- ви можете визначити шляхи покращення навичок, застосовувати нестандартні програми навчання, заохочувати преміями та іншими компенсаційними виплатами, щоб максимально збільшити продуктивність працівників. Також ви можете аналізувати рівень задоволеності працівників, аналіз даних з опитувань та систем зворотного зв'язку дозволяє HR-спеціалістам визначати напрямки для вдосконалення та впроваджувати цілеспрямовані заходи для покращення задоволеності персоналу;
- ви можете приймати рішення вже на основі готових даних, до прикладу оцінити рентабельність інвестицій у програми управління персоналом, щоб визначити

пріоритетність ефективних ініціатив і коригувати ті зусилля, які не приносять бажаних результатів;

- ви можете заощадити кошти, використовуючи аналітику. Наприклад, аналіз даних про плинність кадрів може допомогти виявити фактори, які сприяють відтоку кадрів, і впровадити стратегії, спрямовані на її зменшення, тим самим заощаджуючи витрати на підбір і навчання персоналу [1,2].

Аналіз даних у сфері управління людськими ресурсами (HR) здатний суттєво вплинути на процеси прийняття рішень на різних рівнях управління, зокрема стратегічному. Вплив на стратегічне планування передбачає:

1) Аналіз ринку праці (дані про тенденції на ринку праці, включаючи попит на спеціалістів, заробітні плати та зміни в галузі, допомагають компаніям адаптувати свої стратегії HR. Це дозволяє своєчасно реагувати на зміни, які можуть вплинути на наявність талантів);

2) Оцінка ризиків (використання аналітики для виявлення ризиків, пов'язаних з кадрами, дозволяє компаніям розробити стратегії для їх мінімізації. Наприклад, аналіз причин текучості кадрів може допомогти виявити проблеми в організаційній культурі або умовах праці);

3) Прийняття обґрунтованих рішень (завдяки аналітиці, керівники можуть приймати більш обґрунтовані рішення на основі даних, а не інтуїції. Це підвищує якість стратегічного планування і знижує ризик прийняття невдалих рішень).

Варто відзначити, що аналіз даних у сфері управління людськими ресурсами (HR) сьогодні включає багато інноваційних аспектів, які змінюють підходи до управління персоналом. Дослідження показали кілька ключових інновацій, що визначають сучасний стан аналізу даних у HR:

1. Використання великих даних (Big Data) Сучасні HR-відділи мають доступ до величезних обсягів інформації, яка стосується працівників, їх продуктивності, взаємодії в команді, опитувань про задоволеність, а також зовнішніх даних з ринку праці. Це дозволяє отримувати цінні інсайти та прогнозувати тенденції.

2. Прогностивна аналітика або прогнозування потреб у кадрах. Аналітика даних може використовуватися для прогнозування плинності кадрів, визначення потреб у навичках та планування набору працівників. Це допомагає HR-фахівцям заздалегідь готуватися до можливих змін у складі команди.

3. Машинне навчання та штучний інтелект (AI)

- Автоматизація процесів. Використання алгоритмів машинного навчання для аналізу HR-даних дозволяє автоматизувати рутинні процеси, такі як оцінка резюме, аналіз продуктивності та визначення кар'єрних шляхів для працівників.

- Рекомендаційні системи. Системи, що використовують AI, можуть рекомендувати навчальні програми та можливості розвитку, які відповідають індивідуальним потребам працівників.

4. Соціальні мережі та аналітика

- Аналіз взаємодій у командах. Інструменти, що аналізують комунікацію в соціальних мережах, можуть допомогти визначити динаміку команд, виявити лідерів думок та виявити потенційні конфлікти до того, як вони стануть серйозними проблемами.

5. Реальний час і аналітика або аналітика в реальному часі. Сучасні технології дозволяють отримувати дані в реальному часі, що дозволяє HR-фахівцям швидко реагувати на зміни в організації, зокрема на рівень задоволеності працівників або ефективність команд.

6. Інструменти для візуалізації даних. Інтерактивні дашборди. Візуалізація даних за допомогою інтуїтивно зрозумілих дашбордів робить результати аналізу більш доступними для всіх рівнів управління. Це дозволяє швидко сприймати інформацію та приймати обґрунтовані рішення.

7. Етичні аспекти та конфіденційність

8. Персоналізоване навчання та розвиток (індивідуальні програми розвитку)

Як висновок, можна зазначити, що використання аналітики даних у HR є провідним інструментом для прийняття рішень та розробки стратегій розвитку підприємства. Завдяки інноваційним підходам до аналізу даних у HR забезпечує не лише більш ефективне управління персоналом, але й створює нові можливості для розвитку організацій. Використання технологій, таких як AI та машинне навчання, прогностивна аналітика та інструменти візуалізації, дозволяє HR-фахівцям приймати обґрунтовані рішення, що сприяють стратегічному розвитку компанії. Впровадження даних у процес прийняття рішень дозволяє компаніям підвищити конкурентоспроможність і успішно адаптуватися до швидкозмінного ринку праці.

Література:

1. Conducting HR Analytics for Better Decision-Making URL: <https://hrbrain.ai/blog/conducting-hr-analytics-for-better-decision-making/> (дата звернення 24.09.2024)
2. Enhancing Decision-Making with HR Data Analytics URL: <https://www.linkedin.com/pulse/enhancing-decision-making-hr-data-analytics-scott-ortes-btlkc/> (дата звернення 24.09.2024)
3. HR Analytics: Definition, Best Practices & Examples URL: <https://www.forbes.com/advisor/business/hr-analytics/> (дата звернення 24.09.2024)

Гуменюк А.В.

кандидат економічних наук, доцент

Уманський державний педагогічний університет імені Павла Тичини

м. Умань, Україна

УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ З ДОПОМОГОЮ DIGITAL-ТЕХНОЛОГІЙ

Організація діяльності менеджера підприємства під час управління ним в умовах сучасного бізнес-середовища має бути, на нашу думку, спрямована на забезпечення його діяльності щодо стратегічного планування та управління персоналом [1, с. 206].

Останнім часом компанії стали все більше застосовувати цифрові технології для управління персоналом, щоб забезпечити більш ефективну роботу колективу і знизити витрати. Діджиталізація та використання digital-технологій дозволяють значно підвищити ефективність управління персоналом і знизити витрати компаній.

Як правило, процес впровадження діджиталізації на підприємстві відбувається у три етапи: До першого етапу відноситься аналіз наявних активів компанії, визначення ефективності роботи всіх її відділів та розробка нових стратегій ведення бізнесу. До другого – безпосереднє впровадження діджитал-технологій та експерименти з ними для розгортання масштабування бізнес-додатків. Заключний третій етап передбачає аналіз отриманих результатів. Він покликаний дати оцінку ефективності впровадження цифрових технологій і, за потреби, внести коригування [2, с. 219].

Управління персоналом з допомогою digital-технологій - це ефективний спосіб оптимізувати бізнес-процеси та підвищити продуктивність роботи організації [3]. Нижче наведено деякі стратегії, які можуть допомогти в цьому процесі:

1. Впровадження HR-порталів. HR-портали - це цифрові платформи, які дозволяють зберігати та обробляти інформацію про персонал.
2. Використання соціальних мереж.
3. Використання систем аналітики даних. Аналітика даних може допомогти підвищити ефективність процесів управління персоналом.
4. Використання електронних систем навчання.
5. Використання мобільних додатків. Мобільні додатки можуть бути використані для взаємодії зі співробітниками, надання їм доступу до важливої інформації та забезпечення швидкого обміну даними.

6. Використання інтерактивних технологій.

7. Використання хмарних технологій. Хмарні технології дозволяють зберігати та обробляти інформацію в онлайн-режимі, що забезпечує її доступність з будь-якого місця та пристрою.

Отже, використання digital-технологій в управлінні персоналом може підвищити ефективність та продуктивність роботи співробітників, зменшити час на виконання рутинних завдань, покращити комунікацію та сприяти взаємодії між співробітниками та менеджерами.

Література:

1. Гуменюк А. В. Формування ефективної стратегії управління персоналом «Актуальні проблеми менеджменту: теоретичні і практичні аспекти»: матеріали шостої міжнар. наук.–практ. конф., 28-29 вересня 2023 р. С. 206-208.

2. Богашко О. Л. Діджиталізація бізнес-процесів підприємства. «Вдосконалення фінансово-кредитного механізму забезпечення інноваційного розвитку аграрного сектору економіки, сільських територій та країн V-4» матеріали з Міжнародної науково-практичної інтернет – конференції. Дубляни: 2 червня 2022 р. С. 218–221.

3. Тертична Л. І., Рогач А. Р. Хедхантинг як перспективна технологія пошуку висококваліфікованого персоналу. Проблеми управління та економіки підприємств в сучасних умовах : матеріали XV міжнарод. наук.-практ. конф., Київ, 23-24 квітня 2019 р. : тези доп. Київ: НУХТ, 2019. С. 135-136.

Дзензура А.В.

магістр, здобувач гр. УП-23М

Кіріченко О.В.

кандидат економічних наук, доцент

Центральноукраїнський національний технічний університет

м. Кропивницький, Україна

ПОНЯТТЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ АГРАРНОГО СЕКТОРУ ТА СТРАТЕГІЇ ЇЇ ПІДСИЛЕННЯ

Конкурентоспроможність аграрного сектору є ключовим фактором, який визначає його здатність успішно функціонувати та розвиватися в умовах глобалізованого ринку. В сучасному світі, де конкуренція між підприємствами та державами стає все більш інтенсивною, аграрний сектор повинен адаптуватися до швидкозмінних умов та викликів, таких як зміни в законодавстві, кліматичні умови, технологічні інновації та зміни в споживчих перевагах. Конкурентоспроможність аграрного сектору визначається його здатністю ефективно використовувати ресурси, задовольняти потреби споживачів та конкурувати на міжнародних ринках.

Конкурентоспроможність аграрного сектору включає в себе кілька ключових компонентів: продуктивність виробництва, якість продукції, інноваційність, ефективність управління ресурсами та здатність адаптуватися до змін. Продуктивність виробництва визначається ефективністю використання землі, праці та капіталу, а також впровадженням сучасних технологій та методів ведення господарства. Якість продукції є важливим фактором, який впливає на споживчі переваги та конкурентоспроможність на міжнародних ринках. Інноваційність передбачає впровадження нових технологій, методів виробництва та управління, які дозволяють підвищити ефективність та конкурентоспроможність аграрного сектору.

Стратегії підсилення конкурентоспроможності аграрного сектору можуть включати різні підходи та заходи, такі як інвестиції в науково-дослідні розробки та інновації, підвищення кваліфікації працівників, впровадження сучасних технологій та методів управління, розвиток інфраструктури та логістики, а також підтримка державних програм та ініціатив, спрямованих на розвиток аграрного сектору.

Конкурентоспроможність аграрного сектору визначається його здатністю ефективно

функціонувати та конкурувати на внутрішніх та міжнародних ринках. Це поняття включає в себе кілька ключових компонентів: продуктивність виробництва, якість продукції, інноваційність, ефективність управління ресурсами та здатність адаптуватися до змін.

Продуктивність виробництва є одним з головних показників конкурентоспроможності аграрного сектору. Вона визначається ефективністю використання землі, праці та капіталу, а також впровадженням сучасних технологій та методів ведення господарства. Висока продуктивність дозволяє підприємствам знижувати витрати на виробництво та збільшувати обсяги випуску продукції, що сприяє зростанню конкурентоспроможності.

Якість продукції є важливим фактором, який впливає на споживчі переваги та конкурентоспроможність на міжнародних ринках. Висока якість продукції дозволяє підприємствам завоювати довіру споживачів та забезпечити стабільний попит на свою продукцію. Для підвищення якості продукції необхідно впроваджувати сучасні технології виробництва, забезпечувати дотримання стандартів якості та проводити регулярні перевірки та контроль [2].

Інноваційність передбачає впровадження нових технологій, методів виробництва та управління, які дозволяють підвищити ефективність та конкурентоспроможність аграрного сектору. Інновації можуть включати в себе розробку нових сортів сільськогосподарських культур, впровадження сучасних методів зрошення та обробки ґрунту, використання цифрових технологій та автоматизації виробничих процесів.

Ефективність управління ресурсами є важливим компонентом конкурентоспроможності аграрного сектору. Вона включає в себе раціональне використання природних ресурсів, оптимізацію витрат на виробництво, управління людськими ресурсами та забезпечення сталого розвитку. Ефективне управління ресурсами дозволяє підприємствам знижувати витрати на виробництво та підвищувати свою конкурентоспроможність.

Здатність адаптуватися до змін є важливим фактором конкурентоспроможності аграрного сектору. В умовах глобалізації та зростаючої конкуренції на ринку аграрної продукції, підприємства повинні бути готові до швидких змін та адаптації до нових умов. Це включає в себе здатність швидко реагувати на зміни в законодавстві, кліматичні умови, технологічні інновації та зміни в споживчих перевагах.

Для підсилення конкурентоспроможності аграрного сектору необхідно розробляти та впроваджувати ефективні стратегії, які враховують специфічні особливості та виклики, з якими стикається аграрний сектор. Основні стратегії підсилення конкурентоспроможності включають:

Впровадження сучасних технологій та методів управління дозволяє підприємствам підвищити ефективність виробництва та управління ресурсами. Це включає в себе використання цифрових технологій, автоматизації виробничих процесів, впровадження систем управління якістю та інших сучасних методів управління.

Розвиток інфраструктури та логістики є важливим елементом стратегії підсилення конкурентоспроможності аграрного сектору. Це включає в себе будівництво та модернізацію транспортної інфраструктури, зберігальних приміщень, систем зрошення та інших об'єктів інфраструктури, які забезпечують ефективне функціонування аграрного сектору.

Ефективне впровадження стратегій підсилення конкурентоспроможності аграрного сектору має значний вплив на його продуктивність, якість продукції та загальну конкурентоспроможність. Інвестиції в науково-дослідні розробки та інновації дозволяють підприємствам розробляти та впроваджувати нові технології та методи виробництва, які підвищують ефективність та конкурентоспроможність аграрного сектору. Підвищення кваліфікації працівників сприяє підвищенню професійного рівня працівників та їх мотивації до досягнення високих результатів. Впровадження сучасних технологій та методів управління дозволяє підприємствам підвищити ефективність виробництва та управління ресурсами. Розвиток інфраструктури та логістики забезпечує ефективне функціонування аграрного сектору. Підтримка державних програм та ініціатив сприяє розвитку аграрного сектору та підвищенню його конкурентоспроможності [1].

Література:

1. Строченко, Н., & Ковальова, О. (2024). КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ: СУТНІСТЬ ТА НАПРЯМКИ ЗМІЦНЕННЯ. Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка, (19), 114-121. <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2024.19.14>
2. Федик О.В. Проектування заходів з підвищення конкурентоспроможності продукції аграрних підприємств. Науковий вісник Ужгородського Національного Університету, 2021. Випуск 63. С. 205-208. URL: <https://visnyk-juris-uzhnu.com/wp-content/uploads/2021/08/38.pdf>

Долінчук О.С., здобувач гр. МЕ-23МЗ
Андрощук І.О., канд. екон. наук., доцент
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кіровоград, Україна

ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ВІДНОСИНАМИ З КЛІЄНТАМИ

Останні роки демонструють зростаючий вплив інформаційних технологій на бізнес-стратегії, спрямовані на зменшення витрат і підвищення ефективності їх діяльності. З метою досягнення конкурентних переваг підприємства все більш активно впроваджують новітні технології, здійснюючи акцент на критично важливих процесах та клієнтоорієнтованості. Основною метою застосування ІТ-технологій виступає ефективне задоволення потреб клієнтів через точне визначення цільової аудиторії. Саме застосування CRM-системи дає змогу забезпечити безпечне спілкування в дистанційному режимі, що вкрай важливо в сучасних умовах господарювання вітчизняних підприємств, що сприяє підвищенню конкурентоспроможності, дозволяючи підприємству як зберігати постійних клієнтів, так і залучати нових. Як результат, має місце збільшення клієнтської бази, а отже, зростання прибутків, що є ключовою метою більшості сучасних підприємств.

Головним завданням CRM-систем є оптимізація бізнес-процесів, пов'язаних із залученням і утриманням клієнтів (у сфері маркетингу, продажів, обслуговування).

Сучасні CRM-системи орієнтовані на вивчення ринку й аналіз потреб клієнтів, що дозволяє розробляти нові продукти або послуги, досягати стратегічних цілей і покращувати фінансові показники [1]. Проте, незважаючи на значні переваги використання CRM-систем для ефективного управління взаємовідносинами з клієнтами, вітчизняні підприємства все ще недостатньо активно впроваджують їх у свої бізнес-процеси.

На нашу думку, для розширення використання CRM-систем з метою удосконалення управління відносинами з клієнтами доцільно:

- розробникам і дистриб'юторам активізувати просування своїх продуктів, залучати клієнтів через безплатні демоверсії, пільгові періоди, бонуси чи програми лояльності;
- потенційним користувачам чітко визначити цілі впровадження CRM-системи, ретельно дослідити ринок, порівняти функціонал і вартість декількох варіантів, обравши найкраще рішення.

Український ринок CRM-продуктів достатньо насичений, що дозволяє підприємствам різних галузей знайти оптимальні рішення за співвідношенням ціни та функціональності, що, в свою чергу, сприятиме ефективному управлінню взаємовідносинами з клієнтами, оскільки клієнтоорієнтованість залишається одним із ключових принципів сучасного бізнесу.

Таким чином, впровадження CRM-систем на кожному підприємстві України є досить актуальним з огляду на те, що дані системи автоматизують не лише взаємовідносини з клієнтами, але й інші внутрішні процеси, зокрема управління персоналом, облік, контроль і аналіз. Як наслідок, підвищується продуктивність, знижуються витрати та зростає прибуток підприємства, що дає змогу забезпечити сталість розвитку у майбутньому.

Література:

1. Юрчук Н.П. CRM-системи особливості функціонування та аналіз українського ринку Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2019. С. 141–147.

Дяченко Р. П., здобувачі вищої освіти

Доренська А.О.

асистент кафедри економіки, менеджменту та комерційної діяльності

Центральноукраїнський національний технічний університет

м. Кропивницький, Україна

ОСОБЛИВОСТІ МЕНЕДЖМЕНТУ ІТ-КОМАНД ПІД ЧАС РОБОТИ НАД ПРОЄКТАМИ

Інформаційні технології (ІТ) — це область, яка охоплює широкий спектр технологій, що використовуються для створення, обробки, зберігання та обміну інформацією. Група фахівців, які об'єднують свої знання та навички для реалізації проєктів у сфері інформаційних технологій, складає ІТ-команду. Як і в будь-якій людській групі або організації, для досягнення поставленої мети необхідно забезпечити ефективне управління. Отже, для досягнення успіху в рамках ІТ-команди важливо застосовувати правильні методи управління, які сприятимуть координації, співпраці та максимізації потенціалу кожного члена команди. В даній тезі будуть розглядатися особливості менеджменту команди, що включають ключові аспекти, такі як: структура команди, методології управління та комунікація.

Структура ІТ-команди зазвичай включає кілька ролей, які забезпечують ефективну реалізацію проєктів. На чолі команди часто стоїть проєктний менеджер, який відповідає за планування, координацію та контроль за виконанням завдань. Розробники займаються написанням коду і реалізацією функціоналу програмного забезпечення, тоді як тестувальники відповідають за перевірку якості продукту, виявлення багів і підтвердження, що система відповідає вимогам. Ці три ланки є ключовими у процесі розробки, тому вони вимагають ретельного контролю, дотримання термінів та відповідального ставлення до вимог проєкту. З огляду на ці вимоги, необхідно призначити не одного керівника для всіх відділів, а окремого менеджера для кожного підрозділу, наприклад, для розробників, тестувальників та інших спеціалістів. Тоді кожен керівник зможе зосередитися на специфіці свого відділу, забезпечуючи більш ефективне управління процесами, краще вирішення проблем та своєчасне реагування на виклики. Це також дозволить покращити комунікацію всередині команди, оскільки кожен менеджер буде відповідати за координацію дій своїх підлеглих та взаємодію з іншими відділами, що сприятиме досягненню спільних цілей проєкту.

Методології управління в ІТ-командах відіграють важливу роль у забезпеченні ефективності процесів розробки програмного забезпечення. Вибір відповідної методології може значно вплинути на результати проєкту. Існує багато методологій, які можна розподілити на чотири категорії: гнучкі, традиційні, оптимізаційні та крос-функціональні методології. Кожна з цих категорій має свої переваги та недоліки, і вибір конкретної методології залежить від специфіки проєкту, складу команди та вимог замовника. Найпопулярнішою категорією є гнучка, так як ця категорія акцентує увагу на адаптивності та ітеративному розвитку. Гнучкі методології дозволяють командам швидко реагувати на зміни в вимогах проєкту та забезпечують постійний зворотний зв'язок. Приклади: Agile, Scrum, Kanban.

Як і в будь-якій команді чи організації, комунікація між колегами завжди була, є та буде. Вона забезпечує ефективний обмін інформацією між членами команди, що, в свою чергу, сприяє кращій координації дій та досягненню спільних цілей. Однак іноді можуть виникати проблеми, які ускладнюють цей процес. Наприклад, недоліки в спілкуванні можуть призводити до непорозумінь, затримок у виконанні завдань та зниження морального духу команди. Також, якщо інформація не передається належним чином, це може викликати конфлікти, плутанину в пріоритетах та невдоволеність серед учасників проєкту. Важливо виявляти та вирішувати ці проблеми, щоб забезпечити здорову атмосферу для співпраці і досягнення спільних цілей. Тому методами покращення комунікації між людьми в ІТ-команді є регулярні зустрічі як онлайн, так і офлайн; отримання та аналіз зворотнього зв'язку, це дає змогу покращити слабкі місця процесів; визнання досягнень також є хорошою мотивацією

для підвищення морального духу команди та сприяє створенню позитивної робочої атмосфери. Коли члени команди отримують визнання за свої зусилля та успіхи, це зміцнює їхню самооцінку і стимулює їх до подальшої продуктивності.

Отже, ефективний менеджмент IT-команди є складним, але критично важливим процесом, що охоплює різні аспекти, такі як структура команди, вибір методологій управління та налагодження комунікації. Чітка організація ролей, зокрема призначення окремих менеджерів для різних підрозділів, забезпечує спеціалізоване управління, що сприяє успішному виконанню проектів. Вибір відповідних методологій, особливо гнучких, дозволяє командам адаптуватися до змін і швидко реагувати на потреби замовників. Зрештою, якісна комунікація між членами команди є основою для досягнення спільних цілей, і її покращення через регулярні зустрічі, зворотний зв'язок та визнання досягнень допомагає створити позитивну атмосферу і підвищити продуктивність. У результаті всі ці фактори спільно формують успішну та ефективну IT-команду, готову до викликів сучасного технологічного середовища.

Іванов П.В.

здобувач вищої освіти ОПП «Менеджмент бізнес-організацій»

Андрощук І.О.

канд. екон. наук., доцент

Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

ЧИННИКИ ВПЛИВУ НА СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНИЙ КЛІМАТ У КОЛЕКТИВІ ТА ВАЖЛИВІСТЬ ЙОГО МОНІТОРИНГУ

Для формування сприятливого соціально-психологічного клімату (СПК) та ефективного управління ним потрібно, серед іншого, знатися на факторах зовнішнього та внутрішнього середовищ, які впливають на нього [1, с. 56]. Тут виділяють фактори макро- й мікросередовищ.

Макросередовище, у межах якого організація діє, чинить на неї опосередкований вплив. На його чинники організація вплинути не може, може лише адаптуватись [2, с. 166].

Мікросередовище – це безпосереднє середовище організації, повсякденна трудова діяльність працівників. Його чинники мають більший вплив на СПК колективу. Наскільки зміст та умови праці, ступінь задоволеності ними, стиль керівництва та особистість керівника, взаємини та задоволеність ними сприймаються працівниками, настільки сприятливим буде СПК [3, с. 30].

До чинників мікросередовища, які визначають СПК, належить система матеріального стимулювання, відносини між працівниками в колективі, сприятливість умов праці, задоволеність працівника роботою в команді, стиль управління керівника, віддача працівника роботі [4, с. 381].

Моніторинг, аналіз та, відповідно, корекція впливу цих чинників на СПК дають можливість відчувати довіру членів колективу одне до одного, доброзичливе ставлення та ділові претензії, вільно висловлювати думки щодо робочих процесів чи поведінки окремих працівників, відсутність тиску з боку керівництва на підлеглих і визнання за ними права ухвалювати певні управлінські рішення, високий ступінь емоційного включення та взаємодопомоги у потрібних ситуаціях, низьку плинність кадрів, відсутність психічної напруги й надмірної конфліктності в колективі, поліпшення рівня матеріальних, технологічних та організаційно-управлінських умов праці в колективі [3, с. 25].

Моніторинг СПК є ключовим фактором для забезпечення ефективної роботи організації, адже він впливає на продуктивність, міжособистісні відносини та репутацію компанії.

Серед переваг моніторингу варто виділити раннє виявлення проблем, розробку ефективних програм підтримки, зокрема підвищення мотивації та покращення

міжособистісних відносин, збільшення лояльності працівників та поліпшення фінансових показників через зменшення плинності кадрів, підвищення продуктивності та якості роботи.

Тож моніторинг СПК можна розглядати як інвестицією в майбутнє організації. Він дозволяє не тільки запобігти вигоранню та іншим проблемам зі здоров'ям, а також сприяє підвищенню ефективності роботи та досягненню стратегічних цілей компанії.

Можливими напрямками моніторингу є анкетування співробітників, інтерв'ю, психологічні тести, спостереження за поведінкою, аналіз показників продуктивності. Важливо зазначити, що моніторинг СПК має бути конфіденційним та проводитись із дотриманням етичних норм.

СПК характеризується сукупністю психологічних умов, що можуть як сприяти продуктивній та ефективній діяльності колективу і всебічному розвитку особистості, так і цьому перешкоджати. Залежно від цього клімат колективу можуть класифікувати як сприятливий, нейтральний, несприятливий, а його вплив на самопочуття кожного окремого працівника може бути позитивним або негативним [5, с. 32].

Труднощі у формуванні СПК трудового колективу має практичне значення, щоб ним уміло управляти й оптимізувати професійну роботу як окремого працівника, так і колективу в цілому. На якість відносин між співробітниками впливають виробничий процес, який слід трактувати як формальні відносини, та міжособистісні взаємини – неформальні або неофіційні [6, с. 384].

Саме неформальні взаємини в колективі часто ототожнюють із СПК, що ще раз підкреслює важливість його моніторингу. При цьому слід зважати й на те, що СПК залежить і від результативності та успішності спільної діяльності та впливу чинників макро- та мікросередовищ.

Таким чином, персонал нині – це основний ресурс підприємства, адже впливає на його ефективність, забезпечує конкурентоспроможність. Робота над розвитком персоналу та турбота про працівників позитивно впливає на рівень успішності підприємства, сприяє поліпшенню морально-психологічного мікроклімату всередині колективу, підвищує мотивацію працівників до праці та відданість меті, місії та стратегічним завданням підприємства.

Література:

1. Базалійська Н., Гук, П. Формування сприятливого соціально-психологічного клімату в колективі підприємства. *Вісник Одеського національного університету імені І. І. Мечникова. Серія: Економіка*, 21(2). 2016. С. 56–60.
2. Коломінський Н. Л. Психологія менеджменту в освіті (соціально-психологічний аспект): монографія. – К.: МАУП, 2000. 286 с.
3. Базалійська Н., Микитюк С. Удосконалення соціально-психологічного клімату на промисловому підприємстві. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 1(06). 2017. С. 24–31.
4. Жигайло Н. В. Роль керівника у формуванні соціально-психологічного клімату в колективі. *Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ. Серія психологічна*, 2(1). 2012. С. 374–383.
5. Щукіна О. Ф. Соціально - психологічний клімат колективу і його вплив на підвищення ефективності діяльності установи. *Соціальна робота*. 2015. № 6. С. 31-34.
6. Крамаренко В. І. Управління персоналом фірми: навч. посіб. К.: ЦУЛ, 2003. 272 с.

Немченко Т.А.

кандидат економічних наук, доцент

Дивизинюк Б.М.

здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти,
спеціальність 051 «Економіка»

Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

СОЦІАЛЬНО-ТРУДОВИЙ ПОТЕНЦІАЛ ЯК ДЕТЕРМІНАНТА РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНИХ ЕКОСИСТЕМ

Соціально-трудова потенція, що розглядається крізь призму накопичених запасів та здатностей економічно-активного населення за рахунок нагромадження якісно-кількісних властивостей, зокрема таких як, як здоров'я, моральність, активність, інтелект, освіта, професіоналізм та інноваційність, володіють можливістю соціальних взаємодій виступає фундаментальною основою розвитку інноваційних екосистем за рахунок своєї здатності до продукування інновацій [1]. Трансформаційні процеси у сфері праці, що відбуваються під впливом цифровізації та глобалізаційних зрушень, створюють передумови для інтенсифікації виробництва інновацій та їх комерціалізації, що своєю чергою підвищує ефективність праці та соціального добробуту суспільства.

Наголосимо, що інноваційні екосистеми, які будучи продуктом мережевої економіки, являють собою унікальні форми організації економічної діяльності, які характеризуються об'єднанням учасників єдиним виробничим циклом, що охоплює весь процес від зародження інноваційної ідеї до її комерціалізації та об'єднують різноманітних суб'єктів інноваційного процесу, включаючи наукові установи, університети, фінансові інститути та консалтингові організації. Загалом, до складу інноваційних екосистем входить широке коло агентів, частина з яких, хоча і не продукує власні інновації, однак формує середовище, яке сприяє їх генерації та поширенню, тож особливу роль, наприклад, відіграють організації громадянського сектору, що забезпечують формування сприятливого середовища для генерації та поширення інновацій [2]. Визначальною особливістю даних екосистем є їхня здатність до саморегулювання та саморозвитку, а ефективність їх функціонування визначається не лише технологічним забезпеченням, але й якісним рівнем соціально-трудова потенціалу та розвиненістю соціальних мережевих зв'язків. Загалом, на сьогодні, інноваційні екосистеми формуються не лише, базуючись на територіальному чи галузевому принципі, а власне на стійких зв'язках та взаємодії між людьми й організаціями, при цьому не маючи чітких ієрархічних рівнів, кордонів та обмежень. Інтеграція в даному випадку ґрунтуються на спільному баченні кінцевої їх мети та шляхів її досягнення.

Ключовим ресурсом функціонування інноваційної екосистеми виступає людський капітал, а основним стрижнем її зміцнення - підвищення якості соціально-трудова потенціалу та забезпечення умов, які формують сприятливе середовище для зростання професіоналізму кадрів. Особливого значення за цих умов набуває створення відповідного клімату, який дає змогу налагодити згуртованість, довіру та взаємодію між членами екосистеми. Брак людських ресурсів необхідного кваліфікаційного рівня підготовки може викликати загострення конкуренції між представниками різних інституцій інноваційної екосистеми і, як наслідок, знизити ефективність їхньої взаємодії.

Література:

1. Семикіна М. В., Пасека С. Р. Підвищення керованості інноваційним розвитком на основі інтегрального оцінювання соціально-трудова потенціалу. Науковий вісник Буковинського державного фінансово-економічного університету. Економічні науки. 2014. Вип. 27. С. 277-287
2. Typical Actors in an Innovation Ecosystem. URL: <https://www.idiainnovation.org/ecosystem-actors>

Дробот О.А.,
кандидат технічних наук, старший науковий співробітник
Плинокос Д.Д.
кандидат економічних наук, доцент
Державний науково-дослідний інститут випробувань і сертифікації
озброєння та військової техніки, м. Черкаси, Україна

ПЕРСПЕКТИВИ ЗАЛУЧЕННЯ ОСІБ З ІНВАЛІДНІСТЮ ДО ЗАЙНЯТОСТІ В ПРОТИМІННІЙ ДІЯЛЬНОСТІ

Сектор протимінної діяльності на сьогоднішній день є ключовим елементом у відновленні України. В цьому секторі спостерігається стійкий зростаючий попит на кваліфікованих фахівців, що мають як інженерні знання так і досвід роботи з вибухонебезпечними предметами. Тому для задоволення потреб організацій залучених в процес протимінної діяльності, а саме операторів протимінної діяльності, випробувальних організацій, сертифікаційних центрів необхідно організувати і впровадити систему підготовки та перепідготовки фахівців, інженерних та військових спеціалістів, саперів.

В такій ситуації залучення осіб з інвалідністю, особливо колишніх саперів та військовослужбовців до процесу протимінної діяльності, оцінки відповідності та сертифікації механізованих засобів розмінування (далі – МЗР), може стати одним з шляхів вирішення проблеми в кадровому забезпеченні та має такі суттєві переваги та можливості:

- практичний та бойовий досвід: колишні сапери та військові мають унікальний досвід роботи з вибухонебезпечними предметами, що дозволяє їм давати обґрунтовані рекомендації щодо ефективності та безпечності засобів розмінування, вдосконаленню процесів розмінування. Можливість їх залучення до розробки нормативних документів, в якості експертів в наукових установах, міністерствах та відомствах, залучених до протимінної діяльності.

- підвищення якості розробок та модернізації МЗР: досвід військових може допомогти науковцям, інженерам і виробникам враховувати специфічні потреби користувачів та забезпечити реальну придатність обладнання до застосування в екстремальних умовах. Можливість працевлаштування на підприємствах виробників МЗР.

- доступність та інклюзія: включення людей з інвалідністю у процеси протимінної діяльності, оцінки відповідності та сертифікації, залучення до робіт в освітніх та наукових установах, працевлаштування на підприємствах виробників МЗР демонструє інклюзивний підхід, що дозволяє їм відчувати значущість своєї ролі в суспільстві, а також привертає увагу до важливості їхньої участі в післявоєнному відновленні країни. Можливість працевлаштування в наукових установах, закладах вищої освіти, освітніх центрах, випробувальних лабораторіях, органах сертифікації, організаціях операторах протимінної діяльності.

- психологічна підтримка та реабілітація: діяльність, яка дозволяє використовувати їх військовий досвід може стати важливим елементом соціальної та психологічної реабілітації колишніх військових. Можливість ефективною соціальною реабілітації через залучення осіб з інвалідністю, особливо колишніх військових до протимінної діяльності.

Такий підхід може допомогти забезпечити рівні можливості для осіб з інвалідністю, дозволить провести ефективну соціальну та економічну адаптацію колишніх військових, та дозволить їм долучитися до соціально значимої роботи. Реалізація такого підходу дозволить вдосконалити процеси розмінування, забезпечити галузь освіти і науки, випробування та сертифікацію кваліфікованими фахівцями, що мають практичний та бойовий досвід. Успішне залучення цієї категорії осіб потребує адаптованих програм підготовки та спеціальних умов праці, програм супутньої психологічної адаптації. В цілому такий підхід забезпечує соціальну рівність, інклюзивний підхід та збереження кадрового потенціалу, що є одним з головних пріоритетів відбудови України.

Гльїна О.В., асистент кафедри економіки, менеджменту та комерційної діяльності
Загородня К., здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

ЦИФРОВІЗАЦІЯ HR-ПРОЦЕСІВ В УМОВАХ ВІЙНИ

Після 24 лютого 2022 року підприємства зазнали серйозних змін у потребах персоналу: безпека та здоров'я працівників стали першочерговими. Коли життя під загрозою, робота відходить на другий план. Лише після стабілізації ситуації люди почали повертатися до своїх обов'язків, оскільки робота допомагає відволіктися від постійних переживань. Для тих, хто працює в безпечному середовищі, стабільність стає найважливішою. Якщо раніше пріоритетним був кар'єрний ріст, то зараз головним досягненням є робота, що задовольняє фінансові потреби.

Цифровізація HR-процесів стає критичною під час війни для забезпечення безперебійної роботи бізнесу та збереження людського потенціалу. Війна створила такі проблеми для компаній, як дистанційна робота, мобільність співробітників і необхідність швидко приймати рішення під час відбору працівників. Цифрові HR-платформи автоматизують такі рутинні завдання, як підбір персоналу, керування документами, перевірка ефективності та навчання. Це допомагає заощадити час і ресурси та зменшити ризик помилок.

Активний розвиток HR стимулює швидкий прогрес технологій, їх вдосконалення та розширення функціоналу. Поступове та ретельно продумане впровадження цифрових рішень у сфері HR дозволяє компаніям отримати наступні переваги:

- перенесення акценту з автоматизації на продуктивність (вибір HR-рішень, які підвищують ефективність команди та покращують внутрішню комунікацію);
- оптимізація командної роботи за допомогою хмарних сервісів (нова структура кадрів охоплює «сервіси для працівників», такі як чат-боти);
- постійний моніторинг продуктивності (нові інструменти дозволяють отримувати актуальну інформацію про співробітників в режимі реального часу);
- зворотній зв'язок, залученість та аналітика (динамічні форми зворотного зв'язку дозволяють компаніям швидко отримувати відповіді від співробітників і автоматично відстежувати ситуації та надавати пропозиції щодо покращень);
- нові підходи до корпоративного навчання (сучасні інтерактивні платформи, мікронавчання, штучний інтелект і системи на основі VR дають свободу розвиватися, у зручний час);
- інноваційний підбір персоналу з акцентом на масштабні кампанії для залучення кращих талантів;
- благополуччя як показник успіху (підтримка здорового способу життя працівників, забезпечення їх психічного здоров'я та продуктивності стає все більш важливим);
- людиноцентричний аналіз (дані про співробітників так само цінні, як і дані про клієнтів);
- «розумне» самообслуговування (завдяки розвитку штучного інтелекту співробітники можуть самостійно користуватися HR-послугами, такими як запит на відпустки, без необхідності звертатися до відділу кадрів);
- HR як рушій інновацій (фахівці з персоналу стають генераторами ідей і виступають замовниками, а не пасивно чекають нових розробок).

Адаптація інструментів під кризові ситуації є важливою. Цифрові системи управління персоналом можуть включати в себе можливість відстежувати місцезнаходження співробітників, відстежувати їхній фізичний та емоційний стан, а також для оперативної комунікації.

Оскільки військові конфлікти збільшують ризик кіберзагроз, безпека даних у процесі цифровізації є головним пріоритетом. Підприємства повинні впроваджувати надійні системи захисту інформації та використовувати зашифровані канали передачі даних. Цифрові рішення також забезпечують аналітику, щоб допомогти компаніям краще зрозуміти динаміку команди, виявити проблеми та швидко реагувати.

Однак процес цифровізації вимагає гнучкості та адаптованості до воєнних умов. Щоб створити гарну робочу атмосферу, потрібно враховувати не тільки технічні моменти, але й емоційний стан співробітників. Менеджери повинні не тільки керувати собою, але й підтримувати свої команди. Від них очікують лідерства та рішучості, а їхні дії є прикладом для інших. Під час кризи менеджери повинні проаналізувати ситуацію, прийняти рішення та зайняти позицію. Позиція дозволяє діяти. Вчинки говорять більше, ніж слова.

Тому, цифровізація HR-процесів під час війни є не лише засобом підтримки ефективності бізнесу, а й інструментом збереження людського капіталу у важкі часи.

Література:

1. Балановська Т.І., Михайліченко М.В., Троян А.В. Сучасні технології управління персоналом: навч. посібник. Київ: ФОП Ямчинський О.В., 2020
2. HR-менеджмент : навч. посіб. / І. М. Сочинська-Сибірцева, А. О. Доренська, Т. В. Тушевська ; М-во освіти і науки України, Центральноукраїн. нац. техн. ун-т. - Кропивницький : ЦНТУ, 2022, 278 с.
3. Management.com.ua. Олександр Синько. Бути менеджером в умовах війни. URL: <https://www.management.com.ua/hrm/hrm360.html>

Заярнюк О.В.

кандидат економічних наук, доцент

Сторожук О.А.

магістр, група МЕ-23М

Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

ІНТЕГРАЦІЯ НОВІТНІХ НАВИЧОК ПЕРСОНАЛУ У БІЗНЕС-ПРОЦЕСИ ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

До кола безпрецедентних потрясінь, викликаних військовими діями в Україні, без сумніву входить необхідність відновлення інфраструктури та економіки, що вимагає нових, сучасних навичок персоналу підприємств, які функціонують у різних секторах: харчовій промисловості, будівництві, ІТ, енергетиці. Сучасний бізнес постійно змінюється через швидкий технологічний прогрес, а умовою сталого розвитку є впровадження інноваційних рішень і цифрових технологій, що вимагає від працівників нових знань і вмінь, зокрема в галузі автоматизації, цифрової трансформації, медіаграмотності та екологічних практик [1].

Впровадження принципів сталого розвитку в управління соціально-економічними системами, зокрема у сфері підприємств харчової промисловості, є важливим кроком до забезпечення стійкого економічного, екологічного та соціального розвитку. Використання енергоефективних технологій та відновлюваних джерел енергії (сонячні панелі) важливо для скорочення викидів парникових газів і зменшення енергетичних витрат. Впровадження систем збору, сортування та переробки виробничих і харчових відходів сприяє досягненню мети щодо зменшення екологічного навантаження. Перехід на екологічно безпечні упаковки (наприклад, біорозкладні матеріали) зменшує забруднення довкілля, а створення замкнених систем водопостачання знижує шкідливий вплив на водні екосистеми.

Управління ресурсним потенціалом для сталого розвитку підприємства передбачає його трансформацію таким чином, щоб вона була заснована на навичках. Це комплексний процес, що включає зміну мислення, узгодженість HR-менеджменту і бізнес-стратегій та орієнтацію на розвиток працівників як центрального ресурсу (табл. 1) [4].

Таблиця 1 – Елементи процесу трансформації управління потенціалом людських ресурсів підприємства для забезпечення його сталого розвитку

Елемент процесу	Значення для сталого розвитку підприємства
Ресурсний потенціал (людські ресурси, їх знання, досвід і вміння)	База для сталого розвитку підприємства
Зміна мислення (врахування інтересів та потреб працівників)	Створення сприятливого внутрішнього середовища для розвитку навичок
Голос працівника (залучення персоналу та врахування їхньої думки)	Досягнення взаємоузгодженості між бізнес-цілями і HR-стратегією
Узгодженість бізнесу та HR (інтеграція розвитку навичок на всіх рівнях організації діяльності підприємства)	Підвищення ефективності роботи компанії в цілому
Навички як мова роботи (перетворення навичок на ключовий інструмент досягнення бізнес-цілей)	Впровадження технологічних рішень для оцінки та розвитку навичок
Трансформація організації (орієнтація на навички в усіх бізнес-процедурах)	Комплексний підхід до управління ресурсним потенціалом

Джерело: складено авторами за [2; 3; 4]

Підкреслимо, що українські підприємства та компанії змушені реагувати на виклики, пов'язані зі зміною клімату, соціальною відповідальністю та міжнародними стандартами. Інтеграція навичок, спрямованих на сталий розвиток, зокрема, як екологічний менеджмент, корпоративна соціальна відповідальність та інші практики ESG (екологічні, соціальні та управлінські фактори), допомагає адаптуватися до нових реалій і вимог ринку.

Щоб врахувати потребу в навичках та знаннях з різних сфер у контексті управління ресурсним потенціалом для сталого розвитку підприємства, можна зосередитися на таких аспектах, як розвиток міждисциплінарних навичок, крос-функціональній співпраці, культурі безперервного навчання персоналу, гнучкій структурі організації, оцінці та розвитку творчого потенціалу співробітників, технологічній підтримці.

Впровадження цифрових інструментів в бізнес-процеси сучасних підприємств вимагає висококваліфікованих фахівців, тому інтеграція нових технологій у бізнес-процеси повинна супроводжуватися розвитком навичок працівників. Постійне навчання та підвищення кваліфікації дозволяють співробітникам ефективно використовувати цифрові інструменти для реалізації бізнес-стратегій. Використання цифрових технологій допомагає експериментувати з новими ідеями та швидко адаптувати бізнес-процеси до змін на ринку. Поєднання різних міждисциплінарних навичок у роботі з цими технологіями дає можливість впроваджувати інноваційні рішення, розробляти нові продукти та послуги, що є важливими для сталого розвитку підприємства. Завдяки цифровим інструментам та навичкам, підприємства можуть візуалізувати свої бізнес-процеси, аналізувати дані та визначати слабкі місця. Це дозволяє приймати більш обґрунтовані рішення щодо змін у процесах, що сприяє їх оптимізації та підвищенню продуктивності.

Отже, управління ресурсним потенціалом підприємства для забезпечення його сталого розвитку передбачає глибоку трансформацію процесів менеджменту, спрямовану на орієнтацію на розвиток навичок працівників. Це передбачає інтеграцію нових підходів до управління людськими ресурсами, зміну мислення керівництва щодо важливості людського капіталу, а також узгодження бізнес-цілей з HR-стратегіями. Основна увага в такому підході приділяється працівникам як ключовому ресурсу, що здатний забезпечити стале зростання підприємства. Важливими аспектами є залучення персоналу до прийняття рішень, зміна внутрішнього середовища, а також впровадження технологічних рішень для оцінки і розвитку навичок. Це все створює більш ефективну та гнучку організацію, здатну реагувати на зміни і забезпечувати нарощування цінності підприємства, його здатності створювати стійкий прибуток, накопичувати конкурентні переваги. Отже, трансформація управління ресурсним потенціалом для сталого розвитку підприємства вимагає комплексного підходу до управління, де навички працівників стають основою для досягнення бізнес-цілей.

Література:

1. Гришина , Н. (2024). Тенденції цифрової трансформації управління персоналом економічних систем в умовах безпекового інформаційного середовища. Цифрова економіка та економічна безпека, (1 (10), 225-231. <https://doi.org/10.32782/dees.10-39>
2. Професійний розвиток персоналу підприємств в системі мотиваційного менеджменту : кол. моногр. / [М. В. Семикіна, С. В. Дудко, А. А. Орлова та ін.] ; М-во освіти і науки України, Центральноукраїн. нац. техн. ун-т. – Кропивницький : КОД, 2021. – 442 с.
3. Сила HR. Як досягати цілей бізнесу / уклад. О. Шахова, В. Самойлова. – Х. : Віват, 2022. – 400 с.
4. Сочинська-Сибірцева І.М., Сторожук О.В., Доренська А.О. Новітні технології управління персоналом : навч. посіб. Кропивницький : ЦНТУ, 2023. 278 с.

Льїна О.В.

асистент кафедри економіки, менеджменту та комерційної діяльності

Доренська А.О.

асистент кафедри економіки, менеджменту та комерційної діяльності

Центральноукраїнський національний технічний університет

м. Кропивницький, Україна

ПЕРСОНАЛЬНИЙ БРЕНД В ІТ-КОМАНДАХ

У сучасному технологічному світі, де конкуренція за таланти та можливості зростає, персональний бренд стає стратегічним інструментом для виділення та просування фахівців. Вивчення питання впливу персонального бренду окремого фахівця на роботу в командах ТОВ "EVNE Developer", дозволяє зробити наступні висновки щодо ключових аспектів впливу бренду на роботу команд.

Персональний бренд відображає репутацію спеціаліста в ІТ сфері. Якщо фахівець є експертом у певній технології або галузі, його персональний бренд будується на основі знань, досвіду та внеску в професійні спільноти. Ця репутація допомагає співробітникам отримувати визнання як всередині компанії, так і за її межами.

Сильний персональний бренд сприяє кар'єрному зростанню. Співробітники з чітко вираженим брендом можуть легше залучати нові можливості для підвищення, отримувати складніші завдання та проекти, а також бути запрошеними до участі в стратегічних ініціативах компанії.

Співробітники з потужним персональним брендом покращують імідж самої ІТ компанії. Якщо компанія має у своїй команді відомих фахівців, це підвищує її престиж на ринку, робить її привабливішою для клієнтів, партнерів та нових співробітників.

Персональні бренди членів ІТ-команди можуть сприяти залученню нових талантів. Відомі фахівці часто є носіями інноваційних ідей та практик, що приваблює інших професіоналів до співпраці з ними або в ту ж компанію.

Формування персонального бренду в ІТ-командах часто включає участь у професійних форумах, конференціях, написання статей або блогів, а також активну участь у соціальних мережах. Це дозволяє фахівцям підтримувати видимість у своїй галузі, ділитися знаннями та бути в курсі нових тенденцій.

Фахівці з потужним персональним брендом часто є проактивними та більш мотивованими до постійного саморозвитку. Вони прагнуть бути на передовій інновацій, розвивати нові навички та зберігати актуальність у своїй професійній сфері.

Робота над персональним брендом дозволяє спеціалісту визначити свою експертизу та нішу, в якій він хоче розвиватися. Це може бути, наприклад, спеціалізація у сфері кібербезпеки, штучного інтелекту, веб-розробки або іншої ІТ-галузі. Така концентрація на певній сфері допомагає стати авторитетом у своїй галузі.

Сильний персональний бренд також може сприяти розвитку лідерських якостей. Відомі фахівці стають менторами для молодших співробітників, допомагаючи їм

розвиватися професійно. Це також сприяє розвитку командної роботи, що є критичним аспектом для ефективності ІТ-команд.

Але варто зазначити, що персональний бренд кожного окремого працівника може як позитивно впливати на роботу в ІТ-командах, що вже було окреслено вище, так і створювати певні виклики. Здебільшого чинники, які можуть заважати роботі в ІТ-командах через персональний бренд - це конфлікт індивідуальних та групових інтересів, індивідуалізм та певна робоча ізоляція, персональне суперництво, занижена лояльність до компанії, високі ризики репутаційних втрат сильного персонального бренду, незбалансованість ролей в команді через персональні бренди, нестача уваги до спільних командних цілей.

Якщо оглянути кожен з наведених вище чинників, то бачимо зосередження працівника на розвитку свого персонального бренду, що породжує конфлікт інтересів з цілями команди або компанії. Співробітник може надавати пріоритет своїм особистим досягненням замість командних, що впливає на загальну ефективність. Персональний бренд часто акцентує увагу на індивідуальних досягненнях. Це може створити ситуацію, коли працівник надає перевагу самостійній роботі або виступає як окремий «зірковий» гравець, що ускладнює співпрацю з іншими членами команди. Така поведінка може підірвати дух взаємодії та колективної роботи. Якщо кілька членів команди активно розвивають свої персональні бренди, це може призвести до внутрішньої конкуренції. Таке суперництво може вплинути на атмосферу в команді, викликати напругу або навіть конфлікти між співробітниками. Співробітники з потужним персональним брендом можуть бути більше зацікавлені в розвитку власної кар'єри, ніж у довгострокових інтересах компанії. Це може привести до високого рівня плинності кадрів, оскільки фахівці з сильним брендом часто отримують пропозиції від інших компаній або прагнуть самостійних кар'єрних шляхів, наприклад, у вигляді фрілансу. Якщо працівник з сильним персональним брендом робить помилку або потрапляє у скандал, це може вплинути на репутацію не лише самого співробітника, але й компанії, особливо якщо працівник був асоційований із нею. Невдалі публічні виступи або неоднозначні коментарі можуть завдати шкоди бренду компанії. В ІТ-команді важлива чітка розподіленість ролей та завдань. Якщо хтось зосереджується на особистих досягненнях або просуванні свого бренду, це може вплинути на здатність виконувати колективні завдання. Така незбалансованість може призвести до відсутності координації або нерівномірного навантаження на інших членів команди. Фокус на персональному бренді може відвертати увагу від командних цілей. Наприклад, працівник може прагнути бути помітним на зовнішніх заходах, конференціях або соціальних мережах, а не брати активну участь у внутрішніх процесах компанії [1].

Щоб мінімізувати негативний вплив персонального бренду в команді варто працювати над підтримкою корпоративного бренду, інтегрувати персональні бренди ІТ-фахівців з корпоративною культурою та цілями компанії. Це є превентивною практикою ТОВ "EVNE Developer" і дійсно допомагає уникнути конфліктів між індивідуальними інтересами та інтересами компанії. Не менш важливим є розвиток командної культури та сприяння об'єднанню навколо спільних ідей та визнавати колективні досягнення. Це допоможе уникнути ситуацій, коли індивідуальні досягнення затьмарюють роботу цілих команд. Окрім цього ключовим є чітка комунікація щодо ролей, очікувань та внеску кожного працівника в загальний успіх, що допоможе запобігти проблемам, пов'язаним із конфліктами через персональні бренди.

Надмірність та зацикленість на персональному бренді має відслідковуватись та вивчатись як важливий елемент під час побудови корпоративного бренду та культури. А забезпечення балансу між розвитком особистого бренду та внеском у спільні цілі команди та компанії має стати одним з напрямів роботи HR-віддітів ІТ-компаній.

Література:

1. Сочинська-Сибірцева І.М., Сторожук О.В., Доренська А.О. Новітні технології управління персоналом : навч. посіб. Кропивницький : ЦНТУ, 2023. 278 с.

Козарєзов Євгеній

студент 1 курсу

Малярчук Н.М. канд. екон. наук,

Уманський державний педагогічний університет імені Павла Тичини

м. Умань, Україна

МЕТОДИ ВПОРЯДКУВАННЯ ПЛАНІВ РОБОЧОГО ЧАСУ

Планування часу є однією з ключових функцій управління підприємством. Воно забезпечує ефективне використання наявних ресурсів, сприяючи їх комплексному та результативному застосуванню.

Планування дозволяє об'єднати всі підрозділи підприємства навколо єдиної мети, покращує взаємодію між командами та забезпечує безперебійну координацію всіх бізнес-процесів. Це не лише допомагає досягти стратегічних цілей компанії, але й мінімізує ризики, пов'язані з неефективним використанням ресурсів та втратами часу, сприяючи зростанню конкурентоспроможності підприємства на ринку.

Найбільш розповсюджений метод упорядкування планів – метод «Альп». Він має 5 стадій:

- впорядкування завдань:
- оцінка тривалості дій
- резервування часу у співвідношенні (60:40)
- прийняття рішень по пріоритетах і передорученнях
- контроль обліку виконаного

Цей метод вважається відносно простим і після виконання таких вправ знадобиться не більше 10 хвилин для складання денного плану[2].

Принцип Парето, також відомий як правило 80/20, стверджує, що 80% результатів досягається завдяки 20% зусиль. Це емпіричне спостереження, яке італійський економіст Вільфредо Парето зробив у кінці XIX століття, вивчаючи розподіл багатства в суспільстві. Він помітив, що приблизно 80% земель в Італії належало 20% населення. Пізніше цей принцип був узагальнений і почав застосовуватися до різних сфер життя та бізнесу.

В списку запропонованих завдань слід встановити їх першочерговість. Метод, за яким можна це зробити, має назву «АВС».

Також рекомендується використовувати розшарування в кожній групі наприклад: А1, А2, В1, В2. Після такого планування завдань слід оцінити наслідки їх не виконання або не своєчасного виконання, адже це може вплинути на всю подальшу роботу одного працівника та всього підприємства.

Принцип «АВС» базується на трьох важливих закономірностях:

- 15% загальної кількості справ, якими займається фахівець займають найбільш важливі справи. Їх внесок для досягнення загальної цілі складає 65%.
- важливі завдання становлять 20% від загальної кількості. Їх внесок для загального результату – також 20%
- малоістотні завдання складають 65% від загальної кількості. Їх значимість відповідає 15% [1].

Коли ж необхідно терміново прийняти рішення про пріоритетність виконання завдань, рекомендується використовувати метод Ейзенхауера. Він є допоміжним, пріоритети ту встановлюються за такими критеріями як терміновість і важливість завдання. Вони поділяються на 4 групи:

- 1) термінові (важливі) завдання. Виконуються менеджером.
- 2) термінові (менш важливі) завдання. Виконує менеджер з можливістю передоручення іншим працівникам.
- 3) менш термінові (важливі) завдання. Не обов'язкові до виконання відразу, але менеджер може виконати їх пізніше сам.

4) менш термінові (менш важливі завдання). Менеджер повинен передоручити їх рішення іншим особам [3].

Тайм-менеджмент, використовуючи ці методи, дозволяє ефективно організовувати не лише робочий час, але й час для відпочинку. Рекомендується уникати виконання робочих завдань удома, а також оптимізувати побутові справи таким чином, щоб вони займали якомога менше часу, заздалегідь плануючи свій вільний час. Варто усвідомлювати, що управління часом — це не таке просте завдання, як може здатися на перший погляд. Основна мета тайм-менеджменту полягає не лише у швидкому виконанні завдань, а в правильному розподілі зусиль і ресурсів як своїх, так і своїх підлеглих. Тому на початку важливо чітко визначити план дій.

Література:

1. Майсюра О. М. Про ефективність використання особистого часу (до питання тайм-менеджменту). *Актуальні проблеми економіки*. 2010. № 2 (104). С. 196-200.
2. Лукашевич М. П. Теорія і практика самоменеджменту : навч. посіб. М.П. Лукашевич. К. : МАУП, 2009. 360 с.
3. Малярчук Н. М. Тайм-менеджмент : навчальний посібник. Умань, Візаві 2024. 175 с.

Корнієнко Т. О.

кандидат економічних наук, доцент

Уманський державний педагогічний університет імені Павла Тичини

м. Умань, Україна

ЕФЕКТИВНІСТЬ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ У КРИЗОВИХ УМОВАХ

Погіршення економічних умов, політична нестабільність, неефективність нормативно-правової бази та зростаюча конкуренція на ринках збуту негативно вплинули на фінансові результати діяльності вітчизняних підприємств. Це призвело до зниження обсягів виробництва, зростання витрат і ускладнення використання трудових ресурсів, що вплинуло на здатність підприємства задовольняти попит на внутрішньому та зовнішньому ринках. У відповідь на виклики ринкового середовища багато підприємств впроваджують інноваційні технології, автоматизують виробництво та прагнуть до диверсифікації своєї продукції, щоб залишатися конкурентоспроможними. Водночас зростає потреба у кваліфікованих кадрах і розвитку нових компетенцій, які допоможуть адаптуватися до змін, підвищити гнучкість підприємства та забезпечити стійкість бізнесу у довгостроковій перспективі.

Разом з організацією роботи персоналу на підприємстві доцільно впроваджувати ефективне управління ним для покращення фінансових результатів. Управління персоналом є важливим інструментом для коригування дій працівників, оптимізації їхньої роботи, досягнення поставлених цілей, підвищення конкурентоспроможності та економічного зростання за умови прийняття ефективних управлінських, кадрових та адміністративних рішень. У такій ситуації одним із ключових завдань керівництва є створення дієвої системи управління ефективністю використання персоналу, яка б сприяла плануванню, організації, регулюванню та коригуванню роботи працівників, підвищенню продуктивності праці, раціональному використанню трудових ресурсів та розвитку підприємства [1].

Управління ефективністю використання персоналу повинно забезпечити: задоволення основних потреб працівників, зростання продуктивності, покращення організації управлінських процесів, стимулювання мотивації та економічної зацікавленості, формування відповідальності та самостійності. Крім того, важливим є створення комфортних умов праці, інформування співробітників та врахування їхніх інтересів під час прийняття рішень, що сприятиме досягненню цілей підприємства [2].

При розробці та впровадженні механізму управління ефективністю використання персоналу підприємства важливо враховувати як зовнішні, так і внутрішні фактори. Це дає

змогу зменшити негативний вплив внутрішніх факторів, адаптуватися до зовнішніх умов і забезпечити захист управлінських процесів і персоналу. До зовнішніх факторів належать:

- політична ситуація – стабільність уряду, регуляторні зміни та політичні ризики;
- соціокультурні зміни – зміна цінностей, уподобань і поведінки споживачів;
- глобалізація – міжнародна конкуренція, торгівельні угоди та імпорт/експорт товарів і послуг;
- технологічні зміни – нові технології, автоматизація процесів і впровадження цифрових рішень;
- екологічні фактори – вплив екологічних норм і стандартів на виробничі процеси;
- демографічні зміни – зміна вікової структури населення, міграційні процеси, зростання рівня освіти;
- конкуренція на ринку праці – доступність кваліфікованих кадрів, тенденції заробітних плат в галузі.

До внутрішніх факторів відносять:

- культура підприємства – цінності, норми та принципи, які визначають поведінку працівників;
- комунікаційні канали – ефективність обміну інформацією між структурними підрозділами;
- структура управління – організаційна структура, чіткість розподілу обов'язків і повноважень;
- технологічна інфраструктура – наявність сучасних технологій для підтримки виробничих і управлінських процесів;
- система навчання та розвитку – програми підвищення кваліфікації та розвитку навичок працівників;
- ступінь залученості працівників – рівень мотивації та зацікавленості співробітників у досягненні цілей підприємства;
- адаптивність організації – здатність підприємства швидко реагувати на зміни в середовищі;
- система оцінки результативності – механізми оцінки ефективності працівників та системи зворотного зв'язку;
- доступ до ресурсів – забезпеченість необхідними матеріальними, фінансовими та людськими ресурсами;
- рівень технічного забезпечення – сучасність і ефективність обладнання, яке використовується на підприємстві [3].

Врахування таких факторів допоможе підприємству більш ефективно використовувати ресурси, оперативно реагувати на зміни в ринковому середовищі та підвищити адаптивність персоналу. Це дозволить оптимізувати процеси прийняття рішень, що стосуються роботи з кадрами, а також забезпечити їхню високу мотивацію і продуктивність. Завдяки врахуванню зовнішніх і внутрішніх чинників керівництво зможе своєчасно вносити корективи в стратегію управління персоналом, зменшувати ризики, пов'язані з плинністю кадрів, підвищувати їхню лояльність та залученість до виконання корпоративних цілей [4].

Крім того, адаптація до зовнішніх умов та врахування внутрішніх ресурсів дозволяє підприємству підвищувати свою конкурентоспроможність на ринку праці, покращуючи імідж як роботодавця. Це забезпечує стабільність у команді, сприяє розвитку професійних навичок співробітників і створює середовище, в якому працівники можуть ефективно реалізовувати свій потенціал, що позитивно позначається на загальних результатах діяльності підприємства.

Отже, впровадження механізму управління персоналом, що базується на злагодженій взаємодії його структурних елементів, дозволяє оцінити ефективність управління та використання кадрів, з урахуванням специфіки функціонування підприємства. Це, в свою чергу, підвищить результативність роботи співробітників, зменшить витрати, стимулює

активність працівників та сприятиме формуванню трудового потенціалу. Крім того, механізм допоможе ефективно планувати та організовувати роботу персоналу, досягаючи економічного ефекту навіть за негативного впливу зовнішніх чинників.

Література:

1. Брич В., Борисяк О., Білоус Л., Галиш Н. Трансформація системи управління персоналом підприємств: монографія. Тернопіль: ВПЦ «Економічна думка ТНЕУ», 2020. 212 с.
2. Чикуркова А. Д., Ясінецька І. А., Фурман Д. Г. Система управління персоналом підприємств: передумови формування, сучасні тенденції розвитку і перспективи. Кам'янець-Подільський: ЗВО «ПДУ», 2023. 321 с.
3. Корнієнко Т. О. Маркетингові стратегії у формуванні конкурентних переваг підприємств в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2023. № 49. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-49-65>
4. Балабанова Л., Сардак О. Управління персоналом: підручник. Київ: Центр учбової літератури, 2011. 468 с.

Котлубай В.О.

кандидат економічних наук, доцент

Скакунова В.О.

здобувачка 2 курсу магістратури факультету адвокатури
та антикорупційної діяльності

Національний університет «Одеська юридична академія»
м. Одеса, Україна

ВПЛИВ ІННОВАЦІЙНИХ ІНСТРУМЕНТІВ МОТИВАЦІЇ НА ПРОДУКТИВНІСТЬ ПРОЄКТНИХ КОМАНД

У сучасному світі, де конкуренція постійно зростає, компанії шукають нові способи підвищення ефективності своїх команд. Інноваційні інструменти мотивації, такі як гейміфікація, використання штучного інтелекту для персоналізації мотиваційних програм, впровадження гнучких графіків роботи, коучинг та менторство, стають ключовими елементами у досягненні високих результатів [1, 2].

Гейміфікація, яка передбачає використання ігрових елементів у робочому процесі, може значно підвищити залученість та мотивацію працівників. Відомі компанії, такі як Google та Microsoft, активно використовують гейміфікацію для стимулювання творчості та підвищення продуктивності своїх команд. Використання штучного інтелекту для персоналізації мотиваційних програм дозволяє враховувати індивідуальні потреби та вподобання працівників, що робить мотиваційні заходи більш ефективними. Наприклад, платформи, які аналізують поведінку працівників та пропонують індивідуальні стимули, можуть значно підвищити рівень задоволеності та продуктивності [1].

Гнучкі графіки роботи, які дозволяють працівникам самостійно визначати свій робочий час, також є важливим інструментом мотивації. Вони сприяють кращому балансу між роботою та особистим життям, що позитивно впливає на загальний рівень задоволеності працівників. Дослідження показують, що працівники, які мають можливість працювати за гнучким графіком, демонструють вищу продуктивність та лояльність до компанії.

Коучинг та менторство є ще одними важливими інструментами мотивації, які сприяють розвитку професійних навичок та особистісного зростання працівників. Коучинг, який передбачає індивідуальну роботу з працівником для досягнення конкретних цілей, допомагає підвищити рівень самосвідомості та відповідальності. Менторство, у свою чергу, забезпечує підтримку та наставництво з боку більш досвідчених колег, що сприяє передачі знань та досвіду. Обидва ці підходи сприяють створенню сприятливого робочого середовища, де працівники відчувають підтримку та заохочення до професійного розвитку.

Таким чином, впровадження інноваційних інструментів мотивації є важливим кроком для підвищення продуктивності проєктних команд. Це дозволяє компаніям не лише досягати високих результатів, але й створювати сприятливе робоче середовище, яке сприяє розвитку творчого потенціалу та задоволеності працівників. У сучасних умовах швидкозмінного ринку це є ключовим фактором для забезпечення конкурентоспроможності та успішного розвитку організацій.

Вітчизняні компанії стикаються з низкою проблем при впровадженні вищенаведених інноваційних інструментів мотивації. Однією з основних проблем є опір змінам з боку працівників та менеджменту. Багато працівників можуть відчувати страх перед новими технологіями або методами, що може призвести до зниження їхньої мотивації та продуктивності. Дослідження показують, що близько 70% змінних ініціатив зазнають невдачі саме через опір з боку працівників [3].

Іншою проблемою є недостатня підготовка та навчання працівників. Впровадження нових інструментів мотивації вимагає значних знань та навичок, які не завжди є у працівників. Без належного навчання та підтримки, працівники можуть відчувати себе незахищеними та некомпетентними, що негативно впливає на їхню мотивацію. За даними дослідження, проведеного Neurologix, близько 60% працівників відчувають, що їхні компанії не надають достатньої підтримки під час впровадження нових технологій [3].

Крім того, вітчизняні компанії часто стикаються з проблемами фінансування. Впровадження інноваційних інструментів мотивації може вимагати значних фінансових витрат, які не всі компанії можуть собі дозволити. Це особливо актуально для малих та середніх підприємств, які мають обмежені ресурси. Так, близько 50% малих підприємств стикаються з фінансовими труднощами при впровадженні нових технологій [4].

Також важливо зазначити, що культурні особливості також можуть впливати на успішність впровадження інноваційних інструментів мотивації. У деяких компаніях може існувати культура, яка не підтримує нововведення або не сприяє відкритому обговоренню та співпраці. Це може призвести до того, що працівники не будуть активно брати участь у нових ініціативах, що знижує їхню ефективність. За даними дослідження, проведеного Harvard Business Review, близько 40% працівників відчувають, що їхні компанії не підтримують інновації [5].

Для вирішення проблем, з якими стикаються вітчизняні компанії при впровадженні інноваційних інструментів мотивації, необхідно вжити комплексних заходів.

По-перше, важливо забезпечити належну підготовку та навчання працівників. Це можна зробити через організацію тренінгів, семінарів та воркшопів, які допоможуть працівникам освоїти нові технології та методи. Наприклад, компанії можуть залучати зовнішніх експертів або використовувати онлайн-платформи для навчання.

По-друге, необхідно створити сприятливу культуру в компанії, яка підтримує інновації та співпрацю. Це можна досягти через впровадження програм коучингу та менторства, які допоможуть працівникам розвивати свої професійні навички та особистісні якості. Крім того, важливо забезпечити відкриту комунікацію між керівництвом та працівниками, що сприятиме обміну ідеями та зниженню опору змінам.

По-третє, для подолання фінансових труднощів компанії можуть шукати додаткові джерела фінансування, такі як гранти, інвестиції або партнерські програми. Наприклад, деякі міжнародні організації надають фінансову підтримку для впровадження інновацій у бізнесі. Нарешті, важливо враховувати культурні особливості та адаптувати інноваційні інструменти мотивації до специфіки конкретної компанії. Це може включати проведення внутрішніх досліджень та опитувань для визначення потреб та очікувань працівників. За даними досліджень, компанії, які активно залучають працівників до процесу впровадження змін, досягають вищих результатів у підвищенні мотивації та продуктивності [4].

Таким чином, для успішного впровадження інноваційних інструментів мотивації вітчизняним компаніям необхідно забезпечити комплексний підхід, який включає належну підготовку та навчання працівників, створення сприятливої корпоративної культури, пошук додаткових джерел фінансування та врахування культурних особливостей. Лише за умови

системного підходу та активного залучення працівників до процесу змін компанії зможуть досягти високих результатів у підвищенні мотивації та продуктивності своїх проєктних команд, що є ключовим фактором для забезпечення їхньої конкурентоспроможності та успішного розвитку в умовах швидкозмінного ринку.

Література:

1. Беркій І.В. Розробка інноваційних підходів до підвищення ефективності мотивації праці в сучасних умовах господарювання. Розвиток підприємництва як фактор зростання національної економіки: Матеріали XXII Міжнародної науково-практичної конференції 22 листопада 2023 року. Київ: ІВЦ Видавництво «Політехніка», 2023. С. 18.
2. Можайкіна Н. В., Баржина А. В. Мотивація як інструмент побудови сучасної системи управління. Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи : зб. тез доп. V Міжнар. наук.-практ. конф., м. Київ, 25 квіт. 2024 р. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, Вид-во «Політехніка», 2024. С. 87.
3. 11 Barriers to Organizational Change (+How to Overcome Them). URL: <https://whatfix.com/blog/barriers-to-organizational-change>.
4. The Top 17 Challenges that Managers Face When Attempting to Motivate. URL: <https://www.teamly.com/blog/challenges-faced-by-managers-in-motivating-employees>.
5. 4 Reasons Good Employees Lose Their Motivation. URL: <https://hbr.org/2019/03/4-reasons-good-employees-lose-their-motivation>.

Kramar Bohdan,

assistant of the Department of Economics, Management, and Commercial Activities

Bazhanov V.,

Master's student

Central Ukrainian National Technical University

Kropyvnytskyi, Ukraine

SOCIO-PSYCHOLOGICAL CLIMATE OF THE TEAM AS A TOOL FOR IMPROVING EFFICIENCY

The formation of a positive socio-psychological climate in wartime conditions is an extremely important task to ensure team cohesion, support morale, and the psychological resilience of employees. Under such conditions, in addition to standard methods of managing the socio-psychological climate, it is necessary to consider additional challenges associated with danger, anxiety, and emotional exhaustion.

Today, the primary principles and methods for many enterprises that foster a positive socio-psychological climate during wartime should include: psychological support and care for emotional well-being, ensuring stability and clarity in uncertain conditions, maintaining team spirit and cohesion, supporting motivation and professional development, organizing family support and employee safety, enhancing leadership and support from management, and fostering a sense of belonging and the importance of contribution (see Fig. 1) [1].

Psychological support and care for emotional well-being	<ul style="list-style-type: none">• Providing opportunities for individual or group support from professional psychologists (consultations, crisis interventions, resilience training, and self-help methods).• Emotional support from leaders by showing empathy, understanding, and care for the emotional needs of employees.
Ensuring stability and clarity in conditions of uncertainty	<ul style="list-style-type: none">• Regularly informing employees about the organizational situation, providing clear and objective data that reduces uncertainty and helps employees feel in control of the circumstances.• In wartime, structured and understandable work processes are especially important and help employees better manage stress.
Supporting team spirit and cohesion	<ul style="list-style-type: none">• Encouraging teamwork and mutual support, creating a safe environment for sharing thoughts and emotions.• Holding regular meetings and events to maintain communication, both formal (work meetings) and informal gatherings (online coffee breaks, discussions).
Supporting motivation and professional development	<ul style="list-style-type: none">• Recognizing employees' contributions and providing opportunities for development and learning.• Adapting work schedules and requirements to the realities of wartime, allowing employees flexibility in fulfilling duties, considering the circumstances.
Organizing family support and employee safety	<ul style="list-style-type: none">• Providing assistance to employees' families (both moral and material support), which reduces anxiety about loved ones and increases the sense of security.• Ensuring physical safety (awareness of shelters, instructions on behavior during air raids or evacuations, first aid training).
Leadership development and increased support from management	<ul style="list-style-type: none">• Leaders should demonstrate emotional stability and positive thinking, setting an example for other employees.• Creating conditions for two-way communication, where employees can express their fears and needs, and management responds, considering these needs in decision-making.
Fostering a sense of belonging and the importance of contribution	<ul style="list-style-type: none">• During wartime, it is important to emphasize that each employee's work contributes to the resilience of the organization and society as a whole.• Emphasizing the social mission, helping the country, and supporting volunteer initiatives can significantly boost employees' morale.

Figure 1 - Methods for forming a positive socio-psychological climate

The formation of a positive socio-psychological climate in wartime requires leaders to refocus on current needs and challenges: heightened attention to the emotional state of the team, ensuring stability, maintaining team spirit, and flexibility in managing work processes.

References:

1. Modern Personnel Management Technologies: Textbook / I.M. Sochinska-Sybirtseva, O.V. Storozhuk, A.O. Dorenska. – Kropyvnytskyi: CNTU, 2023. 278 pages.

Лашкул О.О.

здобувачка групи УП-23М

Липчанський В.О.

кандидат педагогічних наук, доцент кафедри економіки, менеджменту та комерційної діяльності

Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВІ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО МАШИНОБУДУВАННЯ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Розвиток кадрового потенціалу в аграрній сфері набуває особливого значення в контексті підтримки національної економіки, забезпечення продовольчої безпеки та відновлення інфраструктури. Механізм використання людських ресурсів в умовах воєнного часу вимагає від менеджменту формування нових підходів, адаптованих під виклики сьогодення. Ефективне управління кадрами в цей період стає вирішальним фактором, що впливає на продуктивність підприємств та здатність до виживання в цілому.

В сучасних умовах персонал є найбільш вразливою ланкою в загальній системі функціонування підприємства. Так, найпоширенішими проблемами в сфері HR-менеджменту на підприємствах аграрного сектору є:

- втрата кваліфікованих спеціалістів по причині еміграції, внутрішнього переміщення або перебування в лавах ЗСУ;
- постійна зміна умов виконання своїх функцій, що відображається на вразливості та вигорання працівників;
- накопичення стресу через непередбачуваність та хвилювання за себе та рідних;
- психологічні травми працівників, що прямо відбиваються на зниженні продуктивності праці;
- зниження рівня мотивації та морального духу працівників;
- зменшення витрат на навчання та розвиток персоналу;
- ускладнення процесу комунікації через вимушений перехід на дистанційні способи управління персоналом;
- зниження морального духу працівників тощо.

Відповідно до даних соціологічних досліджень [1], майже 74% представників вітчизняного бізнесу заявили про дефіцит співробітників, у зв'язку з мобілізацією та вимушеною міграцією. Натомість, за тими працівниками, що залишились в організаціях спостерігається зниження ініціативності та продуктивності в цілому по причині масового напруження та складних умов робочого середовища.

Ці проблеми потребують комплексного підходу до управління кадровим потенціалом, перегляду усталених методів управління людськими ресурсами з метою пришвидшення адаптації менеджменту підприємства до нових викликів і забезпечити свою стійкість в умовах війни.

Питання збереження кадрового потенціалу були актуальними завжди. Адже кваліфіковані працівники сприяють підвищенню продуктивності, інноваційності та конкурентоспроможності. Інвестування в розвиток персоналу, через навчання та професійний ріст, не лише підвищує мотивацію та задоволеність працівників, але й забезпечує стійкість компанії в нестійкому середовищі. Проте реалізація зазначених вище процедур розвитку кадрового потенціалу у воєнний час значно уповільнюються та ускладнюються.

На основі перегляду досліджень щодо наукових рішень з питань оптимізації управління персоналом в умовах війни, а також рекомендацій від практикуючих бізнес-

менеджерів доцільно запропонувати наступні стратегії та тактики розвитку кадрового потенціалу, зокрема для підприємств аграрного сектору.

Так, науковці Куделя В.І. та Яковенко В.Г. пропонують використовувати досвід Ізраїлю щодо питань управління персоналом у військовий час. На їх думку, доцільно «приділити більшу увагу таким сучасним тенденціям у сфері управління персоналом, як: командна робота, збільшення залучення тимчасових працівників в організацію, використання нових систем винагород, використання потенціалу старшого покоління, створення програм добробуту для персоналу» [2].

Командна робота передбачає зміцнення зв'язків між учасниками, чіткий розподіл обов'язків, координація діяльності кожного члена команди із врахуванням ймовірності невчасного виконання завдань за умов мінливості та непередбачуваності факторів зовнішнього середовища (перебої зі електроенергією, втрата робочих годин, пов'язана із тривогами тощо).

Організація відкритих комунікаційних платформ для обговорення проблем і ідей може стати одним із варіантів покращення комунікацій в команді та налагодити зворотній зв'язок. Під час таких зустрічей відбувається збір думок працівників щодо умов роботи та впровадження змін на основі їхніх відгуків.

Комфортні умови трудової активності сприяють психологічній безпеці працівників, що можуть вільно висловлювати свої побоювання і пропозиції. Відповідно у них з'являється можливість заявити про свої потреби згідно їх емоційного стану. На думку Чорнодід І.С., Василець Н. М. та Петренко В. М. в умовах воєнного періоду значна увага має приділятися створенню умов для фізичного та психологічного захисту працівників. Цей захист можливо створити через максимальне проявлення турботи до самих працівників та членів їх родин. Подібний підхід гарантує підвищення мотивації працівників, зменшення рівня тривожності на робочому місці та дає можливість зберегти наявний кадровий склад та потенціал в тій якості, яка відповідає управлінським потребам для утримання фінансово-економічної стійкості підприємства [3].

Окрім зазначених напрямків розвитку кадрового потенціалу в науковій літературі ще можна зустріти наступні: систематична оцінка та аналіз кадрового потенціалу на відповідність вимогам сьогодення; введення гнучкого графіка роботи; запровадження програм психологічного консультування; використання аналітичних інструментів для прогнозування потреб у кадрах і адаптації стратегій управління та т.ін.

Застосування цих стратегій допоможе підприємствам адаптуватися до нових викликів, покращити психологічний стан працівників і забезпечити стабільність в умовах війни.

Таким чином, інвестування в розвиток кадрового потенціалу не лише сприяє успішному функціонуванню підприємств, але й є необхідною умовою для соціально-економічного зростання країни в цілому, особливо в умовах воєнного стану.

Література:

1. Жінок у машиністи та вантажники: як змінюється ринок праці в Україні на тлі війни: Фокус. URL: <https://focus.ua/uk/eksklyuzivnyy/649751-deficit-kadriv-v-ukrajini-yak-viynavplnula-na-cholovichy-profesiji> (дата звернення: 10.11.2024).

2. Куделя В.І. Особливості управління персоналом в умовах воєнного стану / В. І. Куделя, В. Г. Яковенко. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2023. № 81-82. С. 290-297. URL: <http://lib.kart.edu.ua/bitstream/123456789/16907/1/Kudelia.pdf> (дата звернення: 10.11.2024).

3. Чорнодід І.С., Василець Н.М., Петренко В.М. Особливості управління персоналом в умовах воєнного стану. *Економіка та управління підприємствами*. Випуск № 6. 2022. URL: <https://reicst.com.ua/pmt/article/view/2022-6-04-08/2022-6-04-08> (дата звернення: 11.11.2024).

Лемещук Руслан Володимирович, аспірант,
Уманський державний педагогічний університет імені Павла Тичини, м. Умань, Україна

УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ АДАПТАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ З ПОЗИЦІЇ НЕЙРОМЕНЕДЖМЕНТУ: УСУНЕННЯ ВНУТРІШНІХ БАР'ЄРІВ, ЯКІ МОЖУТЬ ВИНИКнути У НОВОГО ПРАЦІВНИКА НА ПЕРШИХ ЕТАПАХ ЙОГО ІНТЕГРАЦІЇ В НОВУ КОМПАНІЮ

Сучасний етап ведення господарської діяльності в Україні характеризується надзвичайно складними економічними, соціально-демографічними умовами, як обтяжені впливом негативних наслідків повномасштабної війни. Зростання кількості працездатного населення, які переживають наслідки війни, вимушена міграція створюють нові виклики для суб'єктів господарювання різних форм власності в контексті завдань реінтеграції деокупованих територій та відновлення економіки України. Що вимагає нових підходів до вирішення проблем виживання та розвитку бізнесу, особливо в частині забезпечення кваліфікованим персоналом.

Адаптація працівників є ключовим елементом системи забезпечення підприємств кваліфікованим персоналом, яка має на меті ефективно інтегрувати нових працівників в компанію та забезпечити належний рівень продуктивності їхньої праці. Істотними перешкодами на шляху досягнення цієї мети можуть бути внутрішні бар'єри, які виникають у працівника на перших етапах його входження в нову компанію, зважаючи на обставини адаптації. У цьому контексті особливого значення набувають сучасні методи адаптації, скеровані на усунення цих перешкод, серед яких – нейроменеджмент як новітній напрямок, який «полягає в тому, щоб пояснити поведінку людини в термінах активності мозку, зрозуміти, як мозок управляє всіма мільйонами окремих нервових клітин, щоб сформувати поведінку, і як на ці клітини впливає навколишнє середовище» [1, с.6].

Встановлений зв'язок між активністю мозку та поведінковими реакціями людей в процесі взаємодії з організацією обумовили актуалізацію нейроменеджменту як наукового напрямку. Сучасні науковці визначають інноваційність нейроменеджменту як такого, який «зробив значний прогрес, що дозволило повністю переглянути розуміння функціонування людини, створивши революцію в гуманітарних і соціальних науках, від освіти до маркетингу та менеджменту» [5, с.130].

Основу теоретико-методологічного підґрунтя дослідження склали праці науковців у сферах нейроменеджменту та адаптації персоналу, серед яких: П. Беннет, Д. Варон, І. Вентурелла, Л. Гатті, С. Камерер, Дж. Міллер, М. Письменна, А. Рекуерда, Д. Рок, Г. Шнейдер, А. Теаку, Л. Балабанова, С. Гончар, Є. Діденко, К. Козак, Н. Куріна, О. Крушельницька, А. Лобза, М. Михайліченко, В. Никифороенко, О. Подольська, С. Цимбалюк, А. Троян та інші.

Так, М. С. Письменна визначає нейроменеджмент як «підхід до управління окремими особами та командами, заснований на принципах розумного менеджменту (smart management)», який «базується на нейробіологічних реакціях, які супроводжують загальну мотивацію до особистої когерентності, тобто послідовності, злагодженості. Ці психологічні процеси відбуваються в основному на несвідомому рівні, але вони мають найбільший вплив на відносини, результативність та добробут» [2, с.119]. Девід Рок досліджує особливості ухвалення рішень та запевняє, що «здатність приймати рішення та вирішувати проблеми обмежена енерговитратною префронтальною корою. Існує ліміт інформації, яку можна одночасно тримати в голові та обробляти. Щоб відсортувати величезний обсяг інформації, необхідно навчитися максимізувати робочий простір своєї префронтальної кори» [3, с.35].

Разом з тим, незважаючи на значний науковий доробок в області нейроменеджменту та адаптації персоналу, концепції та теорії нейроменеджменту як сучасного підходу до управління адаптацією працівників залишаються недостатньо дослідженими. Зокрема, в частині усунення внутрішніх бар'єрів, які можуть виникнути у нового працівника на перших етапах його адаптації, серед них: страх професійної невдачі, помилок, невпевненість, напруга

та обережність у взаємодії з новими колегами, що може призводити до проблем соціалізації та негативно позначитися на прийнятті корпоративної культури, норм поведінки тощо. На додаток - когнітивні труднощі освоєння великої кількості інформації та негативна загальна динаміка емоційних переживань.

Виходячи з розуміння когнітивних функцій мозку [4,с.1], нами розроблено рекомендації щодо усунення подібних внутрішніх бар'єрів з позиції нейроменеджменту.

1. Визначення зрозумілих для нового працівника цілей, розробка чіткого плану адаптації, скерованого на усунення невизначеності та створення для нового працівника першого позитивного досвіду роботи в новій компанії. Мозок людини сприймає невизначеність як загрозу, природньо реагує на нові чи незнайомі ситуації виділенням гормонів стресу, що, з одного боку, підвищує пильність та може допомогти зосередитися на нових задачах, а з іншого – якщо стрес залишається високим протягом тривалого періоду часу, він негативно впливає на когнітивні функції, такі як пам'ять, концентрація уваги, здатність до навчання. Процес та завдання адаптації повинні бути прозорими, зрозумілими та простими для працівників.

2. Організація умов та середовища для адаптації, які сприйматимуться в оцінці нового працівника як дружні і безпечні. Це сприяє посиленню відчуття соціальної прив'язаності та довіри, посиленню відчуття комфорту в нових умовах, швидкому встановленню та розвитку співпраці між працівниками.

3. Мікронавчання підвищить ефективність засвоєння нової інформації та набуття нових умінь. Справжнім викликом для нових працівників може бути завдання опрацюваннями великих і частіше погано структурованих масивів даних. За таких обставин активно працює префронтальна кора мозку, однією з особливостей якої є схильність до швидкого виснаження. Ось чому навчальні матеріали повинні бути сконцентровані навколо ключових аспектів роботи та можливих складних ситуацій, які можуть потенційно викликати напругу та негативну динаміку емоційних переживань. Їх рекомендуємо подавати у невеликих, легкозасвоюваних порціях, з використанням інтерактивних методів навчання.

4. Забезпечення визнання у спосіб, як це важливо для нових працівників. Мозок людини краще реагує на негайне визнання, а коли людину відзначають за її досягнення, це стимулює виділення допаміну, який відповідає за відчуття задоволення та мотивацію. Визнання в колективі сприяє виробленню окситоцину — гормону, який посилює зміцнення соціальних зв'язків та довіру.

Зважаючи на викладене вище, можемо підсумувати: нейроменеджмент, поєднуючи знання нейронауки та управління, надає нові можливості для покращення інтеграційних процесів нових працівників. Використання наукових знань про функціонування мозку дозволяє створити такі умови адаптації, які відповідають когнітивним та емоційним потребам нового працівника, що сприяє усуненню внутрішніх бар'єрів, які можуть виникнути у нього на перших етапах його інтеграції в нову компанію.

Література

1. Ковальова А.А. Нейробиологія розвитку та навчання: навчальний посібник / А.А. Ковальова, О.В. Ковальова, О.М. Бурка, О.А. Присяжнюк. Запоріжжя: НУ «Запорізька політехніка». 2022. 325с.

2. Письменна М. С. Науковий дискус поняття нейроменеджмент у сучасній науці / М. С. Письменна //Науковий вісник Льотної академії. Серія: Економіка, менеджмент та право: збірник наукових праць/ голов. ред. М. С. Письменна. Кропивницький: ЛА НАУ. 2021. Вип. 3-4 . с. 117-123. DOI 10.33251/2707-8620-2021-3-4-117-123 (дата звернення: 02.10.2024).

3. Рок Д. Твій мозок у роботі. Як припинити відволікатися і працювати продуктивніше. К. : «Наш формат». 2019. 288с.

4. Antonis T. The Basic Cognitive Functions. Anna Clin Rev Cas Rep. 2023. ACRCR-115. ISSN: 2837-3642, 2p. URL:

https://www.researchgate.net/publication/374088295_The_Basic_Cognitive_Functions (дата звернення: 02.10.2024).

5. Karim, A., Faridi, M. & Rafiq, S. Neuromanagement; key to maintaining performance literature review. *The International Journal of Business Management and Technology*. 2019. Volume 3 Issue 1 January – February. ISSN: 2581-3889. Pp.130-138.

Невелюк М.О.
рдобувач вищої освіти
Уманський державний педагогічний
університет імені Павла Тичини

ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЯ ВИРОБНИЧОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ОРГАНІЗАЦІЇ

В сучасних умовах високої конкуренції та стрімких змін у технологіях підприємства намагалися шукати ефективні підходи до формування виробничих стратегій. Виробнича стратегія є виробництвом елемента загальної стратегії компанії, оскільки вона шукає способи досягнення її цілей через оптимізацію виробничих процесів, використання ресурсів та впровадження нових технологій. Успішна реалізація виробничої стратегії дозволяє підприємству адаптуватися домінливих умов, підвищити конкурентоспроможність і забезпечити довготривалий розвиток. У ній працюють основні фактори, що впливають на формування виробничої стратегії, та пропонуються альтернативні підходи до її реалізації.

На формування виробничої стратегії впливають наступні фактори:

1. Щоб розробити маркетингову стратегію, потрібно визначитися, як показати продукт клієнтам і який тип виробництва використовувати. Підсумовуючи, загальні цілі компанії формуються на основі корпоративних та бізнес-стратегій, які потім впливають на рішення, щодо того, що виробляти.

2. Кількість і тип ресурсів, як-от гроші, люди, матеріали, обладнання тощо, які підприємство має та використовує, впливає на вид діяльності.

3. Угоди та замовлення на продукцію можуть вирішувати, скільки робити та куди збувати продукцію.

4. Технології, а саме чим досконаліша технологія і чим швидше оновлюється обладнання, тим краще йде виробництво і тим легше конкурувати на ринку. Люди, які працюють і наскільки добре керівники вміють управляти справами, все впливає на те, як організація розвивається.

5. Гнучкість виробництва: Можливість швидко переключатися на виробництво нових продуктів або змінювати обсяги виробництва може бути позитивним для адаптації до змін на ринку.

6. Організаційна структура та культура має способи управління компанією. Цінності, які вона встановила, вирішуватимуть, як відбуватимуться справи в бізнесі.

7. Навколишнє середовище, а саме погода, наскільки легко переміщувати продукцію, наскільки хороші дороги та таке інше, також можуть впливати на те, скільки та що компанія виробляє та її успішність [1].

Залежно від стану середовища, конкурентної і маркетингової стратегій, можливі наступні альтернативні виробничі стратегії:

– Повне задоволення попиту або виробництво саме того, чого хоче ринок, – це стратегія, яка називається повним задоволенням попиту. Оскільки ринок часто змінюється, виробництво товару за цією стратегією також часто змінюється, що створює проблеми: високі витрати та багато продуктів на зберіганні тощо.

– Орієнтація на середній попит або вимірювання типового рівня попиту. Коли попит низький, запаси на складах значно зростають, але коли попит високий, вони швидко зменшуються.

– Орієнтація на мінімальний попит – запаси нереалізованої продукції відсутні, тому що можливо недовантаження потужностей, коливання виробництва і таке інше.

– Основна мета виробництва полягає в тому, щоб використовувати всі свої ресурси та здібності, щоб виробляти краще та більше продукції оновлюючи та модернізуючи обладнання, методи співпраці з іншими виробниками, використовувати менше матеріалів, праці та енергії, усувати наявні перешкоди, використовувати всі наявні потужності збільшити випуск і якість продукції, а також зробити виробничий процес більш ефективним.

– Створення нового або частково нового виробництва – на вимогу корпоративної чи конкурентної стратегії (придбання, створення нового виробництва, створення нового структурного співвідношення між основним, допоміжним та обслуговуючим виробництвами тощо).

– Орієнтація на суттєві зміни технології – якщо існуюча технологія явно застаріла, а конкурентні стратегії вимагають її оновлення, то потрібно впроваджувати нові методи виготовлення продукції і нові технології, використовувати нові матеріали та підвищувати рівень стандартизації тощо).

– Зміни в організації виробництва, такі як зміна спеціалізації, конверсія, диверсифікація, оптимізація розміщення виробництва по підрозділах і в географічному плані, ритмічність виробництва, ланок, обладнання, управління якістю виробництва, виробничими витратами, призводять до радикальних змін в номенклатурі, а також в обсягах виробництва та інших аспектах [2].

Урахування згаданих факторів і обмірковування їх під час розробки плану допоможе компанії мати перевагу над іншими та продовжувати розвиватися.

Отже, формування ефективної виробничої стратегії є ключовим фактором забезпечення стійкого розвитку підприємства в умовах жорсткої конкуренції та динамічних змін ринку. Успіх залежить від здатності компанії втратити зовнішні та внутрішні чинники, зокрема технологічні інновації, наявні ресурси та ринковий попит. Гнучкість у плануванні, модернізація виробничих процесів та ефективне використання ресурсів дозволяє не лише зберегти позиції на ринку, але й досягти значного зростання продуктивності та конкурентоспроможності.

Література

1. Волинець І. Г., Скорук О. В. Удосконалення формування виробничих стратегій діяльності підприємства. *Економічний простір*. № 154. 2020. С. 88–92. URL: <https://prostir.pdaba.dp.ua/index.php/journal/article/view/481/469> (дата звернення: 12.10.2024).

2. Бойчик І., Васильчук В. Виробнича стратегія, її місце і роль в стратегічному розвитку підприємства. *Вісник Тернопільського національного економічного університету*. 2010. Вип. 3. С. 99–104. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/27019/1/%d0%91%d0%be%d0%b9%d1%87%d0%b8%d0%ba%20%d0%86..pdf> (дата звернення: 12.10.2024).

Немченко Т.А.

кандидат економічних наук, доцент
кафедри економіки, менеджменту та комерційної діяльності

Коваленко С.В.

викладач
кафедри економіки, менеджменту та комерційної діяльності
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

TIME MANAGEMENT: ПРОСТІ СПОСОБИ УПРАВЛІННЯ ЧАСОМ

Тайм-менеджмент (від англ. time management) – це систематичний підхід до планування і раціонального використання часу для досягнення максимальної ефективності й особистих цілей. Його головна ідея полягає в тому, щоб грамотно розподілити час між

різними завданнями, проєктами й активностями, забезпечуючи баланс між роботою, особистим життям та відпочинком [1].

Тайм-менеджмент допомагає підвищити продуктивність, знизити рівень стресу й ефективніше досягати цілей.

Управління часом є важливим інструментом у сучасному житті, оскільки допомагає досягати більшої продуктивності, знижує рівень стресу і допомагає краще використовувати обмежений ресурс – час.

Тайм-менеджмент. Чому він важливий:

1. Тайм-менеджмент дає змогу визначати пріоритети і ефективно розподіляти час між завданнями, що дозволяє досягати кращих результатів за менший період.

2. За допомогою планування й управління часом ви зможете чіткіше орієнтуватися в досягненні своїх цілей, розбиваючи їх на кроки для поступового прогресу.

3. Організований підхід до часу допомагає уникнути ситуацій перевантаження та хаосу в завданнях.

4. Завдяки правильному тайм-менеджменту можна звільнити час для важливих життєвих сфер – сім'ї, друзів, хобі, відпочинку тощо.

5. Тайм-менеджмент сприяє фокусуванню на ключових аспектах кар'єри або навчання, дозволяючи уникнути затримок у їхньому розвитку.

6. У сучасному цифровому середовищі він допомагає оптимізувати використання технологій, зменшуючи час на рутинні завдання.

7. Вивільнений час можна використовувати для саморозвитку, навчання, читання й вдосконалення себе.

8. Збалансоване поєднання роботи, особистого життя і відпочинку сприяє покращенню фізичного та психічного здоров'я.

Таким чином, тайм-менеджмент важливий для того, щоб більш ефективно управляти своїм життям, досягати цілей та насолоджуватися більш збалансованим і задовільним способом існування.

Успішний тайм-менеджмент базується на дотриманні певних принципів, які допомагають досягнути більшої продуктивності та ефективності у використанні часу.

5 ключових принципів успішного тайм-менеджменту.

1. Встановлення пріоритетів: розумно визначайте, які завдання є найважливішими і мають найбільший вплив на досягнення ваших цілей. Використовуйте методи оцінки важливості і терміновості, такі як матриця Ейзенхауера, щоб визначити, на що слід спрямувати свою увагу в першу чергу.

Ще одна техніка для встановлення пріоритетності задач має назву "1-3-5". Її суть полягає в тому, щоб спочатку визначити 9 справ на день та виконувати спочатку 1 найбільш важливу (складну) справу, потім 3 менш важливих і 5 маленьких.

2. Планування: створюйте розклади, плани або списки завдань на день, тиждень, місяць і навіть далі. Планування допомагає зберегти організованість і зосередженість, а також дозволяє уникнути зайвого стресу, який виникає внаслідок невизначеності.

3. Поділ завдань і делегування: розбивайте великі та складні завдання на менші, керовані кроки. Це полегшує процес виконання завдань і допомагає уникнути перенавантаження. Потрібно також вміти делегувати частину роботи іншим, якщо це можливо.

4. Зосередженість і уникнення відволікань: зосереджуйтеся на завданнях одне за одним і уникайте відволікань. Вимкніть сповіщення на телефоні та комп'ютері, створюйте спеціальні періоди роботи без зовнішніх впливів.

Також зосередитись на виконанні завдань можуть допомогти такі техніки як принцип Парето "80 на 20", метод "90 на 30" та техніка "52 на 17".

Принцип Парето говорить нам про те, що 20% зусиль дають 80% результату. Складність лише в тому, щоб зрозуміти, які 20% є найбільш ефективними.

Методи "90 на 30" та "52 на 17" є аналогічними за своїм принципом і полягає в тому, щоб працювати 90 (52) хвилини і потім відпочивати 30 (17) хвилин.

5. Стале вдосконалення та аналіз: регулярно оцінюйте свої методи та підходи до управління часом. Аналізуйте, як ви витрачаєте свій час, і шукайте способи оптимізувати процес. Пробуйте різні техніки і методи, і вибирайте ті, які найбільше відповідають вашому стилю та потребам.

Ці принципи допоможуть Вам створити більш систематичний підхід до управління часом, що своєю чергою сприятиме більшій продуктивності, кращому досягненню цілей і більш гармонійному життю.

Література:

1. Тайм-менеджмент – спосіб полегшити своє життя. URL: <https://rst.if.ua/2023/12/09/tajm-menedzhment-sposib-polegshyty-svoeye-zhyttya/> (дата звернення: 21.10.2024).

Пелих О.Л.

викладачка,

Ворожбит О.В.

студентка гр. БЕ 22

Відокремлений структурний підрозділ

"Кропивницький інженерний фаховий коледж

Центральноукраїнського національного технічного університету"

м. Кропивницький, Україна

ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ПЕРОНАЛОМ

В умовах становлення ринкової економіки України виникає потреба у модернізації методів управління людськими ресурсами. Це зумовлено тим, що промислові підприємства країни стикаються з серйозними викликами: дефіцитом кваліфікованих кадрів та застарілими підходами до кадрового менеджменту. Як наслідок, вони не можуть оперативного адаптуватися до динамічних ринкових умов, своєчасно переналаштовувати свій кадровий потенціал та впроваджувати інноваційні методи роботи з персоналом. При цьому саме правильно налагоджена система управління персоналом є ключовим фактором для нарощування виробничих потужностей промислових підприємств.

В сучасних ринкових умовах впровадження новітніх методів управління людськими ресурсами відіграє визначальну роль у підвищенні конкурентних позицій підприємств. Це досягається завдяки ефективному використанню інтелектуального капіталу та максимальній реалізації трудового потенціалу співробітників. Щоб система управління персоналом працювала результативно, необхідно забезпечити її відповідними інструментами та методами, які узгоджуються з базовими принципами менеджменту. Варто зазначити, що розробка системи управління кадрами має відбуватися поетапно: спочатку формується загальна концепція управління, потім створюється її модель, і на завершальному етапі розробляється стратегія впровадження.[1,2]

У сфері управління персоналом існують різні типи технологій роботи з працівниками. Основними серед них є три види: багатоланкові, комунікаційні та індивідуальні технології.

Багатоланкові технології характеризуються системою взаємопов'язаних завдань, які виконуються послідовно.

Комунікаційні технології зосереджені на формуванні та підтримці робочих відносин між співробітниками та різними відділами організації.

Індивідуальні технології спрямовані на розробку та впровадження специфічних управлінських рішень щодо окремих працівників [3].

Контролінг персоналу є ключовою складовою сучасних інноваційних підходів до управління людськими ресурсами. Він функціонує як надійний інструмент забезпечення результативності управлінських процесів та виступає опорною системою у сфері менеджменту. Його виділення в окрему підсистему управління обумовлене важливістю його сервісно-економічної функції.

Таблиця 1 -Сучасні методи розвитку персоналу

№	Метод	Характеристика та особливості застосування
1	Тренінг	Практично-орієнтований метод навчання, що фокусується на розвитку конкретних навичок у малих групах. Особливість: 80% практики, 20% теорії.
2	Кейс Стаді	Метод навчання управлінського персоналу через аналіз реальних бізнес-ситуацій. Розвиває аналітичні здібності, навички прийняття рішень та вирішення комплексних проблем.
3	Коучинг	Персоналізований метод розвитку, де коуч виступає фасилітатором для самостійного пошуку рішень працівником. Фокус на розкритті потенціалу та практичному закріпленні навичок.
4	E-learning	Дистанційний метод навчання з використанням цифрових технологій (електронні посібники, відеоуроки, інтерактивні вправи). Оптимальний для масового навчання персоналу.
5	Самонвчання	Індивідуальний метод розвитку з використанням різноманітних навчальних матеріалів (література, аудіо-відео матеріали, мультимедіа). Потребує високої самомотивації та правильної системи стимулювання.

Джерело: узагальнено автором на основі: [1; 3]

Контролінг забезпечує комплексну підтримку управлінських процесів через надання:

- інформаційного супроводу;
- консультативної допомоги;
- методологічного забезпечення;
- координаційних послуг [4].

На основі аналізу сучасних тенденцій у сфері управлінських інновацій можна стверджувати, що управління персоналом стає визначальним фактором успішної діяльності підприємства. Що вимагає фундаментального переосмислення місця персоналу в системі розвитку організації. Професійне зростання працівників має розглядатися як стратегічний пріоритет підприємства.

Для досягнення цих цілей критично важливим стає:

- розробка інноваційних механізмів управління персоналом;
- впровадження сучасних методів роботи з кадрами;
- інтеграція передових наукових досягнень;
- адаптація успішних практик як вітчизняного, так і міжнародного досвіду

Такий підхід дозволить організаціям ефективно відповідати на виклики сучасного бізнес-середовища та зміцнювати свої конкурентні позиції.

Література:

1. Антоненко А. Использование методики LAB-profile в практике управления персоналом / А. Антоненко // Менеджер по персоналу. – 2019. – № 10. – С. 70-77.
2. Кичко І., Горбаченко М. Інновації в управлінні персоналом та сучасний ринок праці: аспекти взаємодії. Проблеми і перспективи економіки та управління. 2022. № 1. С. 7–14.
3. Новікова М., Мажник Л. Технологія управління персоналом: теоретичні та методичні аспекти: монографія. Харків: ХНАМГ, 2021. 215 с.
4. Снігур Х. Впровадження інноваційних технологій в систему управління персоналом готельного закладу. Бізнес-Інформ. 2023. № 10. С. 143–147.

Плигун Д. С., здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Сочинська-Сибірцева І. М., канд. екон. наук, доцент кафедри економіки, менеджменту та комерційної діяльності
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

ОСОБЛИВОСТІ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ПІД ЧАС ВОЄННОГО СТАНУ

Мотивація персоналу — це процес, який спонукає працівників до досягнення певних цілей, виконання завдань і підвищення продуктивності в організації. Вона базується на внутрішніх (потреби, цінності, інтереси, емоційний стан) і зовнішніх факторах (фінансові стимули, соціальні та культурні аспекти, умови праці), які впливають на поведінку та ставлення працівників.

Зазвичай, ключовими елементами мотивації в управлінні персоналом залишаються матеріальні стимули, нематеріальне заохочення через корпоративну культуру, програми визнання досягнень та нагороди, кар'єрне зростання, можливості професійного розвитку (тренінги, семінари, внутрішні курси), гнучкий графік роботи та віддалені робочі місця. Все це дозволяло говорити про зниження плинності кадрів, підвищення продуктивності, поліпшення клімату в колективі, творчого підходу до роботи, генерування інноваційних ідей та пропозицій щодо поліпшення робочих процесів. Викликом була лише необхідність враховувати індивідуальні потреби і пріоритети працівників, створювати умови для досягнення особистих і організаційних цілей [1].

З лютого 2022 року виклики до роботодавців у сфері мотивації та залученості працівників дещо змінились. У воєнний час мотивація персоналу потребує особливого підходу, адже працівники стикаються зі значним стресом, невизначеністю та нестабільністю. Роботодавці мають адаптувати мотиваційні методи, щоб підтримувати продуктивність, моральний дух та збереження ключових кадрів.

Значною мірою акцент змістився на фокус безпеки та психологічної підтримки. Це і безпека на робочому місці є пріоритетом, зокрема організація безпечних умов праці, обладнання укриттів, інструктаж з евакуації, психологічна підтримка, прозорість комунікацій.

В пріоритеті став розгляд гнучких робочих умов та дистанційної роботи, з урахуванням індивідуальних обставин працівників.

У періоди економічної нестабільності фінансова мотивація залишається важливим чинником. Компанії можуть запроваджувати додаткові виплати, фінансову допомогу, матеріальну підтримку або одноразові премії. Деякі організації підтримують працівників шляхом надання гуманітарної допомоги або допомоги родинам працівників.

Підвищенню залученості працівників сприяє стимулювання до розвитку нових навичок, що підвищує стійкість працівників у мінливих умовах, запровадження програм навчання для підвищення кваліфікації або перекваліфікації, щоб підготувати працівників до нових ролей у разі зміни бізнес-середовища.

Патріотичні та соціальні ініціативи роботодавців підвищують лояльність і моральний дух, об'єднуючи співробітників у підтримці загальних цінностей і місії. Проведення корпоративних заходів (навіть онлайн - віртуальні зустрічі, обговорення актуальних подій, тематичні зустрічі або заходи, спрямовані на спільний відпочинок) допомагає зміцнити відчуття єдності та підтримати моральний дух

Мотивація персоналу у воєнний час потребує гнучкості та емпатії від керівників, які мають враховувати індивідуальні потреби і обставини працівників, сприяти створенню атмосфери взаємодопомоги, довіри та підтримки.

Література:

1. Сочинська-Сибірцева І.М., Сторожук О.В., Доренська А.О. Новітні технології управління персоналом : навч. посіб. Кропивницький : ЦНТУ, 2023. 278 с.

Подзігун С. М.,

кандидат економічних наук, доцент
Уманський державний педагогічний університет
м. Умань, Україна

ОСОБЛИВОСТІ КРИЗОВИХ КОМУНІКАЦІЙ ПІД ЧАС ВІЙНИ

Зараз ми стоїмо на порозі нової кризи, спричиненої війною росії проти України, яка може запустити руйнівну рецесію у всьому світі. Кризи приходять у будь-якій формі та розмірі — від великих світових подій до проблем із репутацією якоїсь бізнес-структури. Здатність помічати кризу, що виникає, формується як навичка, яку можна розвивати за допомогою певного тренування і невеличкого об'єму інтенсивної роботи [3].

Попри війну, [47% українців мають активну позицію](#) та вже почали адаптуватися до життя в період бойових дій. Водночас індекс психологічної дезадаптації через спектр негативних емоцій у мешканців України залишається на середньому рівні. Це свідчить, що людям вдається уникати стресу. І за великим рахунком, саме робота допомагає почуватися краще. Корпоративний психолог залишається важливим для компанії в умовах невизначеності, перетворення команд, скорочення штату працівників. З такими працівниками потрібно окремо проводити зустрічі та надавати професійну психологічну допомогу. До того ж HR та психолог має підготувати нове інформаційне середовище для роботи з усіма психотипами співробітників, а також доопрацювати рівні кризової комунікації [4].

Із багатьох джерел відомо, що комунікація — це необхідна умова для співробітництва, і що співпраця, крім комунікації, передбачає також наявність певної спільноти, зв'язків між її членами, здатності ухвалювати рішення й діяти відповідно до них.

Внутрішні комунікації до коронавірусної кризи складно було назвати ідеальними. Але неформальна корпоративна культура компенсувала недоліки культури формальною. Перехід в онлайн спричинив слабкості цього підходу, зробивши їх істотними недоліками, що вимагає нового рівня комунікацій і нових інструментів. Одним з них є бізнес-сторітелінг — це підхід, який працює з емоціями та допомагає відновити ту довіру, яку було втрачено багатьма компаніями.

Але, слід зазначити, що це тільки один з інструментів досягнення стратегічних цілей компанії, через організований процес обміну між усіма співробітниками внутрішньокорпоративною інформацією. До основних важливих пунктів внутрішньої комунікації належить: своєчасне і повне інформування співробітників; отримання зворотного зв'язку від співробітників; розвиток горизонтальних зв'язків між співробітниками; створення та підтримка стійкої корпоративної культури; впровадження і підтримка цінностей компанії; підтримка культури змін; розвиток бренду роботодавця; збільшення показника залучення персоналу; виявлення і нейтралізація внутрішніх факторів негативного впливу на розвиток бізнесу; проведення заходів в рамках режиму кризових комунікацій.

Оскільки аудиторія внутрішнього комунікатора — це колектив організації, люди, чия життя і добробут істотно залежать від успіху компанії, їх потреба в інформації істотно вище, ніж у будь-якій зовнішній групі. Доведено, що втрати компаній від нелояльності персоналу в середньому в три рази вище, ніж від діяльності конкурентів або ЗМІ. Технології умовчання, перестановки акцентів і зміщення фокусу уваги, іноді використовуються в зовнішніх комунікаціях, тут неприпустимі. Під час віддаленої роботи важливо грамотно управляти підлеглими, забезпечувати їм своєчасну зворотний зв'язок і вміння розпізнати ознаки проблеми. Для нормального психологічного стану, людині необхідна достатня кількість нейромедіаторів — окситоцину, серотоніну, дофаміну й ендорфінів. Частина з них виробляються через дотики, відчуття близькості під час спілкування, а також після похвали або компліментів [3].

При взаємодії спікера і слухача, мозкова діяльність двох учасників синхронізується, породжуючи відчуття емоційної спільноти, «ідейного споріднення» між ними. Адже при

сприйнятті історій виділяється окситоцин, що збільшує емпатію і щедрість. Під час віддаленої роботи, сторітелінг можна використовувати для спрощення адаптації, навчання фахівців і надання зворотного зв'язку за результатами [2].

Процес управління ризиками нерозривно пов'язаний із планами реагування на кризу і є присутнім у кожній сфері бізнесу. Комунікаторам належить головна роль у розробці підходу до управління ризиками. Управління ризиками — це ґрунтовна справа, яка потребує аналізу й оцінювання.

Страх, розпач, розгубленість, стрес, апатія, тому що війна перейшла до затяжної фази, все це може спричинити додаткові ризики: відтік талантів за кордон серед тих, хто залишився в Україні, та рішення укорінитися у країнах тимчасового прихистку у тих, хто тимчасово переїхав туди, рятуючись від війни.

Наразі відбувається трансформація корпоративної культури: всі зусилля компаній спрямовані на всебічну підтримку співробітників та допомогу країні. Зазвичай бренд роботодавця — це те, що про вас говорять ваші працівники (колишні, теперішні та майбутні), але сьогодні це більше про те, що говорите ви як компанія. Найбільш пріоритетні чинники для трансформації корпоративної культури сьогодні: прозорі та системні комунікації, турбота про співробітників та переосмислення КСВ.

Найголовніша функція внутрішніх комунікацій — не тільки інформування, але й зняття тривожності. Тому саме зараз як ніколи важливо комунікувати з людьми: пояснювати всі рішення компанії, висловлювати свою позицію стосовно подій в країні, давати підтримку співробітникам, частіше просити зворотній зв'язок тощо.

Комунікації у кризових ситуаціях можуть як попередити, мобілізувати допомогу, зменшити негативні наслідки, так і розповсюдити паніку, посилити міфи та дезінформацію, розколоти суспільство на роки вперед. Це залежатиме від правильності та чіткості налагодження кризових комунікацій, вибору конкретних комунікаційних технологій та комунікаційної стратегії щодо виходу з конкретної кризи. Для цього владні структури повинні розробляти план з управління кризовими комунікаціями в умовах невизначеності [1].

Висновки. Отже, криза є складним феноменом, що містить в собі як потенційні, так і реальні загрози та небезпеку втрат, так і нові можливості для оновлення та перетворення в організації, створюючи нові сучасні підходи до взаємодії. Воєнний стан може вплинути на якість управління через обмеження свободи дій та рішень, надзвичайні обставини та нестабільність політичної та економічної ситуації. Проте, якщо керівники будуть готуватися до таких ситуацій та реагувати на них швидко та ефективно, вони можуть зберегти високу якість управління. Комунікація та психологічна допомога мають здійснюватися лише тими, хто насправді розуміє, що він робить. Завдання кожного HR-фахівця — забезпечити комплексну психологічну підтримку співробітників та сприяти ефективній роботі бізнесу.

Література:

1. Гайович Г., Шихненко К., Арехтейчук О. (2023). Кризова комунікація: зарубіжний досвід і реалії України. Науковий вісник: Державне управління, (2 (14), 134–161. [https://doi.org/10.33269/2618-0065-2023-2\(14\)-134-161](https://doi.org/10.33269/2618-0065-2023-2(14)-134-161)

2. New normal у внутрішніх комунікаціях - сторітелінг для бізнесу. URL: <https://hurma.work/blog/05-2021-new-normal-u-vnutrishnih-komunikaciyah-storiteling-dlya-biznesu/>

3. Коулман А. Стратегії кризових комунікацій / пер. з англ. О. Татаренко. Харків: ВД «Фабула», 2023. 200 с.

4. Cockburn A. Writing effective use cases. URL: https://books.google.com.ua/books/about/Writing_Effective_Use_Cases.html?hl=ru&id=p-anAgAAQBAJ&redir_esc=y

Поповкіна О.С.
здобувач гр. ЕН 23 мб-1
Науковий керівник:
Сочинська-Сибірцева І. М.
канд. екон. наук., доцент
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

РОЛЬ HR-БРЕНДИНГУ В ЗАЛУЧЕННІ ТА УТРИМАННІ ТАЛАНТІВ

Сучасне бізнес-середовище часто створює нові виклики для управління людськими ресурсами. В умовах швидких змін технологій, глобалізації та зростання конкурентного середовища HR-брендинг набуває особливої актуальності. Зазвичай інвестиції в HR-брендинг часто розглядаються як витрати, але таланти є одним із цінних активів компаній, тому залучення та утримання досвідченого працівника стає складним завданням.

Брендинг роботодавця є важливою складовою для залучення та утримання висококваліфікованих фахівців оскільки він визначає, як компанія сприймається на ринку праці та які цінності вона пропонує своїм співробітникам. Брендінг роботодавця є стратегічним процесом, що включає в себе формування і підтримку позитивної репутації компанії, щоб привернути та утримати талановитих працівників [2]. Коли мова йде про вплив HR-бренду на найм працівників, варто зазначити, що сильний бренд роботодавця робить компанію більш привабливою для кандидатів і допомагає залучати найталановитіших фахівців. Позитивний імідж компанії дозволяє зменшити витрати на пошук кандидатів та скоротити витрати на рекламні кампанії. Суттєвий HR-бренд також прискорює процес найму завдяки швидкому закриттю вакансій та тому, що кандидати самі проявляють ініціативу, звертаючись до компанії [1]. Це охоплює різні аспекти, включаючи корпоративну культуру, умови праці, можливості для розвитку та інші елементи, які формують загальне враження про компанію. Брендінг роботодавця є важливим з наступних причин:

- в умовах великої конкуренції на ринку праці компанія має активно підкреслювати свою унікальність, такі як культура, можливості для розвитку або ж навіть застосовувати інноваційні підходи, тому сильний бренд допомагає шукачам роботи легко ідентифікувати ці відмінності і приймати рішення на користь певної компанії;
- позитивний імідж компанії створює враження на кандидатів про те, що робота в цій компанії є не тільки професійно привабливою, але і емоційно приємною, тому це підвищує шанси того, що професійні фахівці будуть мати бажання стати частиною вашої команди, навіть якщо вони наразі не є активними шукачами роботи;
- коли працівники бачать, що їх компанія дотримується цінностей та ставить певну місію, з якими вони резонують, це може значно підвищити їхню мотивацію, лояльність та продуктивність, тому залучені працівники краще виконують свої обов'язки та активно підтримують корпоративну культуру, що сприяє загальному успіху компанії;
- брендінг роботодавця - це не лише залучення нових талантів, але й утримання тих, які вже є, тому позитивний бренд роботодавця може зменшити плинність кадрів, сприяючи формуванню у працівників почуття відданості стратегічній меті компанії [4];
- оскільки HR-брендинг динамічний процес, який вимагає постійної адаптації, вкрай важливо швидко реагувати на зміни робочого місця, технологій та суспільства. Впроваджуючи гнучку стратегію брендінгу роботодавця, компанії можуть постійно вдосконалювати і приводити свій бренд у відповідність з останніми досягненнями [3];
- для компанії особливо важливо проводити аналіз показників залучення та утримання співробітників, а саме відстеження змін у цих показниках після впровадження сучасних технологій та інструментів;
- впровадження програм навчання та розвитку персоналу підвищує кваліфікацію співробітників, сприяє їхньому професійному зростанню та зміцнює лояльність до компанії,

що позитивно впливає на загальну продуктивність і утримання кадрів;

- визначення та адаптація найкращих HR-практик відповідно до потреб компанії допомагає підвищити її ефективність, зміцнити корпоративну культуру та покращити репутацію на ринку праці [1].

Кар'єрна сторінка Netflix починається із заголовка «Чудове робоче місце поєднує виняткових колег і складні проблеми». У них також є подкаст We Are Netflix, де співробітники діляться своїм досвідом роботи з компанією [4]. А от наприклад Google наголошує на інновації та свободі. Компанія активно просуває культуру, яка заохочує співробітників до творчості, випробування нових ідей та прийняття ризиків. Це робить Google привабливим місцем для тих, хто прагне реалізувати свій новаторський потенціал. Окрім того, Google пропонує ресурси для професійного зростання та розвитку талантів, сприяючи не лише вирішенню важливих завдань, а й особистісному розвитку співробітників [3].

Як висновок можна зазначити, що інвестиції в бренд роботодавця приносять значну віддачу в довгостроковій перспективі. Сильний бренд роботодавця не тільки сприяє залученню та утриманню найкращих спеціалістів, але й позитивно впливає на загальну продуктивність команди та підвищує корпоративну цінність. Компанії з сильним брендом роботодавця знижують витрати на підбір персоналу, скорочують плінність кадрів і формують більш стійку корпоративну культуру, що сприяє сталому розвитку бізнесу. Така стратегія також зміцнює репутацію компанії на ринку, роблячи її привабливішою не лише для працівників, а й для клієнтів і партнерів.

Література:

1. Сочинська-Сибірцева, І. М. Особливості рекрутингу в ІТ у контексті створення конкурентоспроможного HR бренду / І. М. Сочинська-Сибірцева, А. О. Доренська - Вип. 11 (44). – Кропивницький: ЦНТУ, 2024. - (Препринт. Центральноукраїнський науковий вісник ; ISSN 2663-1644 (on-line) (дата звернення 17.09.2024)

2. Як стати роботодавцем мрії: оптимізація HR-бренду під час життєвого циклу працівника URL: <https://cases.media/en/article/yak-stati-robotodavcem-mriyi-optimizaciya-hr-brendu-pid-chas-zhittyevogo-ciklu-pracivnika> (дата звернення 12.09.2024)

3. Employer Branding 101: How to Attract and Retain Top Talent URL: <https://www.speexx.com/speexx-blog/employer-branding-101-how-to-attract-and-retaining-top-talent/> (дата звернення 12.09.2024)

4. The role of employer branding in attracting top talent URL: <https://www.morson.com/employer-branding-attracting-top-talent> (дата звернення 12.09.2024)

Кіріченко О.В.

кандидат економічних наук, доцент

Ругало Д.А.

магістр, здобувач гр. УП-23М

Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

СПЕЦИФІКА ОПЛАТИ ПРАЦІ ТА МОТИВАЦІЇ НА ПІДПРИЄМСТВАХ АГРАРНОЇ СФЕРИ

Сучасні умови функціонування підприємств аграрної сфери вимагають від них не лише ефективного управління виробничими процесами, але й усвідомленого підходу до управління людськими ресурсами. Оплата праці та мотивація персоналу є ключовими елементами стратегії управління людськими ресурсами, які безпосередньо впливають на продуктивність, задоволеність працівників та загальну конкурентоспроможність підприємства. В умовах глобалізації та зростаючої конкуренції на ринку аграрної продукції,

ефективна система оплати праці та мотивації стає невід'ємною складовою успішного розвитку підприємств аграрної сфери.

Аграрний сектор економіки характеризується специфічними особливостями, такими як сезонність виробництва, залежність від природних умов, висока трудомісткість та необхідність залучення значної кількості працівників на певні періоди часу. Ці особливості вимагають специфічного підходу до організації оплати праці та мотивації персоналу. Традиційні методи оплати праці та мотивації, які ефективні в інших галузях економіки, можуть бути недостатньо ефективними в аграрній сфері. Тому розробка та впровадження специфічних методів оплати праці та мотивації є важливим завданням для підприємств аграрного сектору.

Оплата праці в аграрній сфері може включати різні форми та методи, такі як погодинна оплата, оплата за виконану роботу, преміальні виплати, бонуси та інші. Важливо, щоб система оплати праці була справедливою, прозорою та стимулювала працівників до підвищення продуктивності. Мотивація персоналу може включати не лише матеріальні стимули, але й нематеріальні заохочення, такі як надання можливостей для професійного розвитку, створення комфортних умов праці, визнання досягнень працівників та інші.

Оплата праці в аграрній сфері має свої унікальні особливості, які визначаються специфічними умовами виробництва та сезонністю робіт. Основні форми оплати праці в аграрному секторі включають погодинну оплату, оплату за виконану роботу (акордну систему), преміальні виплати та бонуси.

Погодинна оплата праці є однією з найпоширеніших форм оплати в аграрній сфері. Вона передбачає виплату працівникам за кожну годину, протягом якої вони виконують свої обов'язки. Ця форма оплати праці є простою та зручною для адміністрування, але може не стимулювати працівників до підвищення продуктивності. Погодинна оплата праці найбільш ефективна для робіт, які не вимагають високої інтенсивності та не залежать від кінцевого результату.

Акордна система оплати праці передбачає виплату працівникам за виконану роботу або за кінцевий результат. Ця форма оплати праці стимулює працівників до підвищення продуктивності та якості виконуваних робіт. Акордна система є ефективною для сезонних робіт, таких як збір врожаю, сінокосіння та інші види польових робіт. Однак, для успішного впровадження акордної системи необхідно чітко визначити норми виробітку та критерії оцінки якості виконаної роботи.

Преміальні виплати та бонуси є додатковими формами оплати праці, які використовуються для стимулювання працівників до досягнення високих результатів. Премії можуть виплачуватися за перевиконання планових показників, за якість виконаної роботи, за дотримання термінів виконання робіт та інші досягнення. Бонуси можуть виплачуватися за довгострокові досягнення, такі як підвищення продуктивності, зниження витрат на виробництво та інші [3].

Мотивація персоналу в аграрній сфері є важливим елементом стратегії управління людськими ресурсами. Ефективна мотивація дозволяє підвищити продуктивність працівників, знизити текучість кадрів та забезпечити стабільне функціонування підприємства. Мотивація персоналу може включати як матеріальні, так і нематеріальні стимули.

Матеріальні стимули включають виплату премій та бонусів, підвищення заробітної плати, надання соціальних пільг та інших матеріальних вигод. Матеріальні стимули є ефективним інструментом мотивації, оскільки вони безпосередньо впливають на матеріальне становище працівників та стимулюють їх до досягнення високих результатів [2].

Нематеріальні стимули включають визнання досягнень працівників, надання можливостей для професійного розвитку, створення комфортних умов праці, забезпечення робочого балансу та інші. Нематеріальні стимули є важливим елементом мотивації, оскільки вони сприяють підвищенню задоволеності працівників та їх лояльності до підприємства.

Визнання досягнень працівників є важливим елементом мотивації. Публічне визнання досягнень працівників, нагородження почесними грамотами та іншими формами визнання

сприяють підвищенню самооцінки працівників та їх мотивації до досягнення високих результатів.

Надання можливостей для професійного розвитку є важливим елементом мотивації. Організація тренінгів, семінарів, курсів підвищення кваліфікації та інших форм навчання сприяє підвищенню професійного рівня працівників та їх мотивації до досягнення високих результатів.

Створення комфортних умов праці є важливим елементом мотивації. Забезпечення безпечних та комфортних умов праці, надання сучасного обладнання та інструментів, організація відпочинку та інших соціальних пільг сприяє підвищенню задоволеності працівників та їх мотивації до досягнення високих результатів.

Ефективна система оплати праці та мотивації має значний вплив на продуктивність працівників та загальну конкурентоспроможність підприємств аграрної сфери. Справедлива та прозора система оплати праці сприяє підвищенню довіри працівників до керівництва підприємства та їх мотивації до досягнення високих результатів. Мотивація персоналу сприяє підвищенню задоволеності працівників та їх лояльності до підприємства, що знижує текучість кадрів та забезпечує стабільне функціонування підприємства [1].

Література:

1. Прохоровська С. Мотивація персоналу підприємств в умовах сучасних викликів. Трансформаційна економіка. 2023. № 2 (02). С. 45-48. DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-8141/2023-2-8>
2. Федоришина, Л., Гладун, Р., & Федоришин, Ю. (2024). МОТИВАЦІЙНЕ СЕРЕДОВИЩЕ ПІДПРИЄМСТВА: СУТНІСТЬ, ВИДИ ТА ФАКТОРИ ФОРМУВАННЯ. *Сталий розвиток економіки*, (1(48), 47-55. <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-48-6>
3. Шацька З.Я. Актуальні підходи до управління персоналом підприємства в умовах воєнного стану. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2022. № 10 (257). С. 100-105.

Степова О.В.,

старший викладач, магістр маркетингу,

Татарчук Б.Ю.

Державний університет інтелектуальних технологій і зв'язку

Стельченко В.В.

Державний університет інтелектуальних технологій і зв'язку

м. Одеса, Україна

ДОСЛІДЖЕННЯ ОСОБЛИВОСТЕЙ ДИСТАНЦІЙНОЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В ІТ-СФЕРІ

Для багатьох співробітників сфери ІТ дистанційна організація праці стала вимушеним заходом, але аналіз такої форми роботи показав, що можна зробити цей формат максимально комфортним та продуктивним. Проведене анкетування спеціалістів ІТ-сфери дозволило зробити наступні висновки. Отримано 6888 анкет [1].

Брак спілкування з колегами був названий одним з найбільш негативних факторів дистанційної роботи. Це може бути пов'язано з коротким адаптаційним періодом, адже минуло менше місяця з моменту початку віддаленої роботи. На другому місці - понаднормова робота: 31% респондентів зазначили, що працюють вдома набагато більше, ніж в офісі. Через присутність дітей або родичів 26% респондентів не можуть працювати. Це ще одна цифра, яку не можна ігнорувати, і, зважаючи на ситуацію, негативний вплив цього фактору не зменшиться, доки не завершиться декуплінг.[1].



Рисунок 1. - Результати опитування DOU

Джерело: [2]

Лише 22% респондентів повністю задоволені роботою з дому. Більше того, більше чверті фахівців не надають перевагу такому типу організації роботи. Мобільність спеціалістів обмежена, не всі фахівці мають незалежний робочий простір і не мають можливості змінювати обстановку.

Чи подобається вам працювати дистанційно?

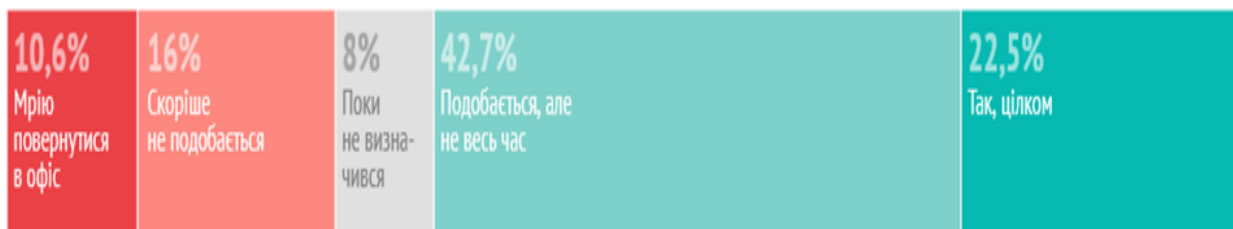


Рисунок 2. - Результати опитування DOU

Джерело: [2]

Розглянемо із чим зазвичай стикаються керівники, управляючі віддаленою командою, і які рішення допомагають упоратися з типовими проблемами.

Проблема 1. Не завжди зрозуміло, чим зайняті працівники. З переходом на віддалену форму роботи сприйняття початку робочого дня змінилося майже у всіх, і керівники усвідомили, що тепер часто не знають, чим зайняті їхні співробітники. Є різні способи вирішення цієї проблеми, зокрема радикальні. Можна з ранку обдзвонювати підлеглих і по голосу намагатися визначити, чи прокинулася людина щойно — чи її робочий день уже розпочався. Але такий метод робить із керівника «наглядача» і точно не сприяє зміцненню морального духу та зростанню довіри та поваги один до одного в команді.

Проблема 2. Важко налагодити комунікацію, у тому числі при постановці задач. Ця проблема виникає у випадку, якщо ставити завдання усно. З переходом на письмову комунікацію справді можна упустити деталі чи неправильно тлумачити повідомлення. Тому дуже рекомендується — неважливо, робота в офісі чи віддалено, — користуватися таск-менеджерами та заздалегідь домовитися, як саме мають оформлятися завдання при їх постановці. Крім того, обов'язково потрібно вимагати зворотний зв'язок від співробітника: як він зрозумів завдання і що збирається робити насамперед. Важливо, щоб співробітник не переказував завдання (це перевірна робота), а обдумав її і запропонував свій план дій. Якщо говорити про комунікацію в цілому, то онлайн-канали зв'язку і без віддалення були дуже

потрібні. Проте нові реалії внесли деякі корективи. Працюючи з дому, ми стали частіше телефонувати з відеозв'язку, щоб не втрачати контакт один з одним і максимально наблизити діалог до живого спілкування.

Проблема 3. Результат роботи не відповідає очікуванням. Ця проблема з'являється, якщо не вирішено попередній біль із розумінням завдання. Для керівника це своєрідний тригер, що необхідно змінити підхід до постановки завдань. Але насамперед необхідно надати співробітнику якісний зворотний зв'язок за поточним результатом. Існують різні підходи для корекції результату і у віддаленій роботі можна запропонувати модель «бутерброд». Цей підхід полягає у схемі «похвалити — лаяти — похвалити». Модель «бутерброд» хороша тим, що дозволяє давати конструктивний зворотний зв'язок, не образивши людину. На початку розмови ви хвалите співробітника, відзначаючи досягнення та позитивні моменти у його роботі. На етапі критики ви ділитеся своїми спостереженнями у тому, що можна поліпшити. І завершуєте розмову на позитивній ноті, надихаючи співробітника на досягнення успіху.

Проблема 4. Нестача залученості та інтересу у співробітника. Питання мотивації та залучення співробітника, на мій погляд, повинні бути для керівника одними з найважливіших у роботі з командою. І якщо, працюючи в офісі, можна помітити в когось втрату інтересу, будьте певні — з переходом на віддалений формат без додаткової мотивації якість роботи працівника точно погіршиться.

Проблема 5. Багато що залежить від однієї людини, немає взаємозамінності. Проблема актуальна за будь-якого формату роботи, але саме на віддаленні вона може стати критичною. Звісно, дублювати всіх співробітників марнотратно, та й не потрібно без нагальної потреби. Тому краще розподілити навантаження та функціональні обов'язки всіх членів команди таким чином, щоб ніхто не мав «монопольних» зон.

Крім всіх недоліків віддаленої форми роботи, існують так само і переваги. Безсумнівно, однією з переваг роботи з дому є економія часу на дорогу до офісу та назад. Респонденти також почуваються безпечніше вдома: 60% вважають, що вдома вони рідше хворіють. Водночас 30% працівників, які працюють понаднормово, та 37% IT-спеціалістів зазначили, що мають більше вільного часу, коли працюють віддалено [2].

Що вам найбільше подобається в роботі вдома?

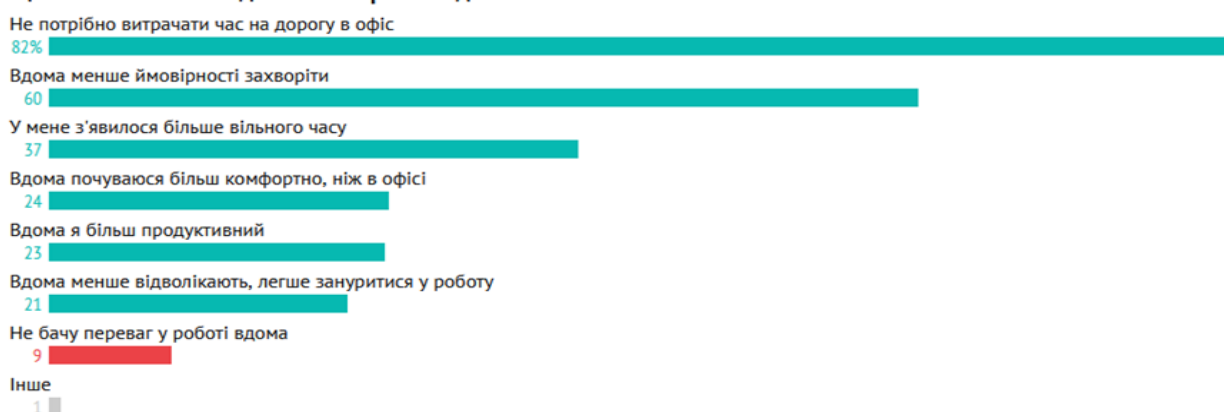


Рисунок 3. - Результати опитування DOU

Джерело: [2]

Серед переваг перший план виходять наступні моменти:

— **Заощадження часу на дорогу.** За вирахуванням необхідності їздити в офіс і назад середній працівник отримує близько години додаткового часу на день. Більше половини респондентів вважають, що якість життя та роботи за такого розкладу покращилася. Він дає плюси відразу в кількох стосунках: можливість більше часу віддавати завданням, довше спати, спілкуватися із сім'єю.

— *Гнучкий графік*. Вдома розробники можуть вільніше планувати день, а отже робота рідше вступає в конфлікт з іншими зобов'язаннями. Перемикаючись між домашніми та робочими справами, люди зводять до мінімуму періоди простою та дають голові відпочити, щоб повернутися до проблеми зі свіжими силами.

— *Підвищена концентрація*. Багато хто зазначав, що вдома працюється спокійніше, а якщо виникають якісь фактори, що відволікають, то їх набагато простіше контролювати. Передбачувано гарячою виявилася тема зборів: на віддаленні їх у принципі проводиться менше, а ті, що залишаються, завдяки онлайн-формату дозволяють бути присутніми у фоновому режимі, попутно займаючись чимось ще.

— *Умови роботи*. Простір, облаштований під особисті потреби, виявляється зручнішим, ніж загальне, яке доводиться ділити з багатьма людьми. Як конкретні плюси було названо цілу низку речей, що стосуються здоров'я та комфорту: температура в приміщенні, освітлення, тиша, наявність поблизу туалету, можливість носити зручний одяг і слухати гучну музику.

— *Моменти, пов'язані зі сферою особистих відносин*: більше часу для спілкування та турботи про сім'ю.

— *Моменти, пов'язані з фінансовою стороною*: економія грошей на проїзді та готових обідах.

Література:

1. Опитування OpenPoll. URL: <https://panel.onepoll.com/our-panel/#panelmanagement>
2. Опитування Редакція DOU. URL: <https://dou.ua/lenta/articles/ukrainian-it-during-quarantine-results/>
3. Євтушенко Г. І. Формування команди проекту та організація її ефективної роботи (теоретичний аспект). Східна Європа: економіка, бізнес та управління. Дніпро. 2019. Вип.4 (21). С.77–82.
4. Лебедева І. Ю. Методика формування команди проекту. URL: <https://www.sworld.com.ua/simpoz8/103.pdf>

Тиченко О.О.

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти,
спеціальність 073 «Менеджмент», гр. МЕ-23М

Науковий керівник:

Сочинська-Сибірцева І. М.

канд. екон. наук., доцент

Центральноукраїнський національний технічний університет,
м. Кропивницький, Україна

РОЛЬ АДАПТАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ У ПІДВИЩЕННІ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Сьогодні в Україні питання дефіциту робочої сили стоїть особливо гостро. Навіть ті сфери, де плинність кадрів завжди вважалась нормою, тепер вже не мають достатнього потоку людських ресурсів. Причини цього різні: насамперед повномасштабна війна і пов'язані з нею мобілізація та великі потоки вимушених переселенців. Накладають на це свої відбитки і загальносвітові тенденції зміни ставлення до роботи, пов'язані з активним виходом на ринок праці так званого Покоління Z (люди, народжені у 1997-2012 роках). Тому все більше підприємств звертає свою увагу на необхідність розвитку підходів взаємодії з новими працівниками задля підвищення показників утримання.

Процес найму нового працівника - тривалий і вартісний процес. Приводять різні цифри вартості найму працівника. Так, компанії, які спеціалізуються на підборі працівників, оцінюють свої послуги від 50% до 70% від середньої зарплати шуканого працівника, в

залежності від рівня кваліфікації [8]. На ринку США середня вартість найму працівника (cost per hire), коливається від \$3000 до \$5000, а загальні витрати до моменту повної адаптації працівника і виходу на планові показники ефективності може сягати половини річної заробітної плати [6].

Згідно з статистикою Glassdoor, розвинута належним чином програма адаптації може підвищити утримання працівників до 82% [7]. Також, за опитуваннями працівників, хороший досвід адаптації пов'язують з кращою довгостроковою задоволеністю роботою, що підвищує залученість і покращує мікроклімат в колективі.

Основні показники ефективності адаптації впливають із її цілей, і включають: відсоток утримання персоналу, швидкість включення працівника в робочі процеси, рівень задоволеності працівника. Для їх підвищення необхідний комплексний і структурований підхід. Найчастіше адаптацію поділяють на 4 етапи.

1. Підготовка до адаптації. Мета даного етапу визначити ступінь знайомства працівника із специфікою роботи, його готовність до наявних умов праці. Проведення цього етапу дозволяє в індивідуальному порядку скорегувати програму адаптації.

2. Організаційна адаптація. Полягає в ознайомленні працівника з компанією, її місією, цілями, цінностями. Також на цьому етапі варто розказати про наявні корпоративні привілеї, такі як корпоративні знижки, курси чи тренінги. Важливо надати новим працівникам вичерпну інформацію про систему оплати праці, проговорити аспекти роботи, які в подальшому можуть викликати непорозуміння. Основну інформацію можна продублювати у вигляді друкованої пам'ятки, яка містить посилання на корпоративні ресурси, контактні дані керівника та відділу персоналу, внутрішні правила тощо [2].

3. Соціально-психологічна адаптація. На цьому етапі відбувається знайомство з колективом і керівником. Останнім часом популярності набувають програми наставництва, коли за новим працівником закріплюють спеціально навченого досвідченого працівника, який веде супровід, знайомить з професійними аспектами роботи та допомагає швидше інтегруватись у колектив. Також до цього етапу можна віднести проведення one-to-one комунікацій по завершенню першого дня, тижня, місяця роботи, з метою отримати зворотній зв'язок про проходження адаптації та відповісти на питання, що з'являються.

Відсутність цього етапу викликає відчуття дискомфорту навіть у працівників з великим досвідом роботи.

4. Професійна адаптація. Полягає в отриманні знань і навичок необхідних для безпосереднього виконання посадових обов'язків. Корисним інструментом може стати чек-лист, який містить перелік процесів, очікуваний рівень навичок в межах цих процесів та терміни, за які потрібно їх опанувати. Така системність допоможе стажеру краще розуміти свої задачі і відслідковувати прогрес.

Разом з новими підходами до програми адаптації, все частіше HR-менеджмент зазнає трансформацій в сторону діджиталізації. Розмаїття рішень дозволяє підібрати оптимальний варіант для завдань конкретної компанії. Так, для відпрацювання різних ситуацій на виробництві, або в комунікаціях з клієнтами починають залучати технології доповненої або віртуальної реальності.

Відома своїми експериментами у сфері впровадження нових цифрових HR-технологій американська технологічна фірма IBM одна із перших запустила платформу цифрового навчання, яка надає співробітникам індивідуальний підхід та досвід [4]. Концерн Siemens AG пропонує використовувати віртуальну реальність для тренування роботи на газових, нафтових та вітрових турбінах, а також інших процесах, де ризики і наслідки помилок надзвичайно високі.

Окремої уваги заслуговує використання штучного інтелекту. Воно можливе як в розробці програми, так і безпосередньо під час адаптації. Так, AI допоможе краще налаштувати адаптаційний контент відповідно до конкретної посади, аналізувати дані працівника, його навички і успіхи, для миттєвого коригування складності і наповнення програми. Довідник чи базу даних за допомогою AI можна перетворити на чат-асистент. Також штучний інтелект стане у нагоді HR-менеджеру і керівнику, акумулюючи статистику і прогрес адаптації, та пропонуючи варіанти модернізації.

Отже, адаптація персоналу – більш комплексний і інклюзивний підхід щодо нових працівників, аніж просто стажування. Великою мірою успішність і якість впровадження залежить від професіоналізму, рівня емпатії і компетенцій HR-менеджера [3]. Витрати на розвиток цього напрямку в компанії можуть здивувати, але вигода полягає не тільки в короткостроковій економії на утриманні працівників. Налагоджений процес адаптації працює

ще й на довгострокову перспективу, підвищуючи задоволеність працівників, екологію корпоративної культури, і, як підсумок, ефективність роботи команди [5].

В українських реаліях до звичайної адаптації додається ще «реадаптація». Реадаптація являє собою пристосування людини до кардинальної зміни умов трудової діяльності [1], зокрема після участі у війні. Тому вимоги до адаптації суттєво вищі через загальний психоемоційний стан суспільства. Інвестиції в цей напрям необхідні, а правильна стратегія буде конкурентною перевагою на ринку праці і в повоєнний період.

Література:

1. В'юник О. В. Механізми управління професійною орієнтацією дорослого населення в умовах інноваційних змін. Ефективна економіка. 2020. № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8480>
2. Данюк В. М. Праця і соціально-трудова відносина: словник-довідник. Київ: КНЕУ, 2018. 451 с.
3. Сибіртцев В.В., Сочинська-Сибіртцева І.М. Креативні технології адаптації персоналу в умовах форс-мажору. Центральноросійський науковий вісник. Економічні науки : зб. наук. пр. Кропивницький: ЦНТУ, 2022. Вип. 8 (41). с. 49-55. URL: [http://economics.kntu.kr.ua/archive/8\(41\)/41_Sybirtsev.html](http://economics.kntu.kr.ua/archive/8(41)/41_Sybirtsev.html)
4. Сочинська-Сибіртцева І. М., Сторожук О. В., Доренська А. О.. Новітні технології управління персоналом: навч. посіб. Кропивницький: ЦНТУ, 2023. 278 с. URL: <http://dspace.kntu.kr.ua/jspui/handle/123456789/13256>
5. Debora J., Deborah O. Onboarding new hires: recognising mutual learning opportunities Journal of Work-Applied Management. 2021. Vol. 14, No 1. P. 63-76.
6. Nikoletta B. How to calculate recruitment costs for budget planning. URL: <https://resources.workable.com/tutorial/recruitment-costs-budget>
7. SHRM Benchmarking Report: \$4,129 Average Cost-per-Hire. URL: <https://www.shrm.org/topics-tools/news/shrm-benchmarking-report-4129-average-cost-per-hire>
8. WorkHunter. Підбір персоналу по Україні. URL: <https://workhunter.top/>

Фоменко Н. А.

аспірант

Уманський державний педагогічний університет імені Павла Тичини
м. Умань, Україна

РОЗВИТОК КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ НА ЗАСАДАХ КОМПЕТЕНТІСНОГО ПІДХОДУ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

Розвиток кадрового потенціалу є однією із стратегічних цілей організацій, що прагнуть зміцнити свої конкурентні позиції на ринку. В цьому разі, для розвитку відповідного стратегії організації кадрового потенціалу, вагому роль відіграє застосування компетентісного підходу, що акцентує на формуванні та розвитку необхідних конкретній організації знань, вмінь та навичок її персоналу. Лише в такому випадку можна гарантувати створення умов для набуття необхідних навичок працівниками та сприятливого творчого середовища для їх розвитку.

Нині діяльність організацій знаходиться під впливом процесів цифровізації. Це справедливо і до управління персоналом та розвитком кадрового потенціалу зокрема. Адаптація до цих змін вимагає впровадження нових стратегій розвитку кадрового потенціалу, що передбачає інтеграцію цифрових технологій. Згідно Дж. Мелло, «технології можуть бути високоефективним інструментом підтримки навчання і розвитку співробітників, особливо в поширенні відповідного навчального контенту і вимірюванні його впливу в режимі реального часу» [2].

Розвиток кадрового потенціалу на засадах компетентісного підходу – це системний підхід до підвищення кваліфікації та продуктивності працівників з акцентом на розвиток

навичок, знань і ставлень, які відповідають вимогам роботи та цілям організації [3]. Ключовою основою цього підходу є те, що він орієнтований на впровадження та розвиток компетенцій відповідних посадовим обов'язкам працівника в організації. Це дозволяє впровадити адаптивність кадрового потенціалу до вимог динамічного середовища, в тому числі в епоху цифровізації.

Впровадження в практику організацій підходу до розвитку кадрового потенціалу на засадах компетентнісного підходу включає такі етапи, як аудит компетенцій на відповідність індивідуальним та організаційним потребам, розробка відповідних програм навчання персоналу, впровадження постійного моніторингу для контролю їх ефективності. Успішне застосування цього підходу технологічними компаніями свідчить про значні покращення в інноваціях та розробці продуктів, а також про підвищення рівня утримання висококваліфікованих працівників [1].

В свою чергу, застосування цифрових технологій в підготовці кадрів, зокрема, систем керування навчанням, цифрового освітнього середовища, інструментів доповненої/віртуальної реальності, тощо, може підвищити ефективність програм розвитку кадрового потенціалу на засадах компетентнісного підходу.

Підвищуючи компетентність працівників, організації можуть сформувати підвалини для набуття стратегічних конкурентних переваг на динамічному ринку, через що врахування такого підходу в своїй діяльності забезпечить організаціям стійкості у довгостроковій перспективі.

Література:

1. Albloushi B., Alharmoodi A., Jabeen F., Mehmood K., Farouk S. Total quality management practices and corporate sustainable development in manufacturing companies: the mediating role of green innovation. *Management Research Review*. 2023, 46 (1), Pp. 20–45.
2. Mello J. A. Strategic human resource management. Cengage Learning, 2014. 696 p.
3. Noe R. A. Employee training and development (7th ed.). McGraw-Hill Education, 576 p.

Чабанюк Є.М.,

аспірант спеціальності 073 «Менеджмент»

В'юник О.В.,

проф., к.е.н., доцент кафедри економіки, менеджменту та комерційної діяльності

Центральноукраїнський національний технічний університет,

м. Кропивницький, Україна

ІННОВАЦІЇ У СФЕРІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ І ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ

Інновації в сфері управління персоналом (HR) завжди відіграють важливу роль у забезпеченні стабільної роботи бізнесу, а під час війни ця роль стає критично важливим фактором, через який може бути зупинена робота підприємства, зважаючи на безпекові фактори, релокацію співробітників, проведення мобілізації. У цей надскладний час підтримка існуючих працівників і залучення нових висококваліфікованих фахівців є надважливою задачею для HR-відділів компанії.

У своїй роботі Чорнодід І.С., Василець Н.М., Петренко В.М. провели дослідження щодо особливостей управління персоналом в умовах воєнного стану та дійшли висновку, що для збереження висококваліфікованих працівників в нинішніх умовах можна спробувати вводити механізми простою при тимчасовій відсутності належних технічних і організаційних умов праці. Також визначено, що традиційні економічні методи мотивації і розвитку персоналу не можуть бути застосовані в сучасних умовах, тому потрібно розширювати комунікацію з урахуванням підтримки морально-психологічного стану працівників [3].

Продіус О.В., Афанасенко М.А., Лемешко М.А. у своєму доробку вивчають методи і напрями вдосконалення системи управління персоналом і роблять більший акцент на всебічній мотивації соціального розвитку людських ресурсів, серед яких: створення позитивної робочої культури; підвищення згуртованості команди; створення відчуття цінності та зв'язку; підтримка індивідуального зростання; підвищення морального духу та продуктивності [2].

Розглянемо методи цифрової та організаційної трансформації сектору управління персоналом в залежності від актуальних проблем, які наразі зазначає малий і середній бізнес (табл. 1).

Таблиця 1 – Актуальні організаційно-цифрові інновації HR-сектору

Напря́м	Ефект
Автоматизація роботи підприємства для організації релокованих/віддалених цифрових робочих місць	<ul style="list-style-type: none"> - цифровізація всіх підрозділів компанії для організації можливості віддаленої роботи; - допомога висококваліфікованим співробітникам в релокації в більш безпечні регіони країни, забезпечення юридичної та фінансової підтримки; - за неможливості бронювання важливих співробітників – організувати цифрове робоче місце в домашніх умовах з віддаленим безперервним доступом до систем компанії.
Цифрова безпека даних персоналу	В умовах війни багато компаній залучені до замовлень оборонного сектору, тому впровадження цифрових рішень кіберзахисту даних про працівників є критично важливим напрямом для компанії.
Talent management - системи утримання і розвитку персоналу	Через брак талановитих кадрів по всій країні, вкрай необхідно реалізувати даний підхід в управлінні персоналом. Оцінка співробітників для виявлення талановитих спеціалістів, коучинг та наставництво з подальшою якісною передачею накопиченого досвіду, створює в колективі перспективну та позитивну атмосферу і дозволяє швидко замінити ключового співробітника при його звільненні.
Впровадження штучного інтелекту (AI) в системи управління персоналом (HR)	Інтегрований AI в HR систему (HR-AI) методами опитувань та аналізу даних може опрацювати величезний об'єм інформації і дозволяє підприємствам краще розуміти кожного свого співробітника персонально, завчасно виявляти можливі потреби та вносити покращення в умови праці.
Віртуальні моделі навчання (LMS)	LMS – системи управління навчанням співробітників в онлайн форматі, головними перевагами яких є: відхід від застарілих традиційних офлайн лекцій, котрі показують мінімальний ефект; гнучкість – можливість проводити підвищення кваліфікації в будь-який доступний момент та з будь-якого робочого місця; оптимізація витрат – відпадає необхідність в послугах лекторів/менторів, друкуванні витратних матеріалів, оренді приміщення.
Recruit CRM – комплексна система автоматизації пошуку і найму працівників	<ul style="list-style-type: none"> - повна інтеграція системи з усіма сайтами розміщення вакансій; - оптимізація робочого процесу з автоматичним та точним підбором кандидатів з відусіль на основі AI та жорстких фільтрів.
Створення власних навчальних центрів	При нинішній катастрофічній відсутності висококваліфікованих працівників актуальним буде створення на базі підприємства центрів навчання, де діючими співробітниками компанії буде проводитися навчання потенційних робітників з урахуванням потрібних підприємству компетентностей, та з використанням програмного забезпечення, з яким працює конкретна компанія.

Джерело: складено авторами

Згідно з останньою аналітикою Міністерства економіки України, незважаючи на зменшення рівня безробіття та росту кількості вакансій на ринку, проблемою «номер один»

для 60% бізнесів наразі є відсутність саме висококваліфікованого персоналу. Оцінити дефіцит таких кадрів на сьогодні можна на рівні 43%, а основними причинами були визначені: мобілізація (68%); еміграція в інші країни (54%); низький рівень заробітної плати (36%); внутрішня еміграція (21%) [1].

Впровадження актуальних організаційних і цифрових елементів в сектор управління персоналом в нинішні часи критичного дефіциту висококваліфікованого фахівців є життєвою необхідністю для збереження стабільної роботи компанії. Проведення вказаних інновацій під час війни дозволить бізнесу адаптуватися до швидкозмінних умов на ринку праці, зберігаючи продуктивність та рівень мотивації своїх працівників.

Література:

1. Опитування роботодавців 2024. Міністерство економіки України URL: <https://me.gov.ua/Documents/Download?id=02b2aad8-dc9c-4f88-8f93-499f4f833a64> (дата звернення: 15.10.2024).

2. Продиус О.В., Афанасенко М.А., Лемешко М.А. Напрями удосконалення системи управління персоналом в умовах воєнного стану. Економіка та суспільство. 2024. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3812/3732> (дата звернення 15.10.2024).

3. Чорнодід І.С., Василець Н.М., Петренко В.М. Особливості управління персоналом в умовах воєнного стану. Проблеми сучасних трансформацій 2022. URL: <https://reicst.com.ua/pmt/article/view/2022-6-04-08/2022-6-04-08> (дата звернення 15.10.2024).

Чубов Р. М.

аспірант

ПВНЗ «Європейський університет»

м. Київ, Україна

СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО АНАЛІЗУ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

Ефективне функціонування підприємств та їхня конкурентоспроможність залежать від численних чинників, серед яких ключове місце займає людський фактор. Важливу роль у структурі потенціалу підприємства відіграє кадровий потенціал, оскільки він забезпечує зв'язок організації з зовнішнім середовищем і координує діяльність усіх підрозділів всередині компанії. Розуміння значення кадрового потенціалу для розвитку підприємства має критичний вплив на результати його діяльності.

Актуальність дослідження кадрового потенціалу залишається високою і детально потребує подальшого аналізу з метою впровадження нових підходів у практику управління людськими ресурсами, а також розробки ефективних заходів для підвищення та розвитку кадрового потенціалу підприємства.

Управління персоналом сприяє створенню сприятливих умов для підвищення задоволеності працівників своєю роботою. Ключові аспекти управління кадровим потенціалом, такі як аналіз кадрових ресурсів, професійна підготовка та мотивація, мають значний вплив на покращення рівня задоволеності співробітників. Справжній позитивний зв'язок між практиками управління кадровим потенціалом і задоволеністю працею забезпечується адекватною мотивацією працівників. Негативні наслідки практики управління кадровим потенціалом можуть призводити до збільшення текучості кадрів. Для зменшення рівня текучості необхідно забезпечити ефективний контроль, навчання та систему винагород. Таким чином, на підприємствах важливо впроваджувати заходи, спрямовані на підвищення задоволеності працівників своєю роботою, а також застосовувати практики управління кадровим потенціалом на робочих місцях з метою зменшення текучості та досягнення стратегічних цілей [3].

Кадровий потенціал підприємства є важливим аспектом управління людськими ресурсами. Щоб повноцінно охарактеризувати кадровий потенціал працівника, необхідно розглядати як кількісні, так і якісні структурні параметри.

Кількісні параметри:

1. Кількість працівників. Загальна чисельність персоналу, розподіл за підрозділами, віком, статтю та іншими демографічними показниками.
2. Кількість кваліфікованих кадрів. Відсоток працівників з вищою освітою, спеціалізацією та досвідом роботи в галузі.
3. Зайнятість. Включає показники, такі як рівень плінності кадрів, кількість працівників на неповний робочий день, частота відсутності.
4. Навантаження на працівників. Кількість виконаних завдань, проектів або годин роботи на одного працівника.

Якісні параметри:

1. Компетенції. Наявність професійних навичок, знань та умінь, необхідних для виконання завдань. Це може включати як технічні, так і м'які навички (комунікація, лідерство тощо).
2. Мотивація. Ступінь залученості працівника, його бажання працювати на досягнення цілей підприємства. Мотивація може бути фінансовою та не фінансовою.
3. Кадрова культура. Відображає цінності, норми і традиції, які існують у колективі. Вона впливає на взаємовідносини між працівниками та ефективність роботи.
4. Адаптивність. Спосіб, яким працівники реагують на зміни в умовах роботи, нові технології та процеси. Висока адаптивність свідчить про гнучкість і здатність до швидкого навчання.

Дослідження компонентів:

Для аналізу кадрового потенціалу підприємства важливо проводити систематичні дослідження, включаючи:

- оцінку виконання завдань – визначення, наскільки ефективно працівники виконують свої обов'язки.
- аналіз задоволеності працівників – вивчення думок і відгуків працівників про умови праці, зарплату, можливості для розвитку.
- оцінка професійного розвитку – вивчення програм навчання та підвищення кваліфікації, які підприємство пропонує своїм працівникам.
- моніторинг плінності кадрів – аналіз причин звільнення, а також вивчення стратегії утримання талановитих працівників [1; 2].

Комплексне врахування цих аспектів дозволяє підприємству оптимізувати свій кадровий потенціал, покращити ефективність роботи та досягти стратегічних цілей.

Постійне навчання і розвиток є ключовими факторами для успішної кар'єри, оскільки світ професій швидко змінюється, і ті, хто готовий адаптуватися і вчитися, мають більше шансів на досягнення успіху. Важливе постійне отримання технічних і організаційних знань, які сприяють адаптації до змін у професії, таких як нові технології, методи або стандарти. Це також включає в себе участь у тренінгах, семінарах, конференціях та інших професійних заходах, що дозволяють обмінюватися досвідом з колегами, отримувати нові ідеї [3].

Високий рівень стресостійкості та емоційної стабільності виявляється у здатності до витривалості, готовності та врівноваженості в умовах стресових ситуацій. Відповідальність, у свою чергу, характеризується розвитком почуття обов'язку та дотриманням виконавчої дисципліни. Працездатність та витривалість проявляються через трудову відповідальність.

Крім того, важливо активно застосовувати отримані знання на практиці, аналізувати результати та шукати можливості для вдосконалення. Творче використання професійного досвіду може проявлятися в розробці нових підходів, інновацій у роботі та внесенні змін, які покращують ефективність виконання завдань.

Отже, виявлення та аналіз складових кадрового потенціалу є необхідними для формування відповідних компетенцій працівників, розробки програм навчання та підвищення кваліфікації, що, у свою чергу, сприяє суттєвому розвитку кадрового потенціалу

й підвищенню ефективності роботи системи управління підприємствами в цілому. Кадровий потенціал характеризується динамічністю, зумовленою змінами зовнішнього та внутрішнього середовища, кадрової політики, переміщенням кадрів, а також змінами в кваліфікації та професійних характеристиках працівників.

Управління людським капіталом є невід'ємною складовою системи управління підприємством в цілому. Рівень розвитку людського капіталу має суттєвий вплив на досягнення стратегічних цілей підприємства, оскільки з підвищенням його рівня ефективніше вирішуються завдання та цілі організації.

Література:

1. Богашко О. Л. Організація роботи з персоналом – філософія сучасного підприємства. *Стратегії та інновації : актуальні управлінські практики* : матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції (28 квітня 2018 р.). Кривий Ріг : Донецький національний університет економіки і торгівлі імені Михайла Туган-Барановського, 2018. С. 246–248. URL: https://dspace.udpu.edu.ua/bitstream/6789/8699/1/Orhanizatsiia_roboty.pdf
2. Богашко О. Л. Модернізація освітньої системи як відповідь на нові запити світового ринку інтелектуальної праці. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. Серія «Міжнародні економічні відносини та світове господарство». Вип. 18. Ч. 1. Ужгород : Видавничий дім «Гельветика», 2018. С. 53–57. URL: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/18_1_2018ua/13.pdf
3. Gontiuk V. A. Algorithm and methods of human resources evaluation. *European Sciences review*. 2014. № 5-6. P. 184–188.

Швець П.А.

кандидат економічних наук, старший науковий співробітник
Інститут демографії та проблем якості життя населення НАН України
м. Київ, Україна

ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ В УКРАЇНІ ПІД ЧАС ВІЙНИ

Соціально- економічна нестабільність, викликана пандемією та війнами, вимагає гнучких, інноваційних підходів до управління людськими ресурсами, здатних адаптуватися до швидких змін у зовнішньому середовищі. В умовах, коли традиційні методи управління виявляються неефективними, інноваційні підходи до управління персоналом набувають особливої актуальності. Вони мають забезпечити суб'єктам господарювання здатність швидко реагувати на зміни, підтримувати високий рівень задоволеності та залученості співробітників, а також забезпечити стійкість бізнесу в умовах непередбачуваності. Зважаючи на це, дослідження інноваційних підходів управління персоналом, що враховують сучасні виклики глобальної нестабільності, стає вкрай важливим для забезпечення сталого розвитку та конкурентоспроможності на міжнародному рівні [1, с. 3].

Технологія управління персоналом охоплює широкий спектр складних функцій, спрямованих на оптимізацію кадрової роботи в організації. До них належать визначення потреби в людських ресурсах, організація процесів пошуку і відбору працівників, оцінка результатів діяльності, побудова ефективних систем мотивації, компенсацій та винагород, а також забезпечення професійного і соціального розвитку персоналу для збереження талантів. Модернізація HR-технологій здійснюється завдяки вдосконаленню штучного інтелекту, впровадженню нових інструментів самообслуговування для працівників та безперервному навчанню. Такий підхід дозволяє HR-менеджерам виконувати стратегічні завдання в розвитку організації, що забезпечує підвищення ефективності та покращення досвіду працівників. Сучасні технології сприяють безпечному зберіганню даних, автоматизації рутинних процесів, надають аналітичні дані для обґрунтованих бізнес-рішень і допомагають отримувати нові інсайти в управлінні персоналом.

Саме зараз, під час війни, інноваційні технології в HR можуть надати компаніям, що прагнуть до зростання, конкурентну перевагу. Інструменти штучного інтелекту дозволяють передбачити потребу в кадрах, моделювати сприятливе робоче середовище, пропонувати гнучкі графіки роботи, а також надавати працівникам можливість вибору компенсацій і пільг. Хмарні HR-рішення, доступні через мобільні пристрої, полегшують комунікацію та обмін інформацією між HR-відділом і працівниками. Оновлення HR-технологій також включає інтеграцію інструментів самообслуговування, що дозволяє підвищити ефективність адміністративних процесів, забезпечити прозорість даних, оновлення в режимі реального часу, покращити моральний стан колективу та знизити рівень вигорання. Актуальні HR-технології також включають інструменти постійного зворотного зв'язку, які допомагають моніторити задоволеність працівників, підвищувати компетентність і покращувати внесок у проєкти. Системи управління ефективністю в режимі реального часу забезпечують гнучкість та обґрунтованість управлінських рішень.

Значну увагу слід приділити gig-економіці (економіці вільного заробітку), де працівники обирають короткострокові контракти чи неформальні домовленості. Сучасні HR-платформи адаптуються до цих умов, дозволяючи роботодавцям швидко наймати спеціалістів з потрібними навичками.

Нині практика HR-менеджменту активно розвивається завдяки впровадженню цифрових технологій, таких як чат-боти, соціальні мережі, аналіз великих даних, мобільні додатки, штучний інтелект та хмарні рішення для систем управління персоналом. Цифрові рішення стали незамінними в таких сферах HR-менеджменту, як рекрутинг, залучення талантів, розвиток корпоративної культури, навчання персоналу та формування бренду роботодавця. Сучасні виклики, зокрема війна, вимагають оновлених підходів до застосування HR-технологій.

Основні тенденції HR-технологій зараз стрімко змінюються через зовнішні фактори та непередбачувані події. Одним із ключових трендів стала адаптація HR-процесів до віддаленої роботи, що набрала обертів під час пандемії, а також війни в Україні. Компанії мають забезпечити комфортні та безпечні умови праці для віддалених співробітників, незалежно від їхнього розташування, та створити рівні можливості для всіх. Технології управління персоналом повинні реагувати на ці виклики, покращуючи якість програмного забезпечення та розширюючи його можливості.

Необхідність захисту конфіденційних та особистих даних посилюється по мірі зростання залежності від технологічного сектору та хмарних технологій. Нещодавне законодавство, прийняте на підтримку конфіденційності та безпеки даних (GDPR-General Data Protection Regulation) сприяло тому, що це стало однією з провідних тенденцій у галузі технологій управління персоналом. Такий вектор у сфері HR-технологій фокусується не тільки на підвищеній безпеці, як додатковій функції програмного забезпечення, але й змушує компанії впроваджувати нові процедури та інструменти [2, с. 23-24].

У контексті цифрової трансформації компанії стикаються з новими викликами, як-от управління доступом до даних і забезпечення їхньої цілісності. В контексті цього, одним із перспективних рішень є використання блокчейн-технологій, які забезпечують прозорість і захист інформації. Технологія розподілених реєстрів допомагає зберігати дані в безпеці та підвищує ефективність HR-систем за рахунок полегшення доступу до інформації, надаючи доступ лише уповноваженим особам.

Особлива увага зараз повинна приділятися питанням благополуччя співробітників, включаючи психічне здоров'я. Пандемія, війна, інформаційний тиск і віддалена робота значно збільшили рівень стресу та виснаження серед працівників, що змусило компанії впроваджувати програми з підтримки благополуччя. Ці заходи не лише покращують добробут працівників, але й допомагають підтримувати продуктивність та забезпечувати стабільний розвиток бізнесу. Інструменти гейміфікації сприяють цьому, мотивуючи співробітників до фізичних вправ, регулярних перерв і моніторингу власного самопочуття.

Брендинг роботодавця, або ціннісна пропозиція (EVP), також є важливою складовою в залученні та утриманні талантів. Ціннісна пропозиція включає матеріальні та нематеріальні

переваги, які компанія пропонує своїм працівникам: від фінансових винагород до можливостей для кар'єрного зростання та гнучких умов роботи. Сучасні реалії також вимагають дотримання принципів різноманітності, справедливості та залученості (DEI). Компаніям слід переглядати політику найму, щоб уникнути дискримінації, підтримувати інклюзивність і створювати корпоративну культуру, яка враховує інтереси всіх співробітників.

Штучний інтелект продовжує змінювати HR-сферу, автоматизуючи рутинні завдання, аналізуючи дані про персонал, прогножуючи потреби в кадрах і допомагаючи ухвалювати стратегічні рішення. Ці технології особливо актуальні під час війни, коли компаніям потрібно швидко адаптуватися до нових умов і забезпечувати стійкість бізнесу.

Отже, HR-технології зосереджуються на оптимізації використання людського капіталу, підвищенні мотивації працівників та сприянні розвитку ефективних взаємовідносин у колективі. Вони стають важливим інструментом для досягнення конкурентних переваг шляхом інтегрованого використання культурних, структурних і кадрових підходів.

Література:

1. Обіход С.В. Інноваційні підходи до управління персоналом як фактор конкурентоспроможності у контексті глобальної нестабільності. *Економіка, управління та адміністрування*. 2024. № 1 (107). 3-9. DOI: [https://doi.org/10.26642/jen-2024-1\(107\)-3-9](https://doi.org/10.26642/jen-2024-1(107)-3-9)
2. Новітні технології управління персоналом: навч. посіб. / І.М. Сочинська-Сибірцева, О.В. Сторожук, А.О. Доренська. – Кропивницький: ЦНТУ, 2023. 278 с. URL: <https://dspace.kntu.kr.ua/server/api/core/bitstreams/c47fae69-ce21-4c73-aa99-а66ab31f7ab3/content>

СЕКЦІЯ 9
МІЖНАРОДНЕ СПІВРОБІТНИЦТВО ТА ІННОВАЦІЇ

Лобач Д. С.

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти,
спеціальність 073 «Менеджмент», гр. МЕ-23М

Сочинська-Сибірцева І. М.

канд. екон. наук., доцент

Центральноукраїнський національний технічний університет,
м. Кропивницький, Україна

СОЦІАЛЬНА СПРЯМОВАНІСТЬ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ У КОНТЕКСТІ МІЖНАРОДНОГО СПІВРОБІТНИЦТВА

В умовах глобалізації та стрімкого розвитку інноваційних технологій питання ефективного управління персоналом набувають додаткових аспектів актуальності. Соціальна спрямованість цих технологій не тільки сприяє підвищенню ефективності управління, але й підкреслює значущість міжнародного співробітництва. Інновації, такі як штучний інтелект, автоматизація та платформи для співпраці, допомагають інтегрувати соціальну відповідальність у процеси управління персоналом. В теперішніх умовах доцільно дослідити, як міжнародні організації використовують ці технології для розвитку глобальних стандартів і підвищення якості життя персоналу.

З метою аналізу впливу соціально орієнтованих інноваційних технологій на управління персоналом та визначення їх ролі у контексті міжнародного співробітництва проведені дослідження, результати яких представлені у форматі тез.

Результати досліджень вітчизняних і зарубіжних науковців підтверджують ключову роль соціально орієнтованих інноваційних технологій в управлінні персоналом. Українські дослідники підкреслюють важливість інтеграції технологій для покращення умов праці, гарантії кадрової безпеки, забезпечення інклюзивності та підвищення рівня задоволеності персоналу [1; 2]. Зарубіжні науковці визначають значний вплив інновацій на формування корпоративної культури, зміцнення міжнародного співробітництва та розвиток гнучких моделей роботи. Ефективне використання інноваційних технологій сприяє підвищенню конкурентоспроможності організацій у глобальному масштабі [3].

Соціальна спрямованість інноваційних технологій у сфері управління персоналом дозволяє розвивати нові підходи до мотивації та збереження працівників. Це не лише сприяє підвищенню їх продуктивності, але й формує середовище, яке відповідає міжнародним стандартам соціальної відповідальності. Інноваційні технології також допомагають забезпечити більш гнучкі форми роботи, що стає особливо актуальним у світлі глобальних криз та викликів.

Компоненти соціальної спрямованості інноваційних технологій в управлінні персоналом є важливою характеристикою сучасних стратегій розвитку організацій. Вони допомагають створити гармонійне середовище для співробітників, сприяючи підвищенню продуктивності та збереженню здорової корпоративної культури. Серед ключових компонентів особливу увагу привертають такі:

1. Соціальна відповідальність компаній (Corporate Social Responsibility, CSR).
2. Підтримка добробуту співробітників (Employee Well-being).
3. Підвищення прозорості кадрових процесів (Transparency of Personnel Processes).
4. Гнучкі робочі умови (Flexible Work Conditions).
5. Персоналізоване навчання та розвиток (Personalized Learning and Development).
6. Розвиток крос-культурної співпраці (Cross-cultural Collaboration).
7. Інклюзивність у процесах управління персоналом (Inclusion in HR Processes).

Визначені компоненти окреслюють формат, у якому соціально орієнтовані інноваційні технології змінюють управління персоналом, підвищуючи його ефективність і соціальну відповідальність.

Вплив соціально орієнтованих інноваційних технологій на управління персоналом у контексті міжнародного співробітництва та інновацій описаний в таблиці.

Таблиця 1 – Характеристика ролі соціально орієнтованих інноваційних технологій у міжнародному співробітництві

Соціально орієнтовані інноваційні технології	Вплив на управління персоналом	Роль у міжнародному співробітництві та інноваціях
Штучний інтелект (AI)	Автоматизація HR-процесів, аналіз продуктивності, підтримка рішень щодо підбору персоналу	Допомагає впроваджувати глобальні стандарти управління персоналом, оптимізуючи міжнародні HR-процеси
Платформи для віддаленої роботи (Remote Work Platforms)	Збільшення гнучкості роботи, підтримка співробітників у різних країнах	Забезпечує крос-культурну співпрацю та ефективну комунікацію між міжнародними командами
Системи управління навчанням (LMS)	Створення персоналізованих планів навчання для розвитку співробітників	Підтримка розвитку компетенцій у міжнародному середовищі через доступ до глобальних знань
Big Data та HR-аналітика	Аналіз поведінкових тенденцій, прогнозування потреб у персоналі	Сприяє ухваленню обґрунтованих рішень у міжнародних організаціях, покращуючи управління людськими ресурсами
Рішення для соціальної відповідальності (CSR platforms)	Моніторинг соціальних програм, стимулювання волонтерства, покращення умов праці	Підтримує глобальні ініціативи з корпоративної соціальної відповідальності, що підсилює міжнародні зв'язки
Blockchain технології в HR	Підвищення прозорості кадрових процесів, захист даних співробітників	Дозволяє створювати надійні міжнародні транзакції та партнерства, забезпечуючи довіру у глобальних процесах управління персоналом

Останнім часом пріоритетності набувають технології, що підтримують ментальне та фізичне здоров'я співробітників, наприклад, програми для моніторингу стресу або віддалені консультації з психологами.

Отже, інноваційні технології дозволяють компаніям ефективніше впроваджувати та контролювати програми соціальної відповідальності. Соціальна спрямованість інноваційних технологій в управлінні персоналом стає невід'ємною частиною міжнародного співробітництва. Подальші дослідження можуть бути спрямовані на вивчення впливу технологій на різні аспекти соціальної відповідальності, розвитку корпоративної культури та вдосконалення взаємодії із міжнародними організаціями.

Література:

1. Сочинська-Сибірцева І. М., Сторожук О. В., Доренська А. О.. Новітні технології управління персоналом: навч. посіб. Кропивницький: ЦНТУ, 2023. 278 с. URL: <http://dspace.kntu.kr.ua/jspui/handle/123456789/13256>
2. Ушкаренко І., & Соловійов А. (2023). Соціальні інновації у системі сталого розвитку. Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління, (7). URL: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2023-7-03-05>
3. Felix Rose-Collins. Майбутнє HR-технологій: Інновації, що формують робоче місце завтрашнього дня. URL: <http://surl.li/xuybss>

Осіпова А. А.

кандидат економічних наук, доцент
Уманський національний університет садівництва
м. Умань, Україна

ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ АГРАРНОГО СЕКТОРУ

Інноваційне регулювання аграрного сектору стає одним із ключових факторів забезпечення його конкурентоспроможності та стійкого розвитку. Сучасні технологічні рішення підвищують ефективність виробництва, зменшують витрати ресурсів та знижують вплив на навколишнє середовище. Досвід таких країн, як Нідерланди, США, Австралія та Канада, свідчить, що впровадження інновацій у сільське господарство може значно підвищити врожайність та зменшити витрати, одночасно зменшуючи екологічний вплив. Однак адаптація цих рішень до умов України вимагає врахування специфічних особливостей національної економіки та інфраструктури.

Державне регулювання аграрного сектору охоплює систему заходів, що здійснюються державними органами з метою створення сприятливих умов для розвитку сільського господарства, забезпечення його стабільності, підвищення конкурентоспроможності та захисту національних інтересів у продовольчій безпеці. Таке регулювання включає як пряме втручання у виробничі процеси, так і непрямі інструменти впливу, зокрема фінансову підтримку, законодавче забезпечення та стимулювання інновацій.

Традиційні підходи довели свою ефективність у стабільних економічних умовах, однак вони мають низку недоліків, серед яких бюрократична складність, недостатня гнучкість у швидко змінюваних умовах ринку та обмежена адаптивність до інноваційних змін.

Із розвитком технологій з'явилися нові підходи до регулювання аграрного сектору, які дозволяють державам забезпечувати ефективне управління ресурсами та підтримку виробників.

Цифрові технології відіграють вирішальну роль у модернізації державного регулювання. Це включає використання великих даних (Big Data), системи штучного інтелекту та інтернету речей (IoT) для управління виробничими процесами. Наприклад, впровадження програм, що дозволяють аналізувати кліматичні умови та оптимізувати використання води та добрив, допомагає знижувати витрати та підвищувати врожайність. Застосування цифрових платформ дозволяє фермерам отримувати доступ до необхідних ресурсів і ринків, забезпечуючи прозорість та ефективність процесів.

Моделі «розумного» регулювання передбачають використання інтегрованих підходів, що поєднують інформаційні технології та аналіз великих обсягів даних для прийняття обґрунтованих рішень. Наприклад, впровадження автоматизованих систем моніторингу аграрного виробництва дозволяє державним органам оперативно реагувати на зміни в обсягах виробництва та впроваджувати адаптивні стратегії. Ці моделі забезпечують не лише стабільність виробництва, але й ефективне управління природними ресурсами та захист довкілля [3].

Сучасні інноваційні підходи включають підтримку стартапів і проєктів, що працюють над розробкою новітніх технологій для сільського господарства. Держави все більше інвестують у грантові програми та партнерства з приватним сектором, стимулюючи створення нових рішень для автоматизації, роботизації та цифровізації виробничих процесів. Наприклад, створення національних фондів підтримки агротехнологій дозволяє залучати інноваційні компанії та сприяти їх розвитку. Ця підтримка сприяє підвищенню конкурентоспроможності сільського господарства та забезпеченню його стійкого розвитку в умовах глобальних викликів.

Міжнародний досвід свідчить, що інноваційне регулювання аграрного сектору є ключем до його сталого розвитку. Наприклад, Нідерланди завдяки впровадженню технологій

точного землеробства стали одним із провідних світових експортерів сільськогосподарської продукції. Використання датчиків для моніторингу ґрунту, дронів для спостереження за полями та систем автоматизованого поливу дало змогу скоротити витрати води на 25% та зменшити викиди парникових газів на 15% [2].

У США впровадження програми «Smart Farming» включало державні субсидії для фермерів, що використовують цифрові технології, такі як GPS-навігація для тракторів та програми для аналізу врожайності. Подібні програми діють також в Австралії, де інвестиції у діджиталізацію сільського господарства дозволили аграріям зменшити втрати врожаю через несприятливі погодні умови на 20%. У Канаді активно підтримуються інноваційні проєкти через програму «Agri-Innovators», яка надає гранти та фінансування стартапам, що впроваджують технології автоматизації та роботизації процесів [1].

Адаптація міжнародних практик до умов України потребує врахування специфічних особливостей національної економіки, інфраструктури та законодавчої бази. Держава повинна відігравати активну роль у створенні умов для впровадження інновацій через розвиток законодавства та забезпечення фінансової підтримки. Наприклад, ухвалення нових законодавчих актів, що сприяють застосуванню цифрових технологій у сільському господарстві, та фінансування проєктів з автоматизації можуть значно полегшити цей процес.

Незважаючи на те, що впровадження цифрових технологій у сільське господарство в Україні вже розпочинається, такі заходи, як автоматизація поливу та застосування супутникових даних, ще не є поширеними. Відсутність розвиненої системи цифрових платформ і обмежений доступ до технологічних рішень у сільській місцевості створюють перешкоди. Тут державна політика має відіграти ключову роль у підтримці таких ініціатив через субсидії, державні програми та партнерство з міжнародними організаціями.

Для підтримки впровадження інновацій необхідно змінити підходи до державної політики. Пропонується створення національного фонду підтримки агротехнологій, який би функціонував за принципом європейських грантових програм, таких як Horizon Europe. Цей фонд міг би стати платформою для фінансування стартапів та підтримки впровадження інновацій.

Крім того, запровадження освітніх програм і тренінгів для фермерів щодо використання сучасних технологій сприятиме підвищенню обізнаності та ефективності виробництва. Держава має також сприяти розвитку інфраструктури, включаючи забезпечення широкосмугового доступу до Інтернету у сільських регіонах. Ця ініціатива допоможе інтегрувати «розумне» регулювання та цифрові рішення, що довгостроково підвищить конкурентоспроможність аграрного сектору.

Роль держави у впровадженні інноваційних підходів є надзвичайно важливою. Саме ефективне регулювання, підтримка та співпраця з міжнародними партнерами можуть забезпечити аграрному сектору України стабільний розвиток і конкурентоспроможність у глобальному масштабі.

Література:

1. Грабовський Д. О. Міжнародний досвід формування державної підтримки розвитку аграрного сектору економіки. *Міжнародна економіка в умовах фінансових і продовольчих викликів для України* : збірник тез Міжнародного науково-практичного семінару 27 лютого 2024 року. К. : НУБіП України, 2024. С. 27–29.

2. Екологія та сталість: Топ-15 країн – лідерів в боротьбі зі зміною клімат. URL : https://uhe.gov.ua/media_tsentri/novyny/ekolohiya-ta-stalist-top-15-krayin-lideriv-v-borotbi-z-zminoyu-klimatu

3. Негрей М. В. Цифрова трансформація аграрного сектору: перспективи, виклики та рішення. *Наукові записки НаУКМА. Економічні науки*. 8(1), 94–100. <https://doi.org/10.18523/2519-4739.2023.8.1.94-100>

Petrenko A., Student, gr. ME-23M

Orlova A.

Associate Professor, Department of Economics, Management, and Commercial Activities
Central Ukrainian National Technical University
Kropyvnytskyi, Ukraine

THE ROLE OF STATE AND INTERNATIONAL SUPPORT PROGRAMS IN THE DEVELOPMENT OF AGRICULTURAL ORGANIZATIONS

The role of state and international support programs in the development of agricultural organizations is critically important for ensuring the sustainable and efficient growth of the agricultural sector. These programs promote the implementation of new technologies, increasing productivity, improving product quality, and adapting to global challenges.

However, state and international support programs play a crucial role in their implementation. These programs provide the necessary resources and tools for the development of agricultural organizations, ensuring their access to cutting-edge technologies, financing, and knowledge.

State innovation support programs aim to stimulate agricultural enterprises to adopt modern technologies and production methods. The government can offer various forms of assistance: financial grants, subsidies, preferential loans, tax benefits, etc. The main objectives of such programs are to increase productivity, improve resource efficiency, and reduce negative environmental impact[2].

One of the main state resources for receiving assistance or grants in agriculture is the State Agrarian Register. The State Agrarian Register (SAR) is an electronic service created in Ukraine to support farmers and agricultural producers. The purpose of SAR is to simplify access for farmers to state support programs, grants, loans, and other types of assistance provided by the state and international partners. It was created to facilitate access for farmers to state and international support programs. This modern electronic service is an important step towards the digitization of the agricultural sector, contributing to the transparency, efficiency, and accessibility of state assistance. The system allows farmers to register online quickly without the need to visit government institutions. This reduces bureaucratic barriers and makes state support more accessible[1].

International organizations such as the European Union, the World Bank, and the Food and Agriculture Organization of the United Nations (FAO) actively support innovation in agriculture through financing, technical assistance, and educational programs. These initiatives are often aimed at the development of sustainable agriculture, the introduction of environmentally friendly technologies, and the improvement of natural resource management.

Examples of international programs include Horizon 2020 (EU), which supports innovative projects in agriculture and food, World Bank programs that aim to improve access to financial resources for small farmers and implement innovative solutions, and FAO initiatives that help countries implement modern farming methods to increase yields and ensure food security[3].

State and international innovation support programs have a significant impact on the development of agricultural organizations. Thanks to such programs, farmers gain access to new technologies, which allows them to increase yields, reduce production costs, and improve product quality. In addition, the introduction of innovations contributes to environmental protection, the better use of natural resources, and adaptation to climate change.

References:

1. State Agrarian Register. URL: <https://www.dar.gov.ua/> (accessed: 22.10.2024)
2. System of State Support for the Agricultural Sector in Ukraine // Ministry of Agrarian Policy and Food of Ukraine. URL: <https://minagro.gov.ua> (accessed: 29.10.2024))
3. Official Website of the Food and Agriculture Organization of the United Nations (FAO) : Resources for the Development of Ukraine's Agricultural Sector. URL: <http://www.fao.org>

Поліщук Б. О.

аспірант

ПВНЗ «Європейський університет»

м. Київ, Україна

СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО ОРГАНІЗАЦІЇ РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

Конкурентоспроможність сучасної економіки у контексті швидких змін у навколишньому середовищі, на ринках та в суспільстві, визначається впровадженням принципово нових прогресивних технологій, переходом до виробництва високотехнологічної продукції та розробкою ефективних механізмів стимулювання інноваційної діяльності. Для успішного розвитку інноваційної активності необхідна раціональна організація процесу досліджень і розробок, ефективна дифузія нововведень та стратегічне управління на всіх рівнях економічної системи – від окремого підприємства до національної економіки.

Глобалізація сприяє виникненню передових технологій і подовженню життєвого циклу продуктів, що призводить до суттєвих змін у багатьох галузях промисловості. Новація є результатом як фундаментальних, так і прикладних наукових досліджень, а також практичного досвіду в різних сферах діяльності. Вона може бути представленою у вигляді ідеї, нового знання, методу, відкриття чи винаходу. Проте новація перетворюється на інновацію лише за умови її практичного впровадження, що реалізується через інвестиції в запуск нового продукту або комерціалізацію [1; 2].

Відповідно до даної логіки, інновація являє собою процес трансформації новацій у результати, що можуть змінювати продукти, виробничі процеси, умови господарювання, а також управлінські й маркетингові інструменти. Основними характеристиками інновації є її новизна, виробнича застосовність, потенціал для масштабування, а також можливість досягнення комерційного або соціального ефекту. Процес трансформації новацій в інновації та їх поширення (дифузія) становить суть інноваційного процесу. Сукупність етапів інноваційного процесу формує інноваційну діяльність.

Системний підхід є відображенням динамічного підходу до визначення інноваційної діяльності. Він забезпечує можливість розробки та впровадження в організацію постійно діючих традицій і правил розвитку, а також ідентифікації причинно-наслідкових зв'язків між досягнутими та очікуваними показниками у сферах технологій, якості продукції та професійної підготовки кадрів. Це, в свою чергу, сприяє більш ефективному використанню всіх ресурсів підприємства та допомагає здобувати конкурентні переваги шляхом впровадження змін в управлінні. Системний підхід до інноваційної діяльності реалізують такі компанії-інноватори, як Apple, Amazon, Tesla, Water-Gen, Fitbit, General Electric, GoPro, iRobot, Philo, Philips [3].

Згідно з *процесним підходом*, інноваційна діяльність представляє собою структуру певних послідовних етапів, що включають створення, поширення та впровадження інновацій. В результаті такої діяльності відбувається комерціалізація науково-технічної продукції, а також оновлення ринкових, операційних та виробничих процесів.

Інноваційна діяльність підприємств формується під впливом організаційної поведінки, підприємницького конкурентного середовища та державних стимулів, що разом спонукають суб'єкти до постійного оновлення виробничих, управлінських та маркетингових процесів. В результаті цих зусиль відбувається оновлення продукції, технології або нових стратегій поведінки на ринку. *Поведінковий аспект* інноваційної діяльності підприємств передбачає реалізацію п'ятифакторної моделі гнучкості (5F), що ілюструється на відповідній схемі (рис. 1). П'ятифакторна модель гнучкості окреслює поведінковий аспект розвитку інноваційної діяльності підприємств, що сприяє забезпеченню конкурентоспроможності економічної системи в умовах швидкості та динамічності зовнішнього середовища. Інноваційна діяльність у сучасній економіці не є наслідком виключно підприємницької

поведінки; важливий внесок у її розвиток здійснюють також ресурсний та інституційний аспекти.

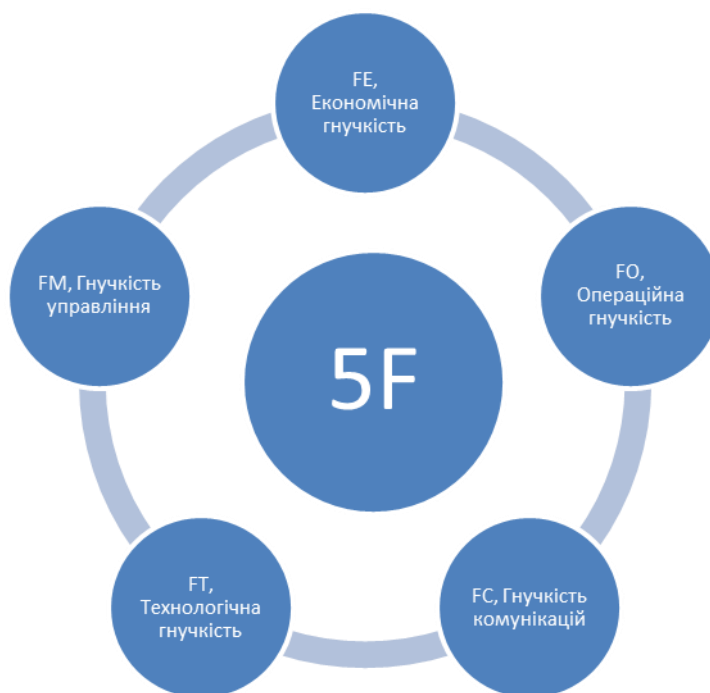


Рисунок 1. - Модель гнучкості інноваційної діяльності підприємств

Джерело: [3]

В сукупності інституційне середовище, інноваційний потенціал підприємства та державна підтримка інноваційної діяльності підприємств утворюють умови для розвитку їх інноваційної діяльності. Сам процес розвитку стає передумовою активізації інноваційної діяльності, оптимізації інноваційного процесу та його виходу на новий якісний рівень, що забезпечує відповідність сучасним викликам.

Отже, розвиток інноваційної діяльності підприємств розглядається як специфічний процес, що характеризується взаємодією глобального середовища, в якому ключові процеси, явища та події формують відповідні умови для її реалізації, а також системи, що складається з взаємопов'язаних підсистем, які забезпечують її реалізацію на підприємствах. З огляду на вищезазначене, для активізації інноваційної діяльності підприємств необхідно створення відповідних інституційних умов, які передбачають суттєву державну підтримку. Для успішного розвитку інноваційної діяльності в сучасному контексті також надзвичайно важливо активно діяти, шукати нові можливості та ініціювати зміни в продуктах, процесах і технологіях.

Література:

1. Богашко О. Л. Основні аспекти інноваційного розвитку підприємництва в сучасних умовах технологічного розвитку. *Економічні горизонти*. 2022. Вип. 2 (20). С. 83–93. DOI: [https://doi.org/10.31499/2616-5236.2\(20\).2022.263346](https://doi.org/10.31499/2616-5236.2(20).2022.263346)
2. Богашко О. Л. Перспективи впровадження принципів розумної спеціалізації ЄС в українську практику державного регулювання інноваційного розвитку. *Економічні горизонти*. 2018. № 3 (6). С. 4–17. DOI: [https://doi.org/10.31499/2616-5236.3\(6\).2018.156311](https://doi.org/10.31499/2616-5236.3(6).2018.156311)
3. Тищенко В. Ф., Шаповалова А. О. Інституційне забезпечення розвитку інноваційної діяльності МСП в Україні. *Соціально-компетентне управління корпораціями в умовах поведінкової економіки* : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (Луцьк, 18 лютого 2021 р.). Луцьк, 2021. С. 460–461.

Прохватилова Н.А.

студентка Відокремленого структурного підрозділу «Кропивницький інженерний фаховий коледж» Центральноукраїнського національного технічного університету
Гарашенко Наталія Олександрівна
м. Кропивницький, Україна

МІЖНАРОДНЕ СПІВРОБІТНИЦТВО ТА ІННОВАЦІЇ У ПЕРІОД ВІЙНИ В УКРАЇНІ

Війна поставила перед Україною та світовим співтовариством низку викликів, які можливо подолати лише спільними зусиллями світового співтовариства. Сьогодні співпраця на міжнародній арені для нашої держави – це не просто певний рівень взаємодії, а об'єктивна першочергова потреба, зумовлена як тенденціями цивілізаційного розвитку суспільства у сучасному світі загалом, так і численними фактами порушень норм міжнародного гуманітарного права, прав і свобод людини, а також безпрецедентними масштабами воєнних злочинів, що продовжують вчинятися росією на території України, починаючи з 2014 року. [1, с. 766]

Під час широкомасштабної російської агресії західний світ, насамперед США, Канада, Велика Британія, держави Євросоюзу (зокрема, Польща, Німеччина, країни Балтії, Франція, Чехія, Нідерланди та ін.), Японія, Австралія, Нова Зеландія, а також міжнародні інституції ЄС, НАТО, ПАРЄ, ГА ООН продемонстрували солідарність з Україною, підтримку її територіальної цілісності, здійснили різнобічну допомогу у протистоянні країні-агресору. [2, с.63]

Інноваційний тип економічного розвитку дедалі більше стає тим фундаментом, який визначає економічну міць країни та її перспективи на світовому ринку. На сьогодні проголошений перехід української економіки до інноваційної моделі розвитку не забезпечується створенням єдиної системи за наявності всіх її інституційних, організаційних і нормативно-правових складових. Недостатній рівень фінансового забезпечення реалізації державної науково-технічної та інноваційної політики. Зауважимо, що низьким є і рівень якості матеріально-технічного забезпечення навчальних закладів і наукових організацій. Діяльність малого інноваційного бізнесу в Україні через умови, які склалися в національному виробництві, перебуває на стадії становлення. У цілому, діяльність малого бізнесу орієнтована на торговельні операції і внаслідок несприятливого для інноваційних процесів клімату цей бізнес поки що не відіграє провідної ролі в інноваційних процесах. [3, с. 21]

Шляхами розв'язання та вирішення проблем інноваційного розвитку в Україні може стати:

- вдосконалення нормативно-правової бази для забезпечення розвитку інноваційної системи України;
- необхідність системного і послідовного впровадження функціональних принципів державного управління інноваційною діяльністю;
- органічне включення всіх окремих елементів інноваційного розвитку в єдину активно і цілеспрямовано функціонуючу національну інноваційну систему, що можливо лише за умови дії потужних системоутворювальних факторів. [3, с. 23]

Іноземні інвестиції для впровадження інновацій залучаються переважно для реалізації масштабних проектів, пов'язаних із технологічним оновленням виробництва, реорганізацією та диверсифікацією діяльності тощо. Вони можуть радикально поліпшити конкурентні позиції підприємства завдяки впровадженню сучасних технологій (в ефективному використанні яких зацікавлені іноземні партнери). В Україні їх залучають у приватизаційні процеси. Поширенішим є спільне інвестування інноваційних проектів вітчизняними та іноземними інвесторами на правах дольової участі (спільне підприємство). Однак обсяги залучення іноземних інвестицій в Україні нині недостатні, що зумовлено несприятливим

інвестиційним кліматом і невисокою привабливістю більшості вітчизняних підприємств для іноземних інвесторів. [4, с. 451]

Залежно від характеру інновацій та їх фінансової місткості джерела фінансування інноваційного розвитку можуть бути різноманітними. На рівні держави і регіонів джерелами фінансування інноваційних програм є:

- кошти бюджетів та позабюджетних фондів;
- залучені кошти державної кредитно-банківської та страхової систем;
- позикові кошти у вигляді державних міжнародних запозичень (зовнішній борг держави), державних облігаційних, боргових, товарних та інших позик (внутрішній борг держави).

На рівні організації джерелами фінансування інноваційних програм є:

- власні кошти (прибуток, амортизаційні відрахування, страхові суми відшкодування збитків, іммобілізовані надлишки основних і оборотних коштів, нематеріальних активів та ін.);
- залучені кошти, у т.ч. кошти, отримані від продажу акцій, та ін.;
- позикові кошти у вигляді бюджетних, банківських і комерційних кредитів.

На рівні інноваційної програми джерела фінансування поділяються на:

- кошти бюджетів держави і регіонів, позабюджетних фондів;
- кошти суб'єктів господарювання – вітчизняних підприємств і організацій, колективних інституціональних інвесторів;
- іноземні інвестиції у різних формах [5, с. 24].

Увага вітчизняних і зарубіжних інвесторів, зазвичай, спрямована на інноваційні проекти та компанії, які мають міжнародний ринковий потенціал, однак існують певні ризики, які пов'язані з гарантіями безпеки інвестицій. Тому підтримка з боку держави інноваційних та інвестиційних проєктів особливо актуальна.

Певні позитивні зрушення в цьому напрямі спостерігаються вже сьогодні, а саме :

- імпорт нового устаткування на територію України звільняється від сплати податку на прибуток та ввізних мит;
- орендна плата за користування земельною ділянкою під реалізацію проєкту відбувається на пільгових умовах;
- забезпечення користування об'єктами суміжної інфраструктури (автомобільні шляхи, лінії зв'язку, тепло-, газо-, водо-, електропостачання) та їх реконструкція відбувається за рахунок державних коштів;
- на врегулювання страхування воєнних ризиків спрямовано ЗУ «Про фінансові механізми стимулювання експортної діяльності», до якого внесено зміни від 14 лютого 2023 р., що передбачають можливість надання Експортно-кредитним агентством (ЕКА) послуг щодо страхування інвестицій, які здійснюються на території України, у межах статутного капіталу ЕКА.

Тобто, Україна потребує структурної перебудови та формування оборонної стратегії, в основі якої мають бути закладені нові підходи до розвитку економіки, кредитно-фінансової сфери та інноваційної діяльності. Від правильного вибору стратегії, вчасного її впровадження, дієвих заходів підтримки інноваційної діяльності та врахування можливостей і перспектив, залежить також економічна безпека країни та її швидке відновлення.

Подальші дослідження в даному напрямі можуть стосуватися інноваційно-орієнтованого сценарію розвитку регіонів в нових наукоємних секторах для збереження вітчизняної і міжнародної інвестиційної активності та реалізації важливих довгострокових проєктів. [6, с. 3]

Література:

1. Дорошко О. О. Особливості інноваційного розвитку України / О. О. Дорошко // Інвестиції: практика та досвід. – 2011. – № 5. – С. 21–24 [Електронний ресурс] // repository.kpi.kharkov.ua – 2011. – Режим доступу до ресурсу:

<https://repository.kpi.kharkov.ua/server/api/core/bitstreams/85fa6cdb-4b0a-48a4-8826-78c471cc38c2/content>

2. Колодяжна І.В., Борблік К.Е. Джерела фінансування інноваційної діяльності підприємств України. Економіка і суспільство. 2017. № 9. С. 448-453. [Електронний ресурс] // economdevelopment.in.ua – 2017. – Режим доступу до ресурсу: <https://economdevelopment.in.ua/index.php/journal/article/view/96>

3. Ільєнков О.О. Міжнародне співробітництво та інновації. Юридичний науковий електронний журнал. № 11/2023. с. 766-769 [Електронний ресурс] // lsej.org.ua – 2023. – Режим доступу до ресурсу: http://lsej.org.ua/11_2023/186.pdf

4. Журнал "Національна безпека і оборона" .2023. Журнал № 3-4. "Стратегічні партнери України" с. 63 [Електронний ресурс] // razumkov.org.ua – 2023. – Режим доступу до ресурсу: https://razumkov.org.ua/images/2023/10/11/NSD193-194_2023_ukr_all.pdf

5. Пальчевич Г.Т. Джерела фінансового забезпечення інноваційної діяльності та механізми їх залучення / Г.Т. Пальчевич // Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки. – 2012. – № 18. – Ч. I. – С. 23–26. [Електронний ресурс] // <https://dspace.kntu.kr.ua> – 2012. – Режим доступу до ресурсу: <https://dspace.kntu.kr.ua/server/api/core/bitstreams/eee588b8-6855-424b-abcf-3c9cd807f230/content>

6. Пермінова, С., Ситник, Н., & Чупріна, М. (2024). Інноваційна діяльність в Україні в період воєнної агресії: тенденції та перспективи. Економіка та суспільство, (59). [Електронний ресурс] // doi.org – 2024. – Режим доступу до ресурсу: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-62>

Смолій Л.В.

кандидат економічних наук, доцент
Уманський національний університет садівництва
м. Умань, Україна

УЧАСТЬ УКРАЇНИ В ГЛОБАЛЬНИХ ЛАНЦЮГАХ ВАРТОСТІ

Сучасна глобалізація стимулює інтеграцію національних економік у складні міжнародні виробничі мережі, які охоплюють усі етапи створення доданої вартості – від видобутку сировини до виробництва кінцевих товарів і послуг. Участь у глобальних ланцюгах вартості дає змогу країнам не лише залучати іноземні інвестиції, розвивати виробництво та підвищувати зайнятість, але й адаптуватися до високих міжнародних стандартів якості та інновацій. Аналіз детермінант збалансованого економічного зростання підтвердив, що глобальні ланцюги вартості становлять імператив підвищення експортної конкурентоспроможності країн та формування їх високого конкурентного статусу [1, с. 85]. Для України, яка має значний потенціал у сферах сільського господарства, металургії, машинобудування та ІТ, участь у глобальних ланцюгах вартості є важливим елементом економічного розвитку та підвищення конкурентоспроможності.

Водночас структура участі України в глобальних ланцюгах вартості залишається переважно сировинно-орієнтованою, що обмежує можливості країни щодо створення продуктів з високою доданою вартістю. Таке положення створює значні ризики, пов'язані зі світовими коливаннями цін на сировину та технологічною залежністю від іноземних постачальників. Тому актуальність дослідження визначається необхідністю оцінити роль України в міжнародних ланцюгах постачання та знайти шляхи для переходу від сировинної спеціалізації до участі у більш технологічно насичених сегментах світового ринку.

Економіка України значною мірою зосереджена на експорті аграрної продукції, металургійних виробів, хімічної продукції, а також сировини для інших галузей. Це забезпечує країні стабільний дохід від зовнішньої торгівлі, але водночас обмежує можливості для створення продукції з високою доданою вартістю. Наприклад, велика частка експорту України становить сільськогосподарські культури (зерно, олійні культури) та

напівфабрикати з металу, які надалі проходять переробку в інших країнах і повертаються на світові ринки у вигляді готових товарів.

Така спеціалізація ставить Україну в позицію постачальника первинних продуктів на нижніх рівнях глобальних ланцюгів вартості, що часто називають «пасткою сировинного експорту». Участь на цьому рівні обмежує можливості країни щодо технологічного зростання, оскільки більша частина доданої вартості створюється на пізніших етапах ланцюга, таких як переробка, виробництво кінцевих продуктів, маркетинг та продаж.

Станом на 2022 р., 40,7% міжнародної торгівлі України припадали на глобальні ланцюги доданої вартості, що є меншим порівняно з показником 2020 р. – 45,3% [3]. Існують й інші оцінки: зокрема, база даних EORA UNCTAD свідчить, що 55% валового експорту України у 2020 р. було реалізовано через глобальні ланцюги вартості [4]. У 2022 р. у галузі сільського, лісового та рибного господарства 32,7% міжнародної торгівлі здійснювалося через глобальні ланцюги вартості, у енергетичній галузі, сфері послуг, обробній та видобувній промисловості – 40%, 37,1%, 47,1%, 53,8% відповідно.

Однак у деяких секторах, зокрема ІТ, Україна продемонструвала позитивні зміни, поступово переходячи до позиції виробника високотехнологічних послуг. ІТ-сектор України активно інтегрується у світові ринки, постачаючи інженерні послуги, розробку програмного забезпечення та ІТ-рішення для великих іноземних компаній. Цей сектор створює більше доданої вартості й займає вищі рівні у глобальних ланцюгах, ніж традиційні експортні сектори, що робить його перспективним напрямом для розвитку.

Наявні дані свідчать, що потужні економіки, що мають власний технологічний базис, характеризує активна, висхідна позиція у глобальних ланцюгах вартості. Так, цей показник склав 0,506 для США, 0,317 – для Японії, 0,073 – для Китаю (за останнє десятиліття позиція цієї країни змінилася з низхідної до висхідної, що стало результатом ефективної промислової та інноваційної політики), 0,027 – для Німеччини. Економіка України загалом займає у глобальних ланцюгах вартості помірковано низьку позицію у – 0,122, яка, однак, є вищою порівняно з іншими країнами Центральної Європи та Балтії, що стали членами Євросоюзу [2, с. 57].

Отже, місце України в глобальних ланцюгах вартості можна охарактеризувати наступним чином: сировинно орієнтована економіка з поступовим розвитком високотехнологічного сегменту. Для покращення позицій України в глобальних ланцюгах вартості необхідно використовувати наявний потенціал для створення продукції з більшою доданою вартістю та переорієнтуватися на розвиток високотехнологічних галузей. Це можна досягти за рахунок диверсифікації експортної структури, модернізації виробництв, стимулювання інновацій, а також покращення інфраструктури та інвестиційного клімату.

Україна має значний потенціал для розвитку галузей, які можуть забезпечити більшу додану вартість. Наприклад, сільськогосподарська та харчова промисловість мають перспективи переходу від експорту сировини до виробництва готових харчових продуктів і напівфабрикатів. Поглиблена переробка сільськогосподарської продукції, а також виробництво органічних продуктів і продукції з географічним маркуванням можуть суттєво підвищити експортну вартість та диверсифікувати ринки збуту. Для розвитку малих і середніх підприємств, які є основними рушійними силами інновацій, необхідно створити сприятливий регуляторний клімат, зокрема шляхом спрощення дозвільних процедур, податкових пільг та покращення доступу до фінансування. Також важливо залучати іноземні інвестиції та створювати умови для партнерства між іноземними та українськими компаніями.

Розвиток високотехнологічних галузей, таких як ІТ, машинобудування, біотехнології, а також підтримка інновацій у вже наявних виробництвах можуть значно підвищити конкурентоспроможність України. Стимулювання інвестицій у технологічний сектор, зокрема через підтримку стартапів, досліджень і розробок, допоможе розвивати продукцію з більшою доданою вартістю. Крім того, розвиток освіти, професійної підготовки та програм перекваліфікації в галузях, які потребують високих технологічних навичок, стане фундаментом для переходу України на вищі позиції в глобальних ланцюгах вартості.

Україна має високий рівень кваліфікованих кадрів у сфері ІТ, інженерії, медицини, що створює конкурентні переваги. Підвищення рівня освіти та її адаптація до потреб світового ринку зробить українську робочу силу більш привабливою для залучення іноземних інвесторів.

Загалом, покращення позицій України в глобальних ланцюгах вартості можливе через диверсифікацію експортної структури, інвестування в інноваційні технології, розширення міжнародної інтеграції та поліпшення якості людського капіталу. Застосування цих заходів дозволить Україні перейти на новий рівень участі в глобальних ланцюгах вартості та сприятиме сталому економічному зростанню країни.

Література:

1. Антонюк Л., Черкас Н. Глобальна економічна мережевізація у конкурентному зростанні країн. Міжнародна економічна політика. 2019. №2 (31). С. 82–100.
2. Патлатой О.Є. Підвищення якості участі економіки України у глобальних ланцюгах доданої вартості. Наукові проблеми господарювання на макро-, мезо- та мікроекономічному рівнях : зб. матеріалів XXI Міжнар. наук.-практ. конф. Одеського національного економічного університету, 26-27 квітня 2023 р. Одеса : ОНЕУ, 2023. 368 с.
3. TIVA. GVC Trade Table. URL: <https://wits.worldbank.org/gvc/gvc-trade-table.html>
4. EORA UNCTAD. URL: <https://worldmrio.com/unctadgvc>.

Смолій В.О.

аспірант

Уманський національний університет садівництва

м. Умань, Україна

Славінський В.П.

викладач

ВСП «Тальянківський агротехнічний фаховий коледж УНУС»

м. Тальянки, Україна

ВПЛИВ СИРОВИННОЇ СТРУКТУРИ ЕКСПОРТУ НА ЕКОНОМІЧНЕ ЗРОСТАННЯ УКРАЇНИ

В умовах глобалізації світової економіки та інтеграційних процесів, які відбуваються в Україні, питання сировинної структури експорту набуває особливого значення для забезпечення економічного зростання. В Україні, яка має багатий природний ресурсний потенціал, експорт сировини і напівфабрикатів відіграє ключову роль у формуванні валового внутрішнього продукту (ВВП) та в забезпеченні зовнішньої торгівлі. Проте надмірна залежність від сировинних експортних потоків може створювати системні ризики для національної економіки. Переважна більшість досліджень провідних вчених-економістів стверджує, що залежність країни від сировинних ресурсів стримує економічне зростання в довгостроковій перспективі, гальмує притік інвестицій та розвиток інституцій [2, с. 72; 3, с. 1092].

Сировинна структура експорту визначає не лише обсяги валютних надходжень, але і загальний стан економіки країни. Україні важливо адаптувати свою сировинну політику до сучасних вимог світового ринку, щоб забезпечити стабільне зростання та підвищити конкурентоспроможність. Дослідження цього впливу допоможе виявити ключові чинники, які впливають на економічний розвиток, та сприятиме розробці ефективних стратегій для диверсифікації експорту. З огляду на прагнення України до європейської інтеграції, важливо досліджувати, як сировинна структура експорту відповідає вимогам європейського ринку. Аналіз впливу сировинної структури експорту дозволяє виявити не лише виклики, з якими стикається українська економіка, але й можливості для розвитку нових галузей. Сучасні тренди в міжнародній торгівлі, такі як зелена трансформація та цифровізація, вимагають від країн пошуку нових шляхів для модернізації економіки.

Україна має значний потенціал для розвитку експортної діяльності завдяки багатим природним ресурсам, зокрема родючим ґрунтам, металам, мінералам, а також аграрному сектору. Це обумовлює переважання сировинної спеціалізації в експорті. Останніми роками експорт України характеризується домінуванням продукції аграрного сектору (зернові, олійні культури) та металургії. Сировинна структура експорту орієнтована на такі ринки, як Європейський Союз, Китай, Індія, Туреччина, які виступають великими імпортерами української сировини.

Основним трендом наразі є зростання частки аграрного експорту: Україна зміцнює свої позиції як один з найбільших експортерів зернових та олійних культур. Проте залежність від таких сировинних товарів створює додаткові ризики через високу волатильність цін на світових ринках та кліматичні чинники. Також продукція металургійної галузі, включаючи сталь і напівфабрикати, залишається одним з основних товарів українського експорту, але її частка знижується через глобальні тренди на декарбонізацію. У зв'язку з новими екологічними стандартами європейські партнери поступово зменшують імпорт продукції з високим рівнем викидів CO₂.

За січень–листопад 2023р. експорт товарів становив 32,3 млрд дол., імпорт – 57,3 млрд дол. Частка рослинної продукції і надалі лідирує в товарній структурі експорту з часткою 32%, зокрема зернові культури – 22,6%, олії та жири – 15,4%, готові харчові продукти – 8,9%. Займаючи друге місце, товарна група чорних металів та виробів з них складає лише 11% через значні втрати виробничих потужностей і руйнувань внаслідок військових дій. Третьою товарною групою вже традиційно залишаються машини, устаткування та обладнання, однак їх частка також різко зменшилась. Загалом скорочення відбулося за всіма основними галузями, окрім продовольчих товарів та сільськогосподарської продукції [1].

Загальною характеристикою українського експорту є переважання товарів з мінімальною доданою вартістю, що обмежує економічне зростання. Частка високотехнологічної продукції в експорті залишається низькою, що знижує конкурентоспроможність країни на глобальному ринку. Через високу залежність від експорту сировини Україна значною мірою інтегрується в міжнародні ланцюги постачання як постачальник первинних ресурсів, а не готової продукції.

Сировинна спеціалізація експорту України має ряд значущих переваг, але також і низку недоліків, що обмежують її економічний розвиток та стійкість. Однією з головних переваг є стабільний приплив іноземної валюти, що надходить завдяки попиту на природні ресурси на міжнародних ринках. Україна, маючи значний аграрний та мінеральний потенціал, може ефективно конкурувати як постачальник базових продуктів, таких як зернові культури, металургійні вироби та інші ресурси, які користуються високим попитом. Це дає змогу країні швидко отримувати економічну вигоду, не потребуючи масштабних інвестицій у технологічно складні виробничі процеси.

Однак така структура експорту має серйозні недоліки, які можуть мати довготривалі негативні наслідки. Залежність від сировинного експорту робить Україну вразливою до коливань світових цін, які можуть змінюватися під впливом глобальних криз або економічних спадів. Це означає, що експортні надходження залишаються нестабільними, а економіка країни стає чутливою до зовнішніх впливів, що можуть завдати шкоди її стабільності.

Ще одним вагомим недоліком є те, що залежність від сировини обмежує можливості України щодо розвитку галузей з вищою доданою вартістю, які могли б забезпечити значний приріст доходів та підвищити рівень конкурентоспроможності. Низький рівень економічної диверсифікації перешкоджає інноваційним проривам, а також ускладнює створення високотехнологічних продуктів, які є більш стійкими до змін попиту та цін. До того ж, сировинна орієнтація експорту часто пов'язана з високим рівнем забруднення та негативним впливом на навколишнє середовище. Видобуток ресурсів і первинна переробка потребують значних екологічних ресурсів, що посилює екологічні виклики та може призвести до санкцій

або обмежень з боку міжнародних партнерів, особливо в умовах глобального переходу до «зелених» технологій.

Таким чином, хоча сировинна спеціалізація експорту забезпечує Україні короткострокові економічні вигоди, довгострокові ризики та обмеження вимагають перегляду цієї моделі. Україні важливо спрямувати зусилля на розвиток галузей із високою доданою вартістю, щоб забезпечити стійке економічне зростання та підвищити свою конкурентоспроможність у міжнародній торгівлі.

Література:

1. Зовнішньоекономічна діяльність. Державний комітет статистики України. Вилучено з: <https://www.ukrstat.gov.ua/>
2. Сучасні технології реалізації експортного потенціалу: колективна монографія / В.В. Рокоча, С.І. Ткаленко, О. Хорошун та ін.: за ред. В.В. Рокочої. К.: УН-т «КРОК», 2022. 454 с.
3. Gylfason T., Zoega G. Natural resources and economic growth: The role of investment. *World Economy*, 2016. Vol. 29(8). P.1091-1115.

Сторожук О.В.

кандидат економічних наук, доцент
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

Сокуренко О.Ю.

аспірант
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

ОРІЄНТИРИ ТА ПЕРЕШКОДИ КАР'ЄРНОГО ЗРОСТАННЯ ПРАЦІВНИКІВ ІТ-СФЕРИ

Кар'єрний розвиток у сфері інформаційних технологій має особливі характеристики, які вирізняють цю галузь серед інших секторів економіки [1]. ІТ-сфера характеризується високою динамічністю та швидкими темпами оновлення, що обумовлює вимоги до фахівців у вигляді глибоких технічних знань, а також здатності постійно навчатися, комунікувати українською та іноземною (частіше за все, англійською) мовою, вміти пристосовуватися до вимог часу. Ці навички дозволяють працівникам ІТ-сфери ефективно реагувати на постійні зміни технологічних процесів і швидко освоювати нові інструменти та методи роботи. Запорукою досягнення успіху в кар'єрному зростанні важливим також є розвиток так званих «м'яких» навичок, таких як критичне мислення, вміння працювати в команді, планувати свій час, відповідальність, дисциплінованість, а також творчий та інноваційний підхід до справи.

Кар'єрне зростання в ІТ-сфері в Україні, попри складні умови війни, все ще залишається перспективним, хоча і дещо змінило свої пріоритети. Такий процес може розвиватися кількома шляхами, кожен з яких базується на певних професійних та особистісних пріоритетах. До основних таких орієнтирів можна віднести технічну експертизу та спеціалізацію на програмуванні чи аналітиці даних; кар'єра фахівця з кібербезпеки; спеціаліста з міжнародних стандартів роботи із високим рівнем володіння іноземною мовою для залучення у міжнародні проекти; підприємництво у сфері military-tech або програмних рішень для управління агробізнесом; викладацька діяльність.

Заради справедливості потрібно відмітити, що кар'єрне зростання працівників ІТ-сфери в Україні стикається з певними перешкодами. Їх поява пов'язана із умовами воєнного часу, економічною кризою та загальносвітовими тенденціями глобалізації, розвитку інформаційних технологій, особливостями ВАНІ-світу. До основних перешкод кар'єрного зростання працівників ІТ-сфери, на нашу думку, можна віднести високу конкуренцію та

перенасиченість ринку праці (особливо стосовно вакансій middle+ та senior рівня), вплив воєнного стану на стабільність роботи ІТ-компаній, потреба в постійному вдосконаленні комунікативних навичок, брак кваліфікованого менторства та нетворкінгу через віддалений формат роботи, обмежені можливості для управлінської кар'єри через те, що часто керівні посади зосереджені в офісах замовника за кордоном.

Загалом, кар'єрні можливості у ІТ-сфері для українських спеціалістів залишаються стабільними, з орієнтиром на міжнародну співпрацю. Це сприяє адаптації фахівців до умов кризової ситуації і розширює можливості для розвитку в різних напрямках. В умовах воєнного стану в Україні кар'єрне зростання ІТ-фахівців стримується комплексом взаємопов'язаних факторів, серед яких найбільш критичними є розрив між освітою та потребами ринку, висока конкуренція, мовний бар'єр, що потребує від спеціалістів додаткових зусиль для професійного розвитку та адаптації до мінливих умов.

Література:

1. Чернов, А. (2024). Теоретичні аспекти аналізу процесу мотивації працівників ІТ-сфери. Економічні горизонти, (4(29), 14–20. [https://doi.org/10.31499/2616-5236.4\(29\).2024.313037](https://doi.org/10.31499/2616-5236.4(29).2024.313037)

Чукурна О.П.,

доктор економічних наук, професор,

Авраменко М.О.

Мирошниченко М.О.

Державний університет інтелектуальних технологій і зв'язку

м. Одеса, Україна

СТРАТЕГІЧНІ ПІДХОДИ ДО ТРАНСФЕРТНОГО ЦІНОУТВОРЕННЯ

В традиційному розумінні трансфертне ціноутворення (Funds Transfer Pricing) має місце при реалізації товарів та послуг окремими підрозділами однієї компанії або взаємозалежними компаніями по внутрішнім цінам, які значно відрізняються від ринкових. Це дозволяє перерозподілити загальний прибуток компанії на користь того відділення, діяльність якого менше обкладається податком. В економічній практиці трансфертна ціна розглядається виключно, як внутрішньо фірмова ціна, яка використовується при взаємному обміні товарами та послугами в угодах та розрахунках між окремими підрозділами та філіями корпорації та завжди встановлюється конфіденційно. Використання трансфертного ціноутворення є за своєю суттю розповсюдженою схемою міжнародного податкового планування, яке має на меті мінімізацію оподаткування для отримання максимального прибутку.

При регулюванні трансфертного ціноутворення, як правило, йдеться про оподаткування прибутку транснаціональних компаній, які мають комерційну присутність на території декількох податкових юрисдикцій. Однією з основних цілей використання трансфертних цін є мінімізація оподаткування внутрішніх розрахунків, а також акумулювання прибутку в збутових структурах, які зареєстровані в зонах з пільговим оподаткуванням (офшорах). Основною метою застосування трансфертних цін є "переклад" податкової бази на афілійовану особу, яка знаходиться в більш сприятливому податковому режимі. Йдеться про різні податкові преференції, зокрема, про наявність статусу резидента офшорної зони, надання податкових канікул, застосування пільгових податкових ставок, право на використання інших податкових переваг. При цьому такий переклад, як правило, здійснюється шляхом маніпулювання ціною угод. Ще однією причиною використання механізму трансфертного ціноутворення є подвійне оподаткування, яке розподіляється на користь іноземного учасника прибутку.

Слід зауважити, що виникнення концепції трансфертного ціноутворення є можливим при існуванні міжнародних угод про зони пільгового оподаткування, а саме про офшорні зони. Виникнення офшорів надає змогу реалізовувати трансфертне ціноутворення на практиці. Експортно-імпортні операції, які використовують офшорні компанії можуть бути реалізовані при зниженні та завищенні ціни, як з незалежними компаніями, так й з афілійованими. Як правило, ці угоди реалізуються за наступними напрямками:

- угода укладається між двома незалежними компаніями при заниженні ціни;
- угода укладається між компаніями, пов'язаними стосунками капіталів (афілійованими компаніями) при заниженні ціни;
- угоди між двома незалежними компаніями при завищенні ціни;
- угоди між афілійованими компаніями при завищенні ціни.

Проаналізуємо ситуацію, коли угода укладається між двома незалежними компаніями при заниженні ціни. Припустимо, витрати на виробництво товару в країні А складають 100 доларів, експортна ціна 150 доларів. Отже, прибуток складе 50 доларів (табл.1.).

Таблиця 1. - Схема угоди між двома незалежними компаніями при заниженні ціни

Країна експортера А (Компанія Х)		Країна імпортер Б (Компанія Y)	
Експортна ціна, дол.	150	Імпортна ціна, дол.	150
Витрати виробництва, дол.	100	Ціна продажу, дол.	180
Прибуток до оподаткування, дол.	50	Прибуток до оподаткування, дол.	30
Податок на юридичну особу, (40%)	20	Податок на юридичну особу, (20%)	6
Прибуток після оподаткування	30	Прибуток після оподаткування	24
Сумарний прибуток компаній = 54 дол.			

Якщо угода укладається між афілійованими компаніями при заниженні ціни, тоді механізм трансфертного ціноутворення буде наступний (табл.2).

Таблиця 2. - Схема угоди між афілійованими компаніями при заниженні ціни

Країна експортера А (Компанія Х- головна компанія)		Країна імпортер Б (Компанія Y- дочірня компанія)	
Експортна ціна, дол.	120	Імпортна ціна, дол.	120
Витрати виробництва, дол.	100	Ціна продажу, дол.	180
Прибуток до оподаткування, дол.	20	Прибуток до оподаткування, дол.	60
Податок на юридичну особу, (40%)	8	Податок на юридичну особу, (20%)	12
Прибуток після оподаткування	12	Прибуток після оподаткування	48
Сумарний прибуток компаній = 60 дол.			

Цей загальний прибуток направляється в центр управління прибутками, розташований в країні з низьким рівнем оподаткування, звідки здійснюється реінвестування компаній згідно із стратегічним планом ведення міжнародного бізнесу ТНК в цілому.

З метою збереження рівня конкурентоспроможності підрозділу на зарубіжних ринках трансфертна ціна не повинна бути занадто високою. З іншого боку, ціна на зарубіжному ринку не має бути нижче внутрішньої ціни на аналогічний товар в країні експортера, інакше конкуренти в країні імпортера можуть звинуватити компанію в демпінгу. Крім того, при розрахунку трансфертної ціни враховуються правові й адміністративні обмеження у відповідних країнах відносно рівня відхилення зовнішньоторговельної ціни від звичайних світових цін. Будь-яка з компаній, які входять в одну ТНК при реалізації механізму трансфертного ціноутворення може мати збитки, але не збанкрутує, оскільки береться до уваги загальна сума кумулятивних прибутків. Таким чином, можна сказати, що, за своєю суттю, офшорні компанії отримують дохід від маневрування податковою базою.

Трансфертні ціни дозволяють відводити капітали з країни, а також приховувати прибутки компаній від оподаткування. При продажі товарів закордонним дочірнім компаніям або іноземним залежним партнерам, компанія може встановити мінімальну або занижену відпускну ціну і відповідно скоротити митні платежі при перетині кордону або встановити максимальну або завищену ціну для мінімізації податків, обходу обмежень на повернення дивідендів або витягання найбільшої кількості грошових коштів від зарубіжного залежного партнера.

Література:

1. Окландер М.А., Чукурна О.П. Маркетингова цінова політика: підручник. Київ: ЦУЛ, 2020. 284 с.
2. Chukurna O., Radkevych L., Rudyk L. (2021) THE INFLUENCE OF INTERNATIONAL OFFSHORE JURISDICTIONS ON THE PRICING STRATEGY. *VUZF Review*. VUZF University. Vol. 6. No. 4, 79-90
URL: <http://papersvuzf.net/index.php/VUZF/article/view/218>

**СЕКЦІЯ 10
МЕНЕДЖМЕНТ ПУБЛІЧНИХ ІНСТИТУЦІЙ
ТА ОРГАНІЗАЦІЙ**

Bohashko I. O.

Higher education applicant
Dragomanov Ukrainian State University
Kyiv, Ukraine

Bohashko O. L.

PhD in Economics, Associate Professor
Pavlo Tychyna Uman State Pedagogical University
Uman, Ukraine

THE ROLE OF PROFESSIONAL MORALITY AND ETHICS IN THE PROCESS OF FORMING A SPECIALIST

Professional ethics is a system of specific moral norms and principles that take into account the peculiarities of a particular professional activity. For representatives of any profession, ethical behaviour is a prerequisite for their functioning. This is due to the desire to achieve public trust and ensure high quality of services provided, regardless of the actions of individuals within the profession.

In the professional sphere, two aspects of ethics can be distinguished: general ethics, which covers the spiritual dimension, and professional ethics, which deals with the practical aspect. Philosophers tend to focus their attention on the welfare of all mankind, so the concept of general ethics dominates their works, rather than the ethics of individual professional groups. As a result, philosophical theories do not always provide solutions to specific problems that arise within certain professions.

Moral beliefs are the basic moral attitude that determines the purpose and direction of a person's activities. They reflect a strong belief in certain principles based on specific ideas and worldview. Moral beliefs serve as the highest level of development of a person and his or her consciousness, as their formation is based on a deep and multifaceted assessment of known moral norms, as well as on their verification through social practice, life and professional experience.

An employee's moral knowledge, which has been transformed into beliefs, forms a moral need. A need is defined as a state of an individual, social group or society as a whole that reflects the need for something and acts as a driving force for their activity. Moral need is considered to be the highest level of moral consciousness of an employee and is characterized by the need to comply with the requirements of professional ethics. In this case, adherence to professional ethics turns into a stable characteristic of a personality, which significantly affects the mobilization of its resources for the organization of its own behaviour and activities, acting as an expression of duty, conscience, honour and dignity [1].

There are specific types of human activity that place extremely high moral demands on those involved. This is especially true in those areas that can cause serious moral conflicts that in other contexts arise only occasionally. Such conflicts mainly arise in situations related to life and death, health, freedom, honour and dignity of a person. In these cases, the moral qualities of a specialist become critically important, as the fate of one individual may largely depend on the moral capacity of another. Moreover, in some professions, the professional competence of a specialist is largely determined by his or her moral characteristics. This, in particular, applies to the activities of doctors, lawyers, teachers, managers, military officers, diplomats, journalists, etc. In these fields, there is a significant dependence of one person on another, and the results of professional activities of specialists can be crucial for the lives and fate of people. Society requires higher moral standards from representatives of these professions not because of their number, but because their activities are directly related to the interests of the individual and his or her well-being [3].

In the professional activities of lawyers, doctors, diplomats, teachers and managers of various levels, society takes into account not only the educational level, the amount of specialized knowledge, skills and abilities, but also the moral qualities of the employee. Moral qualities should be understood as stable manifestations of moral consciousness in the behaviour and actions of a

person. In this context, the moral aspect occupies a special place, sometimes being decisive in the process of realization of professional tasks.

In society, while the basic responsibilities of different professions are based on general moral requirements, there are also specific moral norms that are characteristic of each profession. For example, for a doctor, the key moral requirement is a sensitive, attentive and caring attitude to the patient, as well as ensuring the protection of health and life. In turn, for a teacher, an important moral standard is love for children and awareness of responsibility to society for the education of the future generation. The professional duty of a scientist is to diligently search for the truth, to be objective in scientific argumentation, and to contribute to the progress of mankind. This implies integrity, loyalty to the spirit of the law, objective analysis of the investigation materials, observance of a sense of proportion and tact during the interrogation of witnesses, and non-disclosure of the investigation secrets [3].

It should be noted that there may be objections to the specificity of the above requirements, as they may seem to be general moral guidelines that apply to all people who should be sensitive and attentive to each other, honest, truthful and fair. However, the quality of sensitivity, humanity and responsibility in different professions is not identical; it has its own specific features and nuances depending on the context of professional activity.

Professional ethical standards, despite their diversity in different professional groups, have their analogues in the general moral code. The key is the ability to identify the main aspects that determine the specifics of moral and professional relations [2].

In today's market environment, the development of civil society and the rule of law, the strengthening of moral factors in the motivation system, and the humanization of various areas of work, there is a constant expansion of the range of professions that seek to create their own moral codes.

In addition to traditionally known fields such as medicine, pedagogy and law, administrative and parliamentary ethics, as well as the ethics of the police service, sports, science, journalism, engineering and service industries are gaining in importance. Each of these professions develops not only professional skills, but also specific personality traits and attitudes towards the content of their activities. Professional ethics, like ethics in general, is not a static construct, but is formed gradually in the course of people's daily joint activities. It systematizes the experience accumulated throughout history, which is characteristic of a certain type of activity, generalizes it and improves it as the field develops.

Professional ethics is formed on the basis of the specifics of individual professions, corporate interests and peculiarities of professional culture. Individuals performing similar or similar professional functions establish unique traditions, unite through professional solidarity, and maintain the reputation of the solidarity and maintain the reputation of their social group. Each profession performs a specific social function, and its representatives have a specific social purpose and goals. The chosen profession influences the formation of a specific communication environment, which, regardless of the desires of individuals, leaves a certain imprint on their behaviour. Within each professional group, specific ties and relationships arise between people. Professional ethics, first of all, is a special code of ethics inherent in a particular profession. Each profession puts forward moral requirements for those who have chosen it, which emphasizes the importance of adherence to ethical standards in professional activities.

References:

1. Bobro A. A. Content and structure of professional ethics in social work. *Young scientist*. 2018. № 4 (56). P. 472–475. URL: <https://molodyivchenyi.ua/index.php/journal/article/view/4747>
2. Bohashko O. L., Bohashko I. O. Culture of business communication and organizational ethics in the professional activities of managers. *Modern Engineering and Innovative Technologies*. 2023. Issue 29. Part 2. P. 102–106. DOI: <https://doi.org/10.30890/2567-5273.2023-29-02-055>
3. Bralatan V. P., Hutsalenko L. V., Zdyrko N. H. Professional ethics: a textbook for students of higher education institutions. Kyiv : Centre for Educational Literature, 2021. 252 p.

Бондарь Т.В.
студентка групи ПА-22-м
Глевацька Н.М.,
кандидат економічних наук, доцент
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я НА МУНІЦИПАЛЬНОМУ РІВНІ

Охорона здоров'я є однією з ключових галузей, що впливає на добробут і соціальну стабільність суспільства. Відповідно статті 3 Закону України «Основи законодавства України про охорону здоров'я» мережа закладів охорони здоров'я це сукупність закладів охорони здоров'я, що забезпечують потреби населення у медичному обслуговуванні на відповідній території [2].

Виділимо три рівні системи управління охороною здоров'я в Україна, а саме:

- державний (Міністерство охорони здоров'я України);
- регіональний (обласні департаменти охорони здоров'я);
- місцевий або муніципальний (органи місцевого самоврядування).

Органи місцевого самоврядування відіграють важливу роль в управлінні охороною здоров'я, оскільки вони наближені до потреб населення громади та можуть ефективніше та раціональніше координувати використання трудових, матеріальних, фінансових ресурсів закладів охорони здоров'я, швидше реагувати на запити та потреби громади, вживати відповідних заходів, які впливатимуть на здоров'я мешканців.

Відповідно до чинного законодавства можна виділити такі основні функції органів місцевого самоврядування у сфері охорони здоров'я, а саме:

- забезпечення в межах наданих повноважень доступності і безоплатності медичного обслуговування на відповідній території (стаття 32 Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні» [3]);

- здійснення управління комунальними закладами охорони здоров'я, організація їх матеріально-технічного, кадрового та фінансового забезпечення (стаття 14 Закону України «Основи законодавства про охорону здоров'я» [2] та стаття 32 Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні» [3]);

- реалізація місцевих програм розвитку та підтримки комунальних закладів охорони здоров'я та надання населенню медичних послуг понад обсяг, передбачений програмою державних гарантій медичного обслуговування населення (стаття 89 Бюджетного кодексу України [1]);

- організація ведення обліку, здійснення первинного аналізу показників здоров'я населення (стаття 13 Закону України «Про систему громадського здоров'я» [4]);

- виконання місцевих програм громадського здоров'я (стаття 13 Закону України «Про систему громадського здоров'я» [4]);

- реалізація державної політики в галузі охорони здоров'я.

Органи місцевого самоврядування здійснюють управління системою охороною здоров'я безпосередньо та призначаючи керівників закладів, надаючи їм певні повноваження.

Варто зазначити, що управління охорони здоров'я відрізняється від управління іншими галузями, оскільки має свої визначні особливості, такі як специфіка медичних послуг, соціальна спрямованість, регуляторні вимоги та відповідальність, зокрема за життя людей, швидкі зміни в потребах населення, високі стандарти якості та безпеки тощо.

Також свою специфіку має і управління самими закладами охорони здоров'я, які функціонують у формі комунальних некомерційних підприємств. Управління такими підприємствами передбачає особливий баланс між соціальною місією, фінансовою стійкістю та ефективністю. Це вимагає орієнтації на потреби громади, гнучкості, прозорості та здатності до адаптації в умовах постійних змін у сфері охорони здоров'я.

Стан охорони здоров'я на муніципальному рівні значною мірою залежить від ефективності управлінських процесів, які включають планування, фінансування, кадрову політику, комунікації з громадськістю та координацію з іншими рівнями влади.

Ключовою функцією управління є планування в системі охорони здоров'я, зокрема стратегічне.

Вибір стратегії розвитку закладами охорони здоров'я значною мірою залежить від реформи охорони здоров'я, яка впроваджується на державному рівні. Реформа впливає на фінансування, організаційну структуру, доступ до ресурсів та можливості для інновацій, що, в свою чергу, визначає можливості для кожного закладу та його напрямки розвитку.

Галузь охорони здоров'я вже більше десяти років знаходиться в стадії реформування та трансформації. Для прикладу, розглянемо основні ключові етапи реформи:

1. Зміна системи фінансування галузі шляхом запровадження цільового фінансування з державного бюджету у вигляді медичної субвенції (2015 рік).

Щорічний обсяг медичної субвенції не покривав потреби закладів охорони здоров'я, як наслідок, постійна заборгованість із виплати заробітної плати працівникам. Під тиском обставин майже всі заклади охорони здоров'я вимушені були обрати стратегію виживання, основними елементами такої якої були оптимізація витрат, раціоналізація кадрів, фокус на пріоритетних медичних послугах тощо.

2. Автономізація закладів охорони здоров'я та перехід на новий механізм фінансування за принципом «гроші ходять за пацієнтом» (2017-2019 роки).

Комунальні заклади охорони здоров'я змінили організаційно-правову форму з комунальних установ на комунальні некомерційні підприємства, а також принципи їх управління та, враховуючи надану можливість розвиватися, збільшення надходжень фінансових ресурсів, стали конкурентоспроможними. Стратегія цього етапу - стабілізації, а в подальшому зростання, які орієнтовані на залучення та утримання пацієнтів, підвищення якості та доступності медичних послуг, розширення їх спектру.

3. Створення спроможної мережі госпітальних округів (2023 рік).

Госпітальний округ формується у межах області, а кластери у межах району. У спроможну мережу входять надкластерні, кластерні, заклади охорони здоров'я, що дозволяє зосередити медичні ресурси в ключових центрах та зменшити дублювання функцій у різних закладах.

Стратегія централізації у результаті формування госпітальних округів орієнтована на підвищення ефективності та якості медичних послуг шляхом об'єднання ресурсів та оптимізації роботи закладів охорони здоров'я. Основні елементи такої стратегії включають оптимізацію та концентрацію медичних послуг, зниження витрат і усунення дублювання, покращення логістики та маршрутизації пацієнтів тощо.

Отже, управління охороною здоров'я на муніципальному рівні є комплексним і багатогранним процесом, що потребує системного підходу, орієнтованості на потреби суспільства, ефективного використання фінансових, кадрових, комунікаційних та інших ресурсів.

У світлі постійних змін у законодавстві, вибір оптимальної стратегії розвитку охорони здоров'я на муніципальному рівні набуває ще більшої актуальності та складності. Зважаючи на динамічність правового поля, управління повинно бути гнучким і адаптивним, здатним швидко реагувати на нові законодавчі вимоги. Це дозволить забезпечити стійкий розвиток системи охорони здоров'я, поліпшити якість надання медичних послуг і відповідати потребам населення.

Література:

1. Бюджетний кодекс України
2. Закон України «Основи законодавства України про охорону здоров'я»
3. Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні»
4. Закон України «Про систему громадського здоров'я»

Биховченко В. О.

аспірант

ПВНЗ «Європейський університет»

м. Київ, Україна

УПРАВЛІННЯ РОЗРОБКОЮ КОНКУРЕНТНОЇ СТРАТЕГІЇ МАШИНОБУДІВНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Управлінська стратегія машинобудівного підприємства являє собою систему управлінських впливів на економічні та організаційні взаємодії між підрозділами та трудовими колективами, спрямованих на досягнення визначених цілей. Процес створення та впровадження стратегії є складним і трудомістким, однак його значення для підприємства значно перевищує витрати, пов'язані з його реалізацією. Важливо зазначити, що сам процес осмислення ситуації, колективного обговорення та аналізу різних варіантів дій у певних сферах діяльності підприємства приносить значні переваги. Це сприяє підвищенню системності та обґрунтованості прийняття рішень, а також управлінських процесів в цілому. Крім того, обговорення стратегії консолідує колектив і знижує рівень суперечностей між інтересами власників, управлінського та іншого персоналу підприємства.

Для формування стратегії доцільно здійснити такі етапи:

- уточнити межі підприємства, а також його ідентифікацію у господарському, діловому, адміністративному та інших середовищах ринкової економіки;
- провести аналіз стратегічного потенціалу підприємства;
- здійснити аналіз ринку та узгодити його ємність з потенціалом підприємства;
- розробити необхідні функціональні стратегії [3].

Виконувані роботи можуть бути повторюваними та коригованими в процесі формування стратегії. Проте важливо підкреслити принциповий аспект: у початковій, базовій послідовності етапів аналіз потенціалу підприємства має передувати аналізу ринку. Це зумовлено тим, що без усвідомлення потенціалу підприємства неможливо визначити, яка саме частка ринку повинна бути піддана більш детальному дослідженню.

Стратегічне управління машинобудівним підприємством розглядається як процес, що ґрунтується на концепції підприємства як стабільної та відокремленої системи, яка інтегрує різноманітні ресурси та зусилля в контексті часу і економічного простору. Основою стратегічного управління є прагнення керівництва вийти за межі управлінських процесів або підсистем, передбачаючи результати та фактори, що впливають на функціонування підприємства, а також запобігти небажаним подіям і ризиковим ситуаціям.

Конкурентна стратегія машинобудівного підприємства є комплексом стратегічних цілей і рішень, які забезпечують ефективне функціонування компанії на ринку. Ця стратегія спрямована на досягнення конкурентних переваг, що дозволяє підприємству виділятися серед конкурентів і забезпечувати сталий розвиток [1; 3].

Основні елементи конкурентної стратегії можуть включати:

Аналізування ринку та конкурентів. Вивчення потреб споживачів, тенденцій ринку та стратегій конкурентів для визначення своїх сильних і слабких сторін.

Визначення цільового сегмента. Вибір конкретних груп споживачів, на яких підприємство зосередить свої зусилля, ґрунтуючись на їх потребах і готовності платити.

Формування продуктової стратегії. Розробка інноваційних продуктів або послуг, що відповідають вимогам ринку, з акцентом на якість, технології та функціональність.

Розроблення цінової стратегії. Визначення оптимальної цінової політики, яка дозволить залишити конкурентоспроможність, але при цьому забезпечити прибуток.

Опрацювання маркетингу і просування. Розробка ефективних каналів комунікації та просування продукції, щоб донести цінність пропозиції до споживачів.

Забезпечення операційної ефективності. Оптимізація виробничих процесів, впровадження нових технологій та управлінських практик для зниження витрат і підвищення продуктивності.

Інвестування в інновації. Постійне вдосконалення технологій і процесів, щоб залишатися на передовій у галузі.

Забезпечення якості та сервісу. Фокус на високих стандартах якості продукції і обслуговування клієнтів, що сприяє формуванню позитивного іміджу компанії.

Таким чином, конкурентна стратегія машинобудівного підприємства є динамічною системою, яка потребує постійного моніторингу та адаптації до змін у зовнішньому середовищі, з метою забезпечення довгострокового успіху та стабільності на ринку.

Конкурентна стратегія являє собою систему дій, спрямованих на забезпечення стабільних позицій машинобудівного підприємства та досягнення довгострокових конкурентних переваг. Вона складається з низки підходів і напрямів, які розробляються керівництвом з метою прийняття ефективних управлінських рішень щодо реалізації в контексті інноваційно-орієнтованого інвестування.

Узагальнено, можна сформулювати єдиний підхід до визначення конкурентної стратегії як сукупності окремих, але взаємопов'язаних, взаємозалежних і взаємообумовлених елементів, які об'єднані спільною стратегічною метою – створення та підтримка конкурентної переваги машинобудівного підприємства. При цьому конкурентна стратегія виступає складовою частиною економічної стратегії, на яку впливають такі об'єктивні закономірності, як цілісність, інтеграційність, комунікативність, адаптивність та синергійність [4].

Сучасні конкурентні стратегії машинобудівних підприємств охоплюють такі підходи, як управління змінами, стратегія швидкої реакції, диференціаційні стратегії, венчурні стратегії та венчурне управління, стратегічне досягнення результативності, стратегічні альянси, командна робота і коучинг, синергічне управління бізнесом, системне управління бізнес-процесами, системні інновації, підприємницька творчість, стратегія ментального айкідо, а також система управління взаємовідносинами з клієнтами. Вказані стратегії спонукають машинобудівні підприємства до розробки конкурентних стратегій, що базуються на інноваційно-орієнтованому інвестуванні [2; 4].

Розробка конкурентної стратегії повинна відбуватися згідно з певною методологією, що гарантує контрольованість та керованість внутрішніх конкурентних факторів. Сукупність цих факторів є складовою частиною внутрішніх функціональних сфер, що сприяють формуванню конкурентних переваг, і саме вона дозволяє машинобудівному підприємству випереджати своїх конкурентів. У сучасних умовах машинобудівним підприємствам доцільно також зосередитися на удосконаленні товарів, сервісному обслуговуванні, створенні позитивного іміджу тощо. Усі зазначені аспекти сприятимуть стабільному отриманню прибутку та підвищенню конкурентоспроможності.

Література:

1. Богашко О. Л. Стратегічне планування в системі управління державою і виробництвом. *Економіка України: проблеми економічного розвитку*. Колективна монографія / За ред. В. Ф. Бесєдіна, А. С. Музиченка. К.: НДЕІ. 2007. С. 83–86.

2. Богашко О. Л. Теоретико-методологічні аспекти конкурентоспроможності економіки держави. *Актуальні проблеми економіки та управління в епоху глобальних викликів і загроз* : Зб. мат.-лів всеукр. наук.-практ. конф., Дніпро, 26-27 квіт. 2018 р. В 2-х томах. Т. 1. / Нац. метал. академія України. 2018. С. 297–299. URL: <https://dspace.udpu.edu.ua:8181/handle/6789/9057>

3. Мамонтенко Н. С. Класифікаційна основа загальної стратегії машинобудівних підприємств. *Економічні інновації*. 2015. Вип. 60 (3). С. 295–305. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecinn_2015_60\(3\)_33](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecinn_2015_60(3)_33)

4. Проценко В. М. Конкурентна стратегія машинобудівних підприємств: підходи до формування та реалізації. *Вісник Нац. техн. ун-ту «ХПІ»*. Харків : НТУ «ХПІ». 2014. № 33 (1076). С. 140–143. URL: <https://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/9428>

Брезинський М.П.

магістр УП-23М

Глевацька Н.М.

кандидат економічних наук, доцент

Центральноукраїнський національний технічний університет

м. Кропивницький, Україна

ПРОФЕСІЙНИЙ РОЗВИТОК ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ: ІННОВАЦІЙНІ МЕТОДИ ТА ЄВРОПЕЙСЬКІ ПРАКТИКИ

Актуальність професійного розвитку державних службовців особливо зросла в умовах євроінтеграційних процесів України. Процес євроінтеграції вимагає підготовки державного апарату до нових викликів та стандартів, що відповідають нормам Європейського Союзу. Успішне впровадження цих стандартів залежить від здатності державних службовців адаптуватися до вимог сучасного державного управління, що передбачає підвищення їхньої кваліфікації та освоєння інноваційних методів роботи. Професійний розвиток службовців спрямований не тільки на вдосконалення їхніх навичок, але й на підвищення загальної ефективності функціонування державного апарату в Україні [57].

Мета цього дослідження — проаналізувати інноваційні методи професійного розвитку та європейські практики, які можуть бути ефективно впроваджені в Україні. Завдання дослідження включають детальне вивчення сучасних методів підготовки держслужбовців, аналіз європейських підходів до професійного розвитку та оцінку можливостей адаптації цих підходів до українського контексту [80].

Теоретичні основи професійного розвитку державних службовців охоплюють поняття та ключові компоненти, які забезпечують систематичне підвищення кваліфікації. Професійний розвиток включає як безперервне навчання, так і спеціалізовані тренінги, що забезпечують службовців знаннями та навичками, необхідними для успішної діяльності в сучасному державному секторі. В умовах євроінтеграції цей розвиток має адаптуватися до стандартів ЄС, що висуває нові вимоги до компетентності службовців у таких сферах, як стратегічне планування, управління людськими ресурсами та комунікація [57].

Освітні інновації відіграють ключову роль у професійному розвитку державних службовців, забезпечуючи нові можливості для підвищення їхньої кваліфікації та адаптації до сучасних вимог. В умовах швидкоплинних змін та євроінтеграційних процесів освітні інновації стають необхідністю для українського державного сектору. Зокрема, інноваційні методи, такі як симуляційні тренінги, інтерактивні навчальні програми та дизайн-мислення, надають змогу державним службовцям вивчати та практикувати навички в умовах, наближених до реальних робочих ситуацій. Це допомагає ефективно застосовувати отримані знання на практиці, покращуючи здатність швидко приймати рішення в умовах невизначеності [80].

Симуляційні тренінги дозволяють відтворювати управлінські ситуації, у яких державні службовці можуть відпрацьовувати різні сценарії та ухвалювати рішення без ризику для реальних процесів. Такі тренінги особливо ефективні для розвитку навичок кризового менеджменту, управління проектами та роботи в команді. Інтерактивні навчальні програми, що включають цифрові технології та мультимедійні елементи, забезпечують активне залучення учасників, що підвищує якість засвоєння матеріалу. Дизайн-мислення, як методологія розв'язання складних проблем, сприяє розвитку творчого підходу та адаптивності, що є особливо важливим у державному секторі [57].

Європейські практики професійного розвитку державних службовців базуються на системному підході, що поєднує навчання, постійне підвищення кваліфікації та підтримку на кожному етапі кар'єрного зростання. У країнах ЄС підготовка держслужбовців орієнтована на практичне навчання з акцентом на розвиток стратегічного мислення та командної роботи. Освітні програми, які застосовуються в Європі, активно використовують інтерактивні

методи та симуляційні тренінги для відпрацювання конкретних управлінських кейсів, що допомагає службовцям готуватися до роботи в умовах невизначеності [80].

Системи підвищення кваліфікації в країнах ЄС також мають на меті підтримку адаптації до змін у законодавстві та міжнародних вимогах, що дозволяє службовцям відповідати новим стандартам. Ефективність європейських практик у сфері професійного розвитку підтверджується високою якістю надання публічних послуг та підвищенням довіри до державних інституцій, що є важливим показником успішного функціонування публічного сектору [57].

Адаптація європейських підходів до професійного розвитку державних службовців в Україні потребує ґрунтовного аналізу можливостей і викликів, пов'язаних з інтеграцією таких практик. Одним із важливих аспектів є налаштування навчальних програм, що відповідають як європейським стандартам, так і специфічним вимогам українського публічного сектору. Основним викликом у цьому контексті є обмежені ресурси та інфраструктура для впровадження сучасних освітніх технологій. Зокрема, для реалізації тренінгових програм та інтерактивного навчання потрібне відповідне матеріально-технічне забезпечення, а також висококваліфіковані фахівці, здатні навчати держслужбовців за європейськими методиками [57].

Перспективи професійного розвитку держслужбовців у контексті євроінтеграції базуються на постійному підвищенні їхньої кваліфікації для відповідності сучасним вимогам. Швидкоплинні зміни на європейському рівні вимагають формування довгострокових програм підготовки державних службовців, які будуть орієнтовані на стратегічні цілі. Розвиток ключових компетенцій, таких як здатність до адаптації, стратегічне мислення та навички кризового менеджменту, стане необхідною умовою для стабільного функціонування державних органів. Зважаючи на євроінтеграційні стандарти, такі програми сприятимуть забезпеченню високої якості публічних послуг та підвищенню довіри громадськості до державних інституцій [57].

Висновки. У результаті проведеного дослідження було встановлено, що інноваційні методи навчання та європейські практики можуть значно підвищити ефективність професійного розвитку державних службовців в Україні. Впровадження інтерактивних та симуляційних навчальних програм сприяє формуванню компетенцій, необхідних для сучасного державного управління. Професійний розвиток державних службовців, що відповідає європейським стандартам, підвищує ефективність управлінських процесів і є критично важливим у контексті євроінтеграційних змін, що відбуваються в Україні [80].

Література:

1. Волкова Н. Принципи професійного розвитку державних службовців в умовах євроінтеграції. *Вісник Дніпровської академії неперервної освіти «Публічне управління та адміністрування»*. 2022. № 2 (3). С. 31-35
2. Теплов С. HR-Менеджмент на державній службі: теоретичний аспект. Електронне «Державне управління: удосконалення та розвиток». 2020р. №7. DOI: 10.32702/2307-2156-2020.7.55 УДК 35:005.32(07)

Віхренко І. В.

аспірант

ПВНЗ «Європейський університет»

м. Київ, Україна

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ЯК ЗАСІБ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ДИНАМІЧНОГО РИНКОВОГО СЕРЕДОВИЩА

У нинішніх умовах господарювання економіка України потребує створення специфічних умов, які сприятимуть підвищенню конкурентоспроможності всіх її секторів.

Зростання конкурентоспроможності підприємств стимулюватиме розвиток усіх вітчизняних галузей, що, у свою чергу, сприятиме загальному прогресу національного господарства в цілому.

Найефективнішим способом вирішення проблеми конкурентоспроможності підприємств є впровадження сучасних концепцій менеджменту, які спираються на інтеграцію трьох підходів: системного, процесного та ситуаційного управління. Комплексне поєднання цих підходів має враховувати різноманітні аспекти, що дозволяє досягти бажаних результатів при зменшенні негативних факторів. Таке інтегроване мислення передбачає, що процес розробки, обґрунтування та прийняття рішень базується на загальних цілях підприємства. Це забезпечує можливість науково обґрунтовано порівнювати напрями розвитку та необхідні ресурси для їх реалізації, що підкреслює важливість внутрішньої узгодженості процесу управління, яка фактично відкриває шлях до досягнення максимальних фінансових результатів, зменшення ризиків та покращення конкурентних позицій підприємства [3].

Довготривале та ефективне функціонування і розвиток підприємства спираються на стратегічне планування, яке базується на спробах керівництва передбачити результати діяльності та фактори, що впливають на функціонування організації. Важливо запобігати небажаним подіям та уникати ризикових ситуацій. Управління конкурентними позиціями підприємства є складним економічним процесом, що включає не лише існуючі та планові показники, а й аналіз історичних даних. Тому включення заходів, спрямованих на покращення конкурентних позицій, до стратегічних і планових документів підприємства є надзвичайно важливим. Особливу увагу необхідно приділити удосконаленню стратегічного управління, зокрема ідентифікації стратегічних пріоритетів, які сприяють зміцненню конкурентоспроможності [4].

Стратегічне управління є важливим інструментом для досягнення успіху в сучасному динамічному бізнес-середовищі. Воно передбачає формулювання, реалізацію та оцінку стратегій, які сприяють досягненню довгострокових цілей і підвищенню конкурентоспроможності підприємства.

Основні аспекти стратегічного управління в умовах ринкового середовища:

Аналіз зовнішнього середовища. Оцінка ринкових умов, конкурентів, тенденцій. Використання SWOT-аналізу для виявлення сильних і слабких сторін, можливостей і загроз.

Формулювання стратегії. Визначення місії та бачення компанії. Вибір стратегій, які відповідають цілям підприємства.

Реалізація стратегії. Розробка плану дій, розподіл ресурсів. Залучення працівників та забезпечення їхньої участі у процесі.

Моніторинг і оцінка результатів. Вимірювання ефективності впроваджених стратегій. Коригування планів на основі отриманих даних.

Стратегічне управління є ключовим елементом для підвищення конкурентоспроможності підприємств. Завдяки системному підходу до формування і реалізації стратегій, компанії можуть не тільки адаптуватися до змінюваного бізнес-середовища, а й досягати своїх цілей з максимальними результатами [1; 2].

Конкурентна стратегія підприємства являє собою сукупність дій, що відображають процес переходу від поточного стану підприємства до вартісного, спрямованого на забезпечення високої ефективності його функціонування та успішну адаптацію до умов конкурентного середовища [3].

Виробництво конкурентоспроможної продукції є ключовим чинником, що визначає конкурентоспроможність підприємств, які функціонують в межах специфічних галузей і територіально розміщені на різних локаціях. Сукупність організацій з різним рівнем конкурентоспроможності формує загальну конкурентоспроможність підприємства на міжнародному рівні. Перехід з одного рівня конкурентоспроможності на інший чинить вплив на коло завдань та факторів, що сприяють підвищенню міжнародної конкурентоспроможності економіки підприємства.

Стратегічна орієнтація управління конкурентними позиціями підприємства на довгостроковий та раціональний розвиток зобов'язує приймати управлінські рішення з урахуванням не лише існуючої сукупності чинників зовнішнього і внутрішнього середовища, а й передбачати заходи для захисту економіко-ринкових інтересів підприємства в перспективі. На основі результатів зовнішнього та внутрішнього аналізу керівництву підприємства слід сформулювати або коригувати існуючі базові принципи та концептуальні засади механізму зміцнення його конкурентних позицій на ринку. Важливо відзначити, що організаційно-економічний механізм забезпечення зміцнення конкурентних позицій підприємства передбачає використання методів та засобів, а також їх комбінації, необхідні для створення надійної системи менеджменту в цій сфері. Необхідно враховувати, що підприємства різних розмірів, типів та обсягів діяльності мають неоднакові організаційні і фінансові можливості, а також різний рівень ризику, в умовах якого вони функціонують. Проте, безсумнівно, реалізація організаційно-економічного механізму зміцнення конкурентних позицій підприємства є життєво необхідною і може організовуватися по-різному [4].

Отже, конкурентна стратегія, орієнтована на максимальне задоволення потреб цільової групи споживачів, передбачає ідентифікацію найбільш вигідного для підприємства цільового сегмента ринку, вивчення потреб його споживачів та максимально можливе пристосування до них. Варіацією цієї стратегії для малих підприємств є орієнтація на вузький сегмент споживачів (стратегія залишкового попиту), що полягає у виявленні певних споживачів, потреби яких є нераціональними для задоволення великими компаніями, налагодженні тісного зв'язку з ними та задоволення їхніх потреб. Конкурентна стратегія, що спрямована на збереження існуючої позиції, полягає в утриманні лідерських позицій через підтримку та посилення своїх конкурентних переваг, а також у моніторингу нових тенденцій у відповідних і суміжних сферах діяльності з метою адаптації підприємства до змін.

Література:

1. Богашко О. Л. Стратегічне планування в системі управління державою і виробництвом. *Економіка України: проблеми економічного розвитку*. Колективна монографія / За ред. В. Ф. Бесєдіна, А. С. Музиченка. К.: НДЕІ. 2007. С. 83–86.
2. Богашко О. Л. Теоретико-методологічні аспекти конкурентоспроможності економіки держави. *Актуальні проблеми економіки та управління в епоху глобальних викликів і загроз* : Зб. мат.-лів всеукр. наук.-практ. конф., Дніпро, 26-27 квіт. 2018 р. В 2-х томах. Т. 1. / Нац. метал. академія України. 2018. С. 297–299. URL: <https://dspace.udpu.edu.ua:8181/handle/6789/9057>
3. Каплун І. В., Погуда Н. В. Підвищення конкурентоспроможності підприємства шляхом стратегічного управління. *Інвестиції: практика та досвід*. 2016. № 12. С. 74–78. URL: <https://dspace.nuft.edu.ua/handle/123456789/25673>
4. Любохинець Л., Поплавська О. Удосконалення стратегічного управління конкурентними позиціями підприємства. *Modeling the development of the economic systems*. 2022. № 1. С. 46–54. DOI: <https://doi.org/10.31891/mdes/2022-3-6>

Дежурко О.В.
магістр, група ПА-23М
Сторожук О.В.
кандидат економічних наук, доцент
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ КОРУПЦІЙНИХ РИЗИКІВ ПУБЛІЧНИХ ЗАКУПІВЕЛЬ В УМОВАХ ВІЙНИ

У сучасних умовах швидкого технологічного розвитку підвищення ефективності управління системою електронних закупівель є надзвичайно важливим. Тіньовий сектор економіки та корупція в сфері державних закупівель сприяють його зростанню, що особливо загострюється на тлі складної економічної ситуації в Україні через воєнний стан. У зв'язку з цим зростає необхідність у вдосконаленні механізмів державних закупівель.

Проблема корупційних ризиків у системі публічних закупівель України під час воєнного стану набуває особливої ваги через прагнення України до антикорупційних реформ на шляху до європейської та євроатлантичної інтеграції. Основною ідеєю є те, що зниження прозорості закупівель в умовах війни, попри розуміння причин, пов'язаних з національною безпекою, призводить до збільшення корупційних ризиків. Це підриває довіру суспільства та міжнародних партнерів до процесу реформування країни.

Корупція в публічних закупівлях веде до нераціонального використання державних ресурсів, що особливо критично в умовах війни, коли кожна гривня має бути спрямована на оборону й відновлення пошкодженої інфраструктури. Для продовження європейської інтеграції України необхідне дотримання принципів доброчесності, прозорості та підзвітності, які є важливими вимогами ЄС.

Корупційні ризики, виявлені під час дослідження Національного агентства з питань запобігання корупції (НАЗК) у червні 2023 року, полягають у наступному [1]:

- тендерні пропозиції вище очікуваної вартості, отже недостатній контроль може призвести до того, що переможцями тендерів стають компанії із завищеними цінами;
- зловживання електронним каталогом, що може давати можливість обходити відкриті тендери на користь певних компаній та фірм;
- «штучні перепони» для учасників, тобто впровадження додаткових умов або критеріїв, які не мають реального значення, з метою відсіювання небажаних учасників;
- через спрощені процедури можна укласти прямі договори без конкурсної основи, що підвищує ризик корупції;
- у спрощених процедурах складніше оскаржити неправомірні дії або рішення замовників, що дає більше можливостей для зловживань.

На наш погляд, навіть в складних умовах воєнного часу, потрібні заходи для вирішення проблем корупційних ризиків публічних закупівель. Слід зберегти прозорість через електронні платформи, публічний моніторинг та відкритий доступ до інформації про закупівлі. Також важливо зміцнити механізми підзвітності та контролю для того, щоб кожна закупівля перевірялась незалежними органами чи громадськими організаціями. Потрібно забезпечити учасникам тендерів можливість ефективного оскарження рішень через незалежні інституції, зокрема в міжнародних організаціях.

Література:

2. Корупційні ризики під час проведення публічних закупівель в умовах воєнного стану (станом на червень 2023 року). URL: https://nazk.gov.ua/wp-content/uploads/2023/06/Kor-ryzky_zakupivli.pdf

Демченко М.Л.

здобувач гр. ПА-23М

Фомічов К.С.

доктор юрид. наук., професор

Центральноукраїнський національний технічний університет

м. Кропивницький, Україна

НАПРЯМИ ПОЛІПШЕННЯ ІМІДЖУ ТЕРИТОРІЙ

Сьогодні особливо актуальним є визначення нових факторів сталого розвитку територій та інструментів їх ефективного управління, що сприяють підвищенню їх конкурентоспроможності. Серед таких факторів особливе місце займає позитивний імідж території, який стимулює ділову активність, привертає увагу бізнесу до реалізації інноваційних проєктів, освоєння ресурсного потенціалу, а також сприяє створенню нових робочих місць.

В умовах сучасних економічних викликів, таких як кризи та нестабільність, пошук перспектив ефективного і стійкого розвитку територій є нагальною необхідністю. Саме тому, в умовах зниження інвестиційної активності, імідж території виступає одним із ключових засобів їх залучення. Сьогодні імідж території стає важливим ресурсом економіки, оскільки інформація відіграє дедалі важливішу роль у забезпеченні конкурентних переваг. Імідж території серед підприємців та суспільно-політичної еліти набуває вирішального значення для просування національних та регіональних проєктів, а також для налагодження партнерських відносин. Імідж території формується на основі сукупності переконань і вражень, які виникають у жителів щодо її особливостей. Ці уявлення можуть базуватися на особистому досвіді (наприклад, проживанні чи відвідуванні) або ж опосередковано — через засоби масової інформації.

Імідж території доречно розглянути з точки зору поділу на об'єктивні та суб'єктивні складові, а саме: об'єктивні складові: конкурентні переваги та недоліки, що залежать від галузевої спеціалізації, експортного потенціалу, віддаленості, інноваційного розвитку, соціальної сфери, виробничої бази та рівня інвестиційної активності; суб'єктивні складові: враження, які формуються у свідомості цільових груп на основі інформації та емоційного сприйняття.

Конкурентні переваги сприяють інтеграції території в ринковий простір, тоді як недоліки можуть ускладнювати цей процес. Для досягнення успіху бажаний імідж території повинен відповідати місії її розвитку та дотримуватися кількох ключових умов, а саме: актуальність і достовірність: імідж має бути правдивим і відповідати реальним характеристикам; простота та чіткість: надмірна кількість образів може «розмити» сприйняття; унікальність: територія має відрізнятися від інших своїми відмінними характеристиками; привабливість: імідж повинен мотивувати до життя, інвестування, роботи чи відвідування.

Одним із найефективніших інструментів формування іміджу території виступає комунікація. Для створення сильного іміджу необхідно проводити комплексні маркетингові дослідження, які допоможуть виявити сильні та слабкі сторони території, а також сформулювати стратегію комунікацій, спрямовану на коригування існуючого образу. Іміджевий аудит дозволяє скласти «репутаційну карту», яка визначає проблемні зони та позитивні характеристики сприйняття території. Далі слід розробити стратегію формування іміджу, яка буде пов'язана із загальною стратегією розвитку території.

Таким чином, формування іміджу території має базуватися на системному підході, який забезпечує зв'язок між стратегією іміджу та загальною стратегією розвитку. Позитивний імідж стає важливим інструментом залучення інвестицій, які дозволяють не лише підвищити її привабливість, а й створити умови для сталого соціально-економічного розвитку.

Діулін І.В., здобувач гр. МЕ-23МЗ

Немченко Т.А.

кандидат економічних наук, доцент

Центральноукраїнський національний технічний університет

м. Кропивницький, Україна

ЦИФРОВІЗАЦІЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ МЕДИЧНИМИ ЗАКЛАДАМИ В СУЧАСНИХ УМОВАХ: ПЕРЕВАГИ ТА ВИКЛИКИ

Цифровізація системи управління медичними закладами становить комплексний процес впровадження інформаційно-комунікаційних технологій з метою оптимізації адміністративних та клінічних процесів. Фундаментальною основою цифрової трансформації виступає впровадження електронних медичних карт та систем електронного документообігу, що забезпечують інтеграцію та структурування медичної інформації в єдиному цифровому просторі.

Окрім цього, варто відзначити перспективні можливості, що забезпечує діджиталізація процесів менеджменту в медичній системі. Серед них варто виокремити: підвищення доступності та якості медичних послуг для населення, зокрема за рахунок розвитку телемедицини та дистанційного моніторингу стану здоров'я; зниження адміністративних витрат, покращення системи контролю за використанням ресурсів, впровадження механізму економічного планування на основі аналізу даних. Розвиток штучного інтелекту, великих даних та інтернету речей відкриває нові можливості для діагностики, лікування та профілактики захворювань, а впровадження електронних інформаційних систем забезпечує оперативний доступ до даних, автоматизацію рутинних процесів та покращення комунікації між підрозділами, тощо. Відповідно, цифровізація стає ключовим фактором конкурентоспроможності медичних закладів [1, 2].

Маємо зазначити, що цифрова трансформація вимагає істотного вдосконалення підходів щодо удосконалення загального управління закладами охорони здоров'я. Перш за все, істотним викликом цифровізації виступає необхідність значних фінансових інвестицій у технологічну інфраструктуру та програмне забезпечення. Особливо гострою ця проблема є для державних медичних закладів з обмеженим бюджетом. Окрім цього, постає питання забезпечення кібербезпеки та захисту персональних даних пацієнтів в умовах зростання кіберзагроз. В цьому ключі варто відзначити і про необхідність відповідності міжнародним стандартам захисту інформації, що також вимагає постійного вдосконалення систем безпеки [1, 2].

Перегляду вимагають і традиційні підходи до управління та взаємодії підрозділів, насамперед в контексті необхідності реінжинірингу бізнес-процесів та зміни організаційної структури медичних закладів відповідно до запланованих трансформацій. Ще одним питанням виступає потреба у розвитку цифрових компетенцій медичного персоналу, що вимагає формування нової культури навчання та професійного вдосконалення. Актуальним при цьому всьому залишається питання подолання психологічного опору змінам [1, 2].

Відповідно, приходимо до висновку, що зважаючи на важливість комплексного впровадження цифрових процесів в діяльність медичних установ доцільно підходити до даного завдання з позицій системності, забезпечуючи трансформацію управлінських підходів у напрямку цифровізації з метою підвищення ефективності функціонування закладів охорони здоров'я.

Література:

1. Вальчук М.С. Цифровізація сфери охорони здоров'я в Україні на шляху до забезпечення клієнто- та пацієнтоорієнтованості. *Центральноукраїнський вісник права та публічного управління*. 2024. №3 (7). С. 14-22.
2. Макаренко М.В. Світові тренди цифровізації сфери охорони здоров'я та принципи реалізації. *Публічне управління та митне адміністрування*. 2023. № 1 (36). С. 58-63

Діуліна І.Г.

здобувачка гр. МЕ-23МЗ

Немченко Т.А.

кандидат економічних наук, доцент

Центральноукраїнський національний технічний університет

м. Кропивницький, Україна

КЛЮЧОВІ ПРИНЦИПИ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ СТРЕТИЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДІВ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

Стратегічне управління закладами охорони здоров'я набуває сьогодні особливої актуальності в умовах глобальних викликів та трансформації медичної галузі. Сучасна система охорони здоров'я стикається з безпрецедентними викликами: старіння населення, зростання хронічних захворювань, підвищення медичних послуг, впровадження інноваційних технологій та методів лікування, функціонування в умовах воєнного стану, ризику повторення пандемії коронавірусу, тощо. В цих умовах саме якість управління медичними закладами стає визначальним фактором їх успішного функціонування та розвитку. Власне, стратегічне управління дозволяє медичним закладам ефективно адаптуватися до мінливого середовища, оптимально використовувати наявні ресурси та забезпечити їх функціонування на засадах сталого розвитку.

В той же час, ефективне стратегічне управління є необхідним елементом успішного функціонування сучасного медичного закладу. Воно дозволяє забезпечити баланс між соціальною місією охорони здоров'я та економічною ефективністю, між потребами та можливостями медичного закладу, між поточними завданнями та перспективами розвитку. Саме тому дослідження теоретичних засад та практичних аспектів стратегічного управління закладами охорони здоров'я має важливе значення для розвитку медичної галузі та підвищення якості медичного обслуговування населення.

Загалом, приходимо до висновку, що за своєю природою стратегічне управління медичними закладами передбачає системний підхід до планування діяльності, впровадження інновацій, управління якістю медичних послуг та розвитку персоналу.

Запорукою ефективної побудови системи стратегічного управління в медичній сфері виступає, перш за все дотримання його ключових принципів, що формують основу ефективного функціонування медичних установ та виступають підґрунтям їх довгострокового розвитку, дозволяють досягати стратегічних цілей організації.

Так, дотримання принципу системності в управлінні медичним закладом дає змогу забезпечити цілісність та взаємоузгодженість усіх управлінських процесів, синхронізувати роботи всіх підрозділів, оптимізувати розподіл ресурсів та досягти загальної ефективності діяльності. Системний підхід дозволяє розглядати медичний заклад як єдиний організм, де кожен елемент виконує свою важливу функцію та орієнтується на загальний результат [3].

Принцип науковості та інноваційності передбачає впровадження науково обґрунтованих методів управління та використання сучасних медичних технологій, постійне оновлення методів діагностики та лікування, впровадження передових управлінських практик та інформаційних технологій, що в свою чергу дозволяє підвищити якість медичних послуг, впроваджувати інноваційні методи лікування, тощо [2, 3].

Дотримання принципу економічної ефективності дає можливість забезпечити оптимальне використання фінансових, матеріальних та людських ресурсів, досягається баланс між витратами та кінцевою якістю медичних послуг, оптимізуються операційні процеси [3].

Принцип клієнтоорієнтованості має у фокусі задоволення потреб споживачів (пацієнтів) та забезпечення високої якості медичного обслуговування, що дає змогу сформувати позитивну репутацію закладу, збільшити обсяги відвідування [2].

Дотримання принципу безперервного розвитку базується на постійному вдосконаленні всіх сфер діяльності медичного закладу, насамперед регулярному підвищенні кваліфікації персоналу, оновленні обладнання, вдосконаленні процесів управління [3].

Принцип соціальної відповідальності ґрунтується на врахуванні інтересів суспільства та визначенні впливу діяльності закладу на громадське здоров'я, зокрема в ключі екологічної відповідальності, участь у профілактичних програмах, просвітницькій діяльності. Даний напрям функціонування медичних установ реалізується через забезпечення доступності медичної допомоги для всіх верств населення та передбачає розробку спеціальної програми для соціально вразливих груп, створення умов для обслуговування людей з особливими потребами, впровадження гнучкої системи оплати послуг у приватному медичному секторі [1].

В умовах воєнного стану та загрози повернення пандемії, важливості набирає просвітницька діяльність медичних установ для підвищення медичної грамотності населення. Так, організація навчань, проведення інформаційних заходів, розповсюдження матеріалів про небезпечні захворювання та принципи здорового способу життя дозволить сформувати відповідне ставлення людей до власного здоров'я, що матиме довготривалий позитивний ефект на суспільство [1].

Ключового значення в контексті реалізації принципу соціальної відповідальності набирає налагодження взаємодії з громадськими організаціями та місцевими громадами, що дозволяє медичним установам краще розуміти потреби населення та адаптувати свої послуги відповідно до цих потреб, формує основу для ефективного діалогу між медичною установою та суспільством для забезпечення довіри до системи охорони здоров'я, підвищення якості медичних послуг, задоволення потреб населення [1].

Узагальнюючи наведене, зауважимо, що системне дотримання всіх принципів стратегічного управління створює синергетичний ефект, який забезпечує ефективність функціонування медичного закладу, зокрема, стабільний розвиток та фінансову стійкість, підвищення якості медичних послуг та задоволеності споживачів, оптимальне використання ресурсів та мінімізація витрат, професійний розвиток персоналу, нарощення його кваліфікації, впровадження інновацій, що в своїй сукупності чинить позитивний вплив на громадське здоров'я та формування благополуччя суспільства в цілому. Означений комплексний підхід до стратегічного управління дозволяє медичному закладу не лише успішно функціонувати в поточних умовах, але й ефективно адаптуватися до майбутніх викликів та змін у галузі охорони здоров'я, формує міцну основу для тривалого успіху та забезпечення принципів сталості медичної установи, що в кінцевому результаті підвищує якість та доступність медичної допомоги для суспільства.

Література:

1. Ліпич Л. Соціальна відповідальність працівників закладів охорони здоров'я в контексті сталого розвитку. Академічні візії. 2024. №27. С. 1-9. URL. <https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/848>
2. Лукашенко В., Лепський В. [Принципи інтегрованого управління загрозами забезпеченню цінностей стейкхолдерів проектно-орієнтованих медичних закладів](#). Управління розвитком складних систем. 2017 р. №32. С. 42-49.
3. Сафонов Ю., Борщ В. Стратегічний менеджмент закладів охорони здоров'я: загальні принципи та особливості застосування в галузі охорони здоров'я України. Актуальні проблеми економіки. 2019. №8 (218). С. 62-69.

Жовкла С.М.

здобувачка вищої освіти, група МЕ-23Мз

Рябоволик Т.Ф.

кандидат економічних наук, доцент

Центральноукраїнський національний технічний університет,

м. Кропивницький, Україна

ПЕРСПЕКТИВИ ВПРОВАДЖЕННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В МЕНЕДЖМЕНТІ МЕДИЧНИХ УСТАНОВ

Штучний інтелект швидко розвивається і має широкий спектр застосування в різних галузях, зокрема в медичному менеджменті. Успішне впровадження штучного інтелекту у цей сектор може значно покращити якість обслуговування пацієнтів, оптимізувати внутрішні процеси та підвищити ефективність управління медичними установами [3]. На рис. 1 наведено напрямки де успішно можна застосовувати штучний інтелект для покращення системи управління медичним закладом.

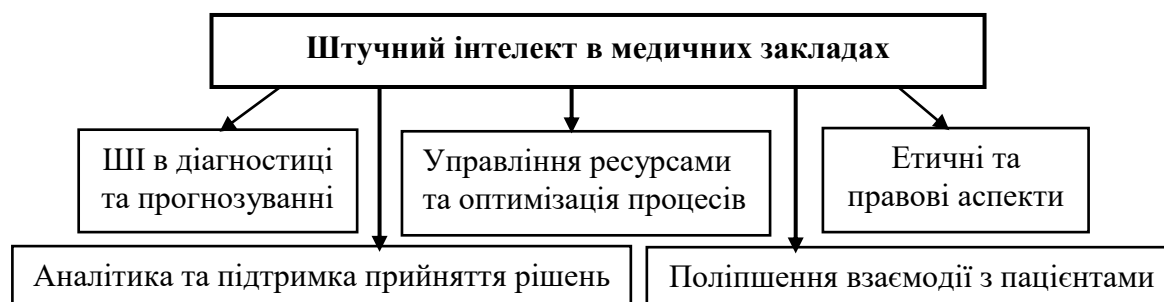


Рисунок 1. - Напрямки використання ШІ в медичних установах

Джерело: складено авторами

Однією з найперспективніших сфер застосування ШІ у медичних установах є підтримка діагностики та прогнозування. Наприклад, системи ШІ можуть аналізувати результати аналізів, історії хвороб та інші медичні дані, щоб отримати точніші діагнози. Застосування алгоритмів глибокого навчання дозволяє виявляти певні захворювання на ранніх стадіях, що підвищує шанси на успішне лікування [2].

Такі інструменти, як IBM Watson Health, вже демонструють можливості ШІ в аналізі великих масивів медичних даних для допомоги лікарям у встановленні діагнозу та визначенні ефективних методів лікування [1].

Зазвичай медичні установи мають обмежені ресурси, тому ефективне їх використання є критично важливим. ШІ може оптимізувати розподіл ресурсів, управління персоналом та забезпечення медичними матеріалами. Наприклад, інструменти прогнозування, що базуються на ШІ, допомагають передбачати завантаженість відділень, потребу в персоналі та необхідні матеріали, що значно підвищує якість та швидкість обслуговування пацієнтів. ШІ може також вдосконалити процес управління ліжковим фондом, дозволяючи менеджерам оперативно оцінювати наявність вільних ліжок, прогнозувати попит і уникати перенавантаження [4].

Іншою перспективною сферою застосування ШІ, в медичних установах, є створення автоматизованих систем для покращення комунікації з пацієнтами. Наприклад, чат-боти можуть надавати інформацію про графік роботи лікарів, доступні послуги, та навіть консультувати пацієнтів з простих медичних питань. Це не лише покращує якість обслуговування, а й знижує навантаження на медичний персонал, звільняючи час для більш складних завдань. Такі системи також можуть зменшити ймовірність пропуску прийомів, відправляючи автоматизовані нагадування пацієнтам про планові та згідно запису візити [4].

ШІ може стати важливим інструментом для керівників медичних установ у процесі прийняття рішень. Завдяки аналітичним можливостям, алгоритми ШІ дозволяють швидко

аналізувати великі обсяги інформації про ефективність різних відділень, витрати та поточні результати роботи. Це дає змогу краще розуміти, які аспекти потребують вдосконалення, і приймати обґрунтовані управлінські рішення на основі реальних даних [4].

Впровадження ШІ в медичний менеджмент також супроводжується низкою етичних і правових викликів. Питання збереження конфіденційності даних, надійності алгоритмів і відсутність людської помилки – всі ці аспекти є критично важливими для використання ШІ в медичних установах [3].

Отже, штучний інтелект відкриває нові можливості для підвищення ефективності управління медичними установами та покращення якості обслуговування пацієнтів. Його впровадження здатне суттєво змінити роботу медичних установ, автоматизувавши процеси, оптимізуючи ресурси та підвищуючи точність діагностики і лікування.

Література

1. Бадіков Т. Виклики цифрової трансформації системи охорони здоров'я України (eHealth). Українська правда. – 2020. URL: <https://blogs.pravda.com.ua/authors/badikov/5ee39c2943d7d/> (дата звернення 19.10.2024).
2. Концепція розвитку штучного інтелекту в Україні. 2020. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-2020-%D1%80#n8> (дата звернення 19.10.2024).
3. Проект щодо стратегії розвитку штучного інтелекту в Україні на період з 2022-2030 роки. URL: https://www.slyusar.kiev.ua/AI_2022-1-1_ua.pdf (дата звернення 19.10.2024).
4. М. Шкільняк, А. Мельник, Т. Желюк, А. Васіна, О. Дудкіна Менеджмент та публічне управління в умовах сучасних викликів. *Вісник економіки* № 2, 2023 р URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/50863/1/%D0%A8%D0%BA%D1%96%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D1%8F%D0%BA.PDF> (дата звернення 19.10.2024).

Кацофан К.С.

здобувач другого (магістерського) рівня освіти

Глевацька Н.М.

кандидат економічних наук, доцент

кафедри економіки, менеджменту та комерційної діяльності
Центральноукраїнський національний технічний університет

м. Кропивницький, Україна

УПРАВЛІННЯ ПРОФЕСІЙНИМ РОЗВИТКОМ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ В КРАЇНАХ ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ

Європейська інтеграція виступає значущим стимулюючим фактором для України у впровадженні економічних реформ, розвитку інтелектуального потенціалу суспільства та вирішення проблем структурних диспропорцій. Для модернізації системи підготовки державних службовців в Україні важливо вивчити особливості підготовки державних службовців у розвинених країнах.

Гене́за державного управління в ЄС є результатом розробки та впровадження спільних політик у різних сферах. Загальні принципи державного управління держав-членів ЄС являють собою «Європейський адміністративний простір», який включає в себе набір загальних стандартів для дій у рамках державної адміністрації, що визначені в законі і застосовуються на практиці за допомогою процедур та механізмів підзвітності. Європейський адміністративний простір ґрунтується на спільних європейських цінностях, адміністративних принципах, нормах та принципах європейського адміністративного права, принципах організацій публічної служби, координація політики, процедури ухвалення та реалізації урядових рішень.

Система державного управління відіграє важливу роль у процесі інтеграції до Європейського Союзу, і не існує чітких і жорстких правил, що визначають адміністративну модель, яку повинні застосовувати країни-кандидати; від адміністративної спроможності

кожної окремої країни залежить безперебійне функціонування ЄС в цілому та інтереси кожної держави-члена.

Кожна держава має свої унікальні особливості щодо організації управлінської освіти. Для прискорення адміністративної реформи, оголошеної в Україні, необхідно детально дослідити вітчизняний та зарубіжний досвід у цій сфері - добору, призначення та навчання державних службовців, результативного управління кадрами у системі публічної служби. Між іншим, досвід Естонії свідчить про складність впровадження постійних координаційних заходів. Для забезпечення міжвідомчої та міжурядової співпраці, постійної координації та допомоги у вирішенні проблем, що виникають у зв'язку з реалізацією посад на державній службі, в апараті прем'єр-міністра було створено спеціальний підрозділ. Однак через кілька місяців цей підрозділ було розформовано через брак відповідного персоналу для реалізації адміністративної реформи.

Однією з головних проблем в ЄС є процедури та реалії підбору персоналу. Слід також підкреслити відсутність консенсусу щодо найкращих методів набору персоналу та бажання керівників служб зберегти за собою право відбирати своїх працівників. У цьому випадку існує ризик для забезпечення неупередженості та доброчесності відбору, здійсненого таким чином. В Естонії Закон про державну службу проголошує принцип конкурсного відбору (обов'язковий для найвищих посад, необов'язковий для всіх інших посад). Відповідно до закону, кожне рішення про призначення має відповідати певним вимогам, таким як наявність диплома, професійних навичок та особистих якостей (наприклад, комунікабельність, здатність до автономної роботи, вміння справлятися зі стресовими ситуаціями). В Угорщині законодавство не передбачає публікації вакансій або проведення конкурсів, а відбір здебільшого здійснюється шляхом співбесіди (іноді супроводжується психологічними тестами). Відсутність такої формальної процедури залишає широкий простір для суб'єктивної оцінки керівника підрозділу, без згоди якого кандидат не може бути обраний. Умови найму на роботу в Польщі регулюються законодавчими та нормативними актами. Публікація оголошень про вакансії не дуже поширена. Виклики, з якими стикаються системи освіти в проаналізованих країнах, не відрізняються від тих, з якими стикаються західні країни, це - погано визначена політика навчання на національному рівні, нечіткі цілі, нерівномірний розподіл коштів і доступ до навчання, погана оцінка потреб у наявних ресурсах, погана оцінка змісту та ефективності навчальних семінарів, труднощі з мотивацією посередників і так далі.

Підготовка та підвищення кваліфікації є ключовими елементами в країнах Центральної Європи. Професійний адміністративний іспит є обов'язковим для всіх державних службовців (за деякими винятками) на певному етапі їхньої кар'єри. Цей іспит є більш практичним, ніж традиційні іспити, і вимагає знання адміністративних принципів та елементів права Європейського Союзу. Розвиток кар'єри в усіх системах державної служби базується на двох елементах: оцінка професійних здібностей та вислуга років. Проблеми, пов'язані з оцінкою та атестацією державних службовців і посадових осіб, певною мірою є спільними для більшості державних службовців у Європі та за її межами. У Польщі, наприклад, закон вимагає, щоб державні службовці проходили оцінювання своєї діяльності кожні два роки [2]. В Естонії система оцінювання враховує посадову інструкцію, конкретні вимоги до роботи та особисті якості фахівця (які можуть бути оцінені керівництвом). Угорщина - єдина країна з персональною системою оцінювання. Державні службовці проходять оцінювання щонайменше один раз перед тим, як їх рекомендують до підвищення на вищу категорію. Франція також має складну систему відбору державних службовців. Конкурс визнаний найкращим способом для претендентів на певні посади. Загальне законодавство передбачає конкурс для більшості категорій державних службовців. Однак на вищі та молодші посади конкурсна система не поширюється. Вищі посади заповнюються шляхом призначення, тоді як посади нижчого рівня заповнюються за результатами іспитів та тестів у спеціалізованих галузях.

Аналіз зарубіжного досвіду та впровадження на його основі деяких передових елементів у розвиток публічної служби в Україні є важливим елементом формування

професійних державних службовців. Угода про асоціацію між Україною та ЄС є одним із способів досягнення цієї мети. У документі зазначено, що Союз має сприяти поступовому зближенню сторін на основі спільних цінностей. Тому головним є не вирішення конкретних проблем у країнах ЄС, а дотримання загальних принципів, насамперед належного врядування [1]. Реформа публічної служби є складовою адміністративної реформи в Україні, яка має здійснюватися на основі законодавства, професіоналізму, деполітизації та рівних можливостей. У випадку України складовими цієї реформи є розробка і запровадження нового законодавства щодо публічної служби, удосконалення і оновлення системи профнавчання державних службовців, представників органів місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад.

Література:

1. Boyko V. (2016) "Possibilities of applying EU experience to reform the system of professional training of civil servants", Bukovynskyi visnyk derzhavnoyi sluzhby ta orhaniv mistsevoho samovriaduvannia, [Online], available at: <http://buk-visnyk.cv.ua/30-0/608/> (Accessed 25 Nov. 2017)
2. Lisnychyi V. (2015) Politychni ta administratyvni systemy zarubizhnykh krayin [Political and administrative systems of foreign countries], UADU, Kyiv, Ukraine

Ковальчук І.В.

здобувачка гр. ПА-23МЗ

Немченко Т.А.

кандидат економічних наук, доцент

Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ МЕДИЧНИХ ПОСЛУГ ЯК КЛЮЧОВИЙ ЕЛЕМЕНТ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ОХОРОНОЮ ЗДОРОВ'Я

Управління якістю медичних послуг виступає в умовах сьогодення фундаментальною основою ефективного функціонування системи охорони здоров'я та, водночас, визначальним фактором забезпечення належного рівня медичного обслуговування населення. Глобалізація та впровадження нових технологій ставлять перед медичними закладами виклики, пов'язані з адаптацією до світових тенденцій, що вимагає необхідність застосування сучасних підходів до управління якістю, які можуть відповідати найсучаснішим вимогам та забезпечувати конкурентоспроможність медичних установ.

Модель управління якістю медичних послуг є складною багаторівневою системою, що інтегрує різні аспекти організаційної діяльності для забезпечення високого рівня надання медичних послуг. Її основою є системний підхід, який розглядає якість не як окремий показник, а як багатокомпонентний процес, що охоплює всі етапи надання медичної допомоги — від планування та організації до моніторингу результатів і впровадження коригувальних заходів. Модель базується на принципах безперервного вдосконалення, інтеграції стандартів і залучення всіх учасників до процесу забезпечення якості та охоплює структурні, процесні та результативні компоненти медичного обслуговування. Ключовим компонентом згаданої моделі виступає стратегічне управління, яке передбачає формулювання довгострокових цілей, розробку стандартів якості, планування ресурсів та організацію діяльності з урахуванням національних та міжнародних норм і вимог. Важливого значення набуває також визнання вагомості процесу управління якістю на керівному рівні та залучення керівників до даного процесу, що забезпечує цілісність і відповідність усіх аспектів діяльності медичного закладу визначеним стандартам [1].

Функціональний рівень концептуальної моделі управління якістю складається з механізмів контролю, які включають моніторинг і оцінку якості надання послуг, а також аналіз даних для виявлення можливих відхилень та недоліків. Цей рівень забезпечується

впровадженням інформаційних систем, що дозволяють здійснювати систематичний збір та аналіз даних, що стосуються медичних процесів, ресурсів і результатів [1].

Формування ефективного механізму управління якістю неможливе без врахування вимог оточуючого середовища, насамперед за рахунок організації співпраці з регуляторними органами, пацієнтами та іншими зацікавленими сторонами, що сприяє підвищенню прозорості та підвітності діяльності медичних установ [2].

Отже, приходимо до висновку, що механізм управління якістю в медичних установах повинен мати динамічний характер, що дозволить йому адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі, нових викликів та можливостей. Загалом, функціонування системи якості полягає не лише у досягненні високих показників якості на момент поточної оцінки, а й у забезпеченні довгострокового, сталого підвищення якості медичних послуг на всіх рівнях управління.

Література:

1. Алькема В.Г., Сумець О.М., Кириченко О.С. Менеджмент закладу охорони здоров'я: навчальний посібник. – К: ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», 2023. – 254 с.
2. Вовк С. М., Половян Н. С., Вовк Т. В. Особливості трансформації механізмів управління якістю надання медичних послуг. *Публічне управління та митне адміністрування*, 2020. № 3 (26), С. 33-37.

Лось С.П.

здобувач гр. ПА-23МЗ

Фомічов К.С.

доктор юрид. наук., професор

Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ ЗМІЦНЕННЯ СПРОМОЖНОСТІ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В УКРАЇНІ

Успішність реформи територіального впорядкування влади та місцевого самоврядування на основі концепції децентралізації в Україні, зокрема в частині посилення матеріально-фінансового базису міст, селищ та сіл, а також надання їм ширших повноважень у розпорядженні ресурсами, сприяє посиленню господарської діяльності на місцевому рівні та створює необхідні передумови для розкриття внутрішнього потенціалу територіальних громад. Поряд із тим, якісно новий підхід до управління територіальними громадами ще не є сформованим у зв'язку з нерегульованістю перерозподілу повноважень між громадами та адміністративно-територіальними одиницями регіонального й субрегіонального рівнів. Як наслідок, зміни в адміністративно-територіальному устрої, а також у бюджетній системі України, істотно вплинули на структуру бюджетів територіальних громад, зокрема їх дохідну та видаткову частини.

Саме з огляду на актуальність аспекту посилення спроможності територіальних громад, вважаємо, що доцільно розрізняти їх бюджетну, інфраструктурну та кадрову спроможність, комплексний аналіз яких дає змогу оцінити її функціональну спроможність загалом.

Функціональна спроможність громади визначається як сукупність наявних ресурсів, процесів і досягнутих результатів, що дозволяють оцінити її здатність забезпечувати власний розвиток та задовольняти потреби мешканців.

Кадрова спроможність громад полягає в ефективному управлінні персоналом органів місцевого самоврядування, а також установ і організацій, що перебувають у комунальній власності, що забезпечує оптимальний кількісний і якісний склад працівників для виконання покладених завдань.

Фінансова спроможність визначається здатністю громади залучати, накопичувати та раціонально використовувати фінансові ресурси з різних джерел для вирішення актуальних питань місцевого значення. Фінансово спроможними мають бути всі громади, незалежно від їхнього об'єднання, які можуть забезпечити життєдіяльність населення та підтримувати збалансований розвиток у всіх сферах на відповідній території.

Водночас варто зазначити, що під час здійснення оцінки спроможності громади як здатності надавати суспільні послуги не завжди враховується якість самих послуг. Так, наприклад, Міністерство розвитку громад та територій України щорічно проводить оцінювання фінансової спроможності громад, складаючи відповідний рейтинг, який використовується для проведення аналізу ефективності мобілізації власних ресурсів, раціональності використання бюджетних коштів і прийняття управлінських рішень. Серед показників, які враховуються, є власні доходи на одного мешканця, рівень дотаційності, капітальні видатки на одного мешканця без урахування субвенцій, а також частка витрат на утримання управлінського апарату.

Таким чином, в контексті шляхів зміцнення спроможності територіальних громад в Україні важливо розглядати спроможність громади у двох вимірах: як здатність надавати послуги та як потенціал для забезпечення соціально-економічного розвитку, яку можливо досягти завдяки комплексному підходу, який включає фінансове, кадрове, інфраструктурне, соціальне та екологічне удосконалення, що забезпечить сталий розвиток громад у подальшому.

Мирко І.В.

здобувач гр. ПА-23М

Фомічов К.С.

доктор юрид. наук., професор

Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

ОСОБЛИВОСТІ ЕЛЕКТРОННОГО УРЯДУВАННЯ В ОРГАНАХ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

На сьогодні одним із ключових напрямів державної політики є перехід до нової моделі організації роботи органів державної влади та місцевого самоврядування. Ця модель передбачає підвищення якості, зручності та оперативності отримання державних та муніципальних послуг, а також доступу громадян і організацій до інформації про діяльність цих органів.

Сучасні інформаційні технології та Інтернет створили принципово нові можливості для взаємодії між громадянами, бізнесом і державними структурами, забезпечуючи ефективні способи комунікації й отримання зворотної інформації.

Інформаційно-комп'ютерні технології зробили державні послуги більш доступними, дозволивши поширювати урядову інформацію з мінімальними витратами. Інформатизація публічного управління також сприяла активнішій участі громадян у прийнятті важливих управлінських рішень.

Загалом, електронне урядування — це використання ІКТ та Інтернету органами влади для взаємодії з громадянами, що робить їхню роботу більш прозорішою, ефективнішою та підзвітнішою.

Основні характеристики електронного урядування включають:

- відкритість і доступність інформації про діяльність державних структур;
- незалежність від часу і місця, що дає змогу отримувати послуги будь-де і будь-коли;
- орієнтація на потреби громадян, із врахуванням їхніх відгуків і запитів;
- зменшення бюрократизації, що знижує рівень корупції завдяки перенесенню взаємодії в онлайн-формат;

- інтеграція послуг, що дозволяє об'єднувати різні сервіси в єдині платформи;
- залежність від розвитку ІКТ, яка впливає на всі сфери суспільного життя;
- активна взаємодія між органами влади, громадянами та бізнесом через інформаційні технології.

Впровадження електронного урядування має численні переваги, зокрема підвищення швидкості, точності й економічності обробки даних, оперативне реагування на запити громадян, зниження витрат на управлінську діяльність.

Поряд із тим, початкові витрати на створення інфраструктури є значними, що, у перспективі, сприяє зниженню витрат, підвищенню прозорості діяльності влади та зменшенню рівня корупції.

Таким чином, електронні технології також дозволяють зробити державні послуги більш персоніфікованими, враховуючи потреби заявників за допомогою аналізу обсягів великих даних (Big Data).

Використання таких технологій особливо ефективно в економічній сфері, але останнім часом набуває популярності й у сфері надання публічних послуг. Завдяки Big Data державні органи можуть якісніше взаємодіяти з громадянами, підвищуючи рівень задоволеності від отриманих послуг.

Мільто О.А.

здобувач гр. ПА-23М

Музиченко А.С.

докт. екон. наук., професор

Центральноукраїнський національний технічний університет

м. Кропивницький, Україна

ІНСТИТУТ ПОЛІТИЧНОГО ЛІДЕРСТВА ТА ПОЛІТИЧНОЇ ЕЛІТИ В УКРАЇНІ

Розвиток демократії в Україні сприяє становленню та еволюції політичної еліти. У демократичному суспільстві еліта формується як його продукт, що вимагає від суспільства не лише відповідальності за його діяльність, а й створення соціальних інститутів, здатних стримувати можливі прояви свавілля. Політична еліта, як основний суб'єкт політичного процесу, має значний вплив на формування та розвиток політичної системи сучасного суспільства.

Під політичною елітою розуміють соціальний прошарок, що визначає та демонструє зразки мислення й поведінки, які соціальна група чи суспільство вважає нормативними. Це група людей, яка найкраще виконує важливі соціальні функції, такі як управління державою, забезпечення безпеки, розвиток економіки, бізнесу, науки та професійної діяльності.

Українська політична еліта має певну внутрішню структурну легітимність, яка складається з двох категорій:

- Перша категорія включає видатних політичних діячів, чиє суспільне визнання базується на їхніх особистих заслугах.
- Друга категорія - це так звана «розкручена» еліта, що потрапляє до її складу через спадковість, родинні чи дружні зв'язки, або ж завдяки особистій відданості. Така еліта часто має обмежену легітимність і може бути замінена більш авторитетними чи впливовими представниками.

У структурі політичної еліти України також важливе місце займає контреліта. Проте через закритість правлячого класу контреліта не може досягти належного рівня впливу на політичний процес.

Загалом, політичну еліту у широкому сенсі слід розглядати як сукупність власне еліти, контреліти та навколоеліти. Це поняття охоплює не лише лідерів із найвищого

ешелону влади, але й політиків і адміністраторів, які мають вплив на рівні міста, району чи області, а також партійних активістів і представників місцевого рівня [1, с. 134].

Таким чином, політична еліта та лідерство в Україні, які формувалися у період становлення незалежності, виникали в різні історичні етапи, що характеризувалися відмінними умовами економіки, політичної ситуації та рівнем суспільної напруги. Українська державність зароджувалася у складних, часто екстремальних умовах для державного управління, тому перша політична еліта стала поєднанням комуністичної спадщини та демократичних тенденцій. Водночас рівень довіри до влади свідчить про відсутність чіткої суспільної позиції та стратегії щодо формування політичної еліти й вибору лідерів.

З часу здобуття незалежності політична еліта та політичні лідери демонстрували як позитивні, так і негативні риси. До позитивних аспектів слід віднести: збільшення гендерного розмаїття серед політичних еліт; залучення до політики молодих і амбітних осіб; інклюзивність більшості скликань Верховної Ради, що свідчить про готовність суспільства до експериментів у пошуку ефективної політичної моделі; аналіз результатів діяльності політичних лідерів та еліт на місцях, що сприяє їхньому подальшому вдосконаленню на загальнодержавному рівні. Тоді як до негативних рис належать: надмірний вплив бізнес-лідерів на формування політичної еліти; поширення «кумівства» у державному апараті та при призначенні на посади; вибір лідерів за принципом «аби не той», що часто ігнорує їхні організаційні та управлінські здібності; нездатність досягати консенсусу, що є характерним для сучасної політичної еліти; суттєвий вплив олігархів на формування цілей політичних лідерів, які нерідко суперечать інтересам суспільства.

Таким чином, процес формування політичної еліти та політичного лідерства в Україні є досить тривалим та продовжується й нині, про що свідчить рівень довіри суспільства до представників влади на всіх її рівнях.

Література:

1. Політичні партії як суб'єкт формування політико-управлінської еліти в процесі політичної модернізації: монографія / за заг. ред. проф. Е. А. Афоніна, проф. В. В. Лісничого, доц. О. В. Радченка. Харків: Вид-во ХарПІ НАДУ «Магістр», 2007. 160 с.

Пугаченко О. Б.

кандидат економічних наук, доцент

Годована Л. М.

здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти, група ООП-23М

Центральноукраїнський національний технічний університет

м. Кропивницький, Україна

ЗАКОНОДАВЧА РЕГЛАМЕНТАЦІЯ ПОРЯДКУ ОПЛАТИ ПРАЦІ У ЗАКЛАДАХ ДОШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ

Ст. 4 Закону України «Про дошкільну освіту» передбачається, що вона є обов'язковою первинною складовою системи безперервної освіти, що має базуватись на фізичному, психічному та соціальному становленні особистості дитини. Вікова періодизація дошкільної освіти включає вік немовляти (до одного року), ранній вік (від одного до трьох років) та передшкільний вік (від трьох до шести (семи) років). На оплату праці впливає комплектація груп у закладі дошкільної освіти за віковими ознаками: до 10 осіб – для дітей до одного року та із цілодобовим і короткотривалим перебуванням дітей; до 15 осіб – для різновікових дітей, дітей від одного до трьох років та в оздоровчий період; до 20 осіб – для дітей від трьох до шести (семи) років. В інклюзивних групах передбачено наповнюваність не більше 3 дітей із особливими освітніми потребами. Засновникам дозволено у закладах дошкільної освіти встановлювати меншу наповнюваність груп. Наповнюваність груп напряму впливає на навантаження працівників сфери дошкілля та на оплату їх праці.

Ст. 30 Закону України «Про дошкільну освіту» встановлює педагогічне навантаження (час, що призначений для здійснення освітнього процесу на тиждень згідно затвердженої тарифної ставки), умови оплати праці, відпочинку педагогічних й інших працівників у системі дошкільної освіти. Так, педагогічне навантаження у сфері дошкільної освіти становить: 40 год. – для соціальних педагогів і практичних психологів; 36 год. – для вихователів-методистів; 30 год. – для вихователів груп загального типу та інструкторів із фізкультури; 24 год. – музичних керівників; 20 год. – для вчителів-дефектологів і вчителів-логопедів; 18 год. – для керівників гуртків.

У ст. 2 Закону України «Про оплату праці» наведено її структуру, яка включає основну (відрядні розцінки і тарифні ставки (оклади) – для робітників; посадові оклади – для службовців) і додаткову (доплати, надбавки, компенсаційні і гарантійні виплати, премії) заробітну плату та інші заохочувальні й компенсаційні виплати.

Штатні розписи для державних і комунальних закладів дошкільної освіти наразі встановлюються на підставі Наказу Міністерства освіти і науки України «Про затвердження Типових штатних нормативів дошкільних навчальних закладів» від 04.11.2010 р. № 1055 (зі змінами і доповненнями).

На виконання Постанови КМУ «Про оплату праці працівників на основі Єдиної тарифної сітки розрядів і коефіцієнтів з оплати праці працівників установ, закладів та організацій окремих галузей бюджетної сфери», затверджено Наказ Міністерства освіти і науки України «Про впорядкування умов оплати праці та затвердження схем тарифних розрядів працівників навчальних закладів, установ освіти та наукових установ», котрим передбачено відповідні додаток 9 і 12 для працівників закладів дошкільної освіти. Тарифні розряди встановлюються фахівцям закладів дошкільної освіти у залежності від наявності в них освітньо-кваліфікаційних рівнів молодшого спеціаліста (10 розряд), спеціаліста або магістра (11 розряд), за відсутності – 9 розряд у залежності від займаної посади. Тарифні розряди встановлюються відповідно до кваліфікаційних вимог за результатами атестації.

Ст. 32 Закону України «Про дошкільну освіту» передбачає, що атестація для педагогічних працівників закладів дошкільної освіти є обов'язковою і, як правило, здійснюється один раз на п'ять років у відповідності із Наказом Міністерства освіти і науки України «Про затвердження Положення про атестацію педагогічних працівників» від 09.09.2022 р. № 805 (зі змінами і доповненнями). За результатами атестації педагогічним працівникам, що працюють у закладах дошкільної освіти: визначається їх відповідність займаній посаді, встановлюється певна кваліфікаційна категорія (спеціаліст, спеціаліст другої категорії, спеціаліст першої категорії, спеціаліст вищої категорії); може бути присвоєно педагогічне звання вихователям-методистам – «Старший вихователь», а вихователям – «Вихователь-методист».

Грунтовне дослідження порядку регламентації оплати праці у закладах дошкільної освіти вимагає «відповідальності та знання норм податкового законодавства. Доцільним може бути отримання консультацій від професіоналів у сфері оподаткування (наприклад, аудиторів)» [2] чи дорадчих органів при Міністерстві освіти і науки України).

У зв'язку з призупиненням дії Постанови КМУ «Про оплату праці педагогічних, науково-педагогічних та наукових працівників закладів і установ освіти і науки» від 10.07.2019 р. № 822 у 2024 р. для визначення посадових окладів працівників дошкільних закладів необхідно користуватись додатком 1 до Постанови КМУ «Про оплату праці працівників на основі Єдиної тарифної сітки розрядів і коефіцієнтів з оплати праці працівників установ, закладів та організацій окремих галузей бюджетної сфери» від 30.08.2002 р. № 1298 (зі змінами і доповненнями).

Таким чином, посадові оклади (тарифні ставки) з 01 грудня 2021 р. і протягом 2023 р. розраховувались виходячи із розміру посадового окладу (тарифної ставки) працівника 1 тарифного розряду – 2893,00 гривні із множенням на відповідний тарифний коефіцієнт. Постановою КМУ «Деякі питання оплати праці працівників установ, закладів та організацій окремих галузей бюджетної сфери» від 12.01.2024 р. № 23 встановлено, що посадові оклади (тарифні ставки) з 1 січня 2024 р. розраховуються виходячи з розміру посадового окладу

(тарифної ставки) працівника 1 тарифного розряду – 3195,00 гривень. Тобто, з 01.01.2024 р. база для нарахування основної заробітної плати працівників закладів дошкільної освіти підвищилась до 3195,00 гривень, тобто зросла на 302,00 гривень [1].

Ст. 61 Закону України «Про освіту» декларує, що педагогічним працівникам у закладах дошкільної освіти встановлюються щомісячні надбавки до посадового окладу за вислугу років у таких розмірах: 10% - понад 3 р.; 20% - понад 10 р.; 30% - понад 20 р.

Постановою КМУ «Про встановлення надбавки педагогічним працівникам дошкільних, позашкільних, загальноосвітніх, професійно-технічних навчальних закладів, вищих навчальних закладів I-II рівня акредитації, інших установ і закладів незалежно від їх підпорядкування» від 23.03.2011 р. № 373 (зі змінами і доповненнями) також передбачено надбавку педагогічним працівникам закладів дошкільної освіти в граничному розмірі 30% посадового окладу (ставки заробітної плати), але не менше 5%.

Законодавчо працівникам закладів дошкільної освіти також передбачено нарахування надбавок: до 50% посадового окладу – за високі досягнення у праці, напруженість у роботі, складність, виконання особливо важливої роботи, а також доплат: до 50% посадового окладу – за суміщення професій (посад), виконання обов'язків тимчасово відсутніх працівників, розширення зони обслуговування, збільшення обсягу виконуваних робіт; до 40% посадового окладу – за роботу в нічний час; 10% посадового окладу – працівникам із прибирання туалетів і за використання у роботі дезінфікувальних засобів. Граничний розмір надбавок не повинен перевищувати 50% посадового окладу для одного працівника. При несвоєчасному виконанні завдань, погіршенні якості роботи і порушенні трудової дисципліни зазначені надбавки зменшуються або скасовуються.

Література:

1. Пугаченко О.Б., Зарудна Н.Я., Кундеус О.М. Облік праці та її оплати у закладах дошкільної освіти. *Економіка та суспільство*. 2024. № 59. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-39>.
2. Пугаченко О.Б., Фоміна Т.В. Організація обліку розрахунків за податком на доходи фізичних осіб у закладах охорони здоров'я. *Економіка та суспільство*. 2024. № 64. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-147>.

Семенов Ю.Г.
магістр УП-23М
Глевацька Н.М.

кандидат економічних наук, доцент
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

РОЗВИТОК ЛІДЕРСЬКИХ КОМПЕТЕНЦІЙ У СФЕРІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ УКРАЇНИ

В умовах війни та євроінтеграційних процесів, що тривають в Україні, зростає актуальність розвитку лідерських компетенцій у публічному управлінні. Державні службовці, особливо на керівних посадах, стикаються з новими викликами, серед яких адаптація до швидких змін, координація дій у кризових ситуаціях та підтримка функціонування державних органів. Євроінтеграція України передбачає впровадження стандартів ЄС у різні сфери управління, що вимагає від керівників володіння відповідними компетенціями та навичками.

Метою даного дослідження є аналіз розвитку лідерських компетенцій в українському державному управлінні у світлі європейських стандартів та їх адаптації до потреб українського суспільства. Дослідження охоплює визначення ключових факторів, що впливають на формування лідерських компетенцій керівників, та розгляд європейських підходів, які можуть бути адаптовані в Україні.

Лідерські компетенції включають здатність стратегічного мислення, ефективного управління командою, адаптації до змін та вміння вирішувати складні ситуації. В умовах кризи, викликаній війною, ці навички стають надзвичайно важливими. Вимоги ЄС до управлінських навичок у державному секторі акцентують увагу на таких аспектах, як здатність приймати обґрунтовані рішення, відповідальність, комунікативні навички та стратегічне мислення, які є основними складовими лідерства [1].

Реформування державного управління в Україні відповідно до європейських стандартів також вимагає змін у підходах до підготовки кадрів, спрямованих на розвиток необхідних компетенцій. Використання європейських практик, таких як симуляційні тренінги та командні проекти, сприяє розвитку гнучкості та відповідальності серед керівників, що є важливими для ефективного управління під час кризових ситуацій [2].

Європейські моделі розвитку лідерських компетенцій у державному секторі спираються на цінності та принципи, які забезпечують підвищення якості публічних послуг і сприяють ефективному управлінню ресурсами. У країнах ЄС широкого застосування набули такі моделі лідерства, як сервісне лідерство, орієнтоване на потреби суспільства, і стратегічне лідерство, яке акцентує на довгостроковому плануванні та управлінні змінами. Ці моделі передбачають активний розвиток стратегічного мислення та гнучкості, що дає змогу керівникам адаптуватися до викликів та впроваджувати нововведення на рівні публічної політики [1].

Практики підготовки керівників у ЄС включають освітні програми та тренінги, спрямовані на розвиток стратегічного мислення, адаптивності та відповідальності, які є важливими для забезпечення стійкості організацій. Зокрема, використовуються методи симуляційного навчання, що дозволяють учасникам опанувати навички ухвалення рішень у критичних умовах і тестувати різні управлінські сценарії. Ці практики сприяють формуванню компетенцій, таких як вміння приймати зважені рішення, працювати в команді та бути гнучкими у відповідь на непередбачувані зміни [2].

Адаптація європейських підходів до лідерства в українському державному секторі супроводжується численними викликами, які обумовлені специфікою вітчизняної адміністративної системи. Одним із ключових викликів є необхідність гнучкості під час інтеграції нових моделей, що потребує перегляду усталених підходів до управління, а також готовності до змін з боку державних службовців. Також складність викликає впровадження європейських стандартів в умовах обмежених ресурсів та нестачі сучасних HR-технологій, які сприяють ефективній адаптації та розвитку лідерських компетенцій [1].

Проте можливості впровадження європейських підходів відкривають перспективи для українського публічного сектору. Європейські практики дозволяють формувати у керівників здатність до стратегічного мислення, адаптивності та відповідальності, що підвищує ефективність і стабільність державного управління навіть у кризових умовах. Розвиток лідерських компетенцій за європейськими стандартами також сприяє формуванню довіри громадськості до державних органів та підвищує якість надання публічних послуг [2].

Розвиток лідерських компетенцій державних службовців є ключовим завданням у процесі реформування державного управління України, що є необхідним у контексті євроінтеграції. Для підвищення кваліфікації керівників державного сектору слід запровадити регулярні програми професійного розвитку, які акцентують увагу на стратегічному мисленні, адаптивності та відповідальності. Це може включати навчальні модулі з управління змінами, розв'язання конфліктів і командної роботи, що забезпечують стійкість державних установ в умовах кризових ситуацій [1].

Одним із важливих напрямів є впровадження нових освітніх методик, таких як тренінги та симуляційні навчання, які дозволяють службовцям відпрацьовувати навички прийняття рішень у реалістичних сценаріях. Зокрема, симуляційні тренінги ефективно моделюють ситуації, що дає можливість державним службовцям вивчати й оцінювати свої рішення в умовах, максимально наближених до реальних. Ці методики, які вже широко використовуються в ЄС, можуть стати основою для розширення компетенцій українських державних службовців та їх підготовки до складних управлінських завдань [2].

Формування довгострокових програм професійного розвитку, що відповідають європейським стандартам, є важливим компонентом для зміцнення державного управління. Державні програми підготовки мають включати планове підвищення кваліфікації та спеціалізовані курси, розроблені для забезпечення високого рівня компетенцій керівників, які б відповідали міжнародним стандартам. Такий підхід забезпечить формування кадрового резерву компетентних лідерів, готових до адаптації в умовах змін і здатних виконувати стратегічні функції [1].

Висновки. Розвиток лідерських компетенцій є важливим елементом підвищення ефективності публічного управління України. В умовах євроінтеграції впровадження європейських моделей лідерства допомагає українським керівникам досягати високих результатів та адаптуватися до кризових ситуацій. Лідерські компетенції посилюють здатність керівників ефективно управляти людськими ресурсами, що підвищує рівень довіри до державних інституцій і якість надання публічних послуг. Таким чином, лідерські компетенції виступають важливим чинником для досягнення цілей євроінтеграції та подальшого розвитку державної служби України, забезпечуючи стійкість управлінських процесів і стабільність державних структур в умовах швидкоплинних змін [2].

Література:

1. Кучменко, В., Булдирикаєва, А. Лідерство на державній службі. *Публічне управління та місцеве самоврядування*. 2023. №2. С. 50–55. DOI: <https://doi.org/10.32782/2414-4436/2023-2-6>
2. Стоян О. Лідерські компетентності для керівників-лідерів у сфері публічного управління. Електронне *«Державне управління: удосконалення та розвиток»*. 2019. №10. DOI: 10.32702/2307-2156-2019.10.11

Sochynska-Sybirtseva I.

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

SUSTAINABLE DEVELOPMENT STRATEGIES FOR PUBLIC INSTITUTIONS AND ORGANIZATIONS: LESSONS FROM THE WAR

The war in Ukraine has presented public institutions and organizations with unprecedented challenges. Besides ensuring stability in the face of force majeure, they must continue implementing sustainable development strategies.

The relevance of this issue consists in the urgent need to adapt these strategies to maintain the efficiency of government institutions amidst the destruction of infrastructure, social tension, and global economic challenges. Sustainable development during wartime requires new approaches to management, including rapid adaptation and crisis resilience [1].

The objective is to explore sustainable development strategies for public institutions during wartime and to analyze their effectiveness at various levels of governance. Particular emphasis is placed on studying the practical lessons that can be used for the recovery and further development of government bodies after the end of the war.

The problem of sustainable development in public institutions during crises is actively studied by Ukrainian scholars. The majority of them focus on the international experience of post-conflict recovery of public institutions and suggest applying such practices in Ukraine [2; 3]. A common conclusion of the researchers is the emphasis on the crucial aspect of adapting management processes to wartime conditions and the importance of integrating crisis management into the development strategies of state institutions.

From our perspective, the key lessons for Ukrainian public institutions include the necessity of building flexible management systems capable of responding swiftly to changes. One of the critical directions is the digitalization of processes and the implementation of electronic

management systems, which have proven effective in crisis situations. Additionally, developing human capital by preparing civil servants for work in extreme conditions and supporting their psychological resilience is essential. According to the Ministry of Digital Transformation of Ukraine, the number of users of electronic government services increased by 30% during the war, highlighting the high demand for such solutions [4].

The war in Ukraine has provided valuable insights into how public institutions can maintain functionality and adapt to rapidly changing and often chaotic circumstances. Several critical lessons have emerged:

1. The necessity of crisis-ready infrastructure. The war highlighted the importance of having resilient infrastructure in place. Public institutions learned that their systems needed to be flexible enough to continue functioning even under physical, cyber, or logistical threats. The rapid development and scaling of Ukraine's *Diia* platform is a prime example.

2. Decentralization of authority. Public organizations that granted local branches more decision-making power were better able to respond to the immediate needs of their communities. This approach allowed regional and local governments to independently manage resources, respond quickly to emergencies, and ensure the continuity of services, such as healthcare and humanitarian aid distribution.

3. Adapting to resource scarcity. Public organizations learned to maximize limited resources and optimize operations to ensure essential services were delivered. These institutions adapted by developing resource-efficient models, prioritizing key services, and partnering with international organizations for aid.

4. The Role of Human Capital. Public institutions also recognized the importance of investing in human capital, particularly in crisis management training for civil servants. Programs aimed at improving the mental health and emotional resilience of public servants became crucial in maintaining an effective workforce.

5. Collaboration with international partners. Ukraine's public institutions forged stronger ties with global organizations like the United Nations, the European Union, and various NGOs. These partnerships provided both technical and financial support and allowed Ukraine to benefit from global best practices in areas such as crisis management, refugee support, and infrastructure recovery.

The table below describes the key strategies for sustainable development of state institutions and organizations that consider the impact of negative factors that destabilize the situation.

Table 1 - Characteristics of key strategies for sustainable development of public institutions and organizations

Effective sustainable development strategies	Description of strategies
1	2
Crisis Management Integration	Incorporating crisis management into institutional development strategies ensures flexibility and rapid response to unpredictable events. This strategy strengthens the institution's ability to function during emergencies.
Digital Transformation	Expanding the use of digital technologies and e-government services enhances efficiency, transparency, and accessibility, especially in crisis situations. It reduces bureaucracy and supports continued public service provision during disruptions.
Human Capital Development	Focusing on training civil servants for crisis scenarios, including psychological resilience, helps ensure that public institutions maintain functionality and service quality under extreme conditions.
Resource Diversification	Diversifying financial, technological, and human resources ensures stability and reduces the risks associated with dependency on a single source of support, allowing institutions to adapt to changing circumstances.

Effective sustainable development strategies	Description of strategies
1	2
International Collaboration	Partnering with international organizations and leveraging best practices from other countries strengthens institutions' capabilities in post-conflict recovery and long-term sustainable development.
Community Engagement	Strengthening collaboration with local communities ensures that public institutions remain responsive to citizens' needs, building trust and supporting social cohesion, even in times of crisis.

This table outlines some of the most effective strategies and their descriptions, tailored for public institutions in the context of sustainable development during and after the war. In conclusion, the war in Ukraine has shown that public institutions must have clear sustainable development strategies that account for crises and ensure adaptability to new challenges. Future research could focus on studying international experiences in managing government institutions during crises and developing new approaches to restoring the public sector after the war.

References:

1. Civil service in the conditions of war. National Agency of Ukraine on Civil Service. URL: <http://surl.li/vtsuop>
2. David Ulrich. Eleven Lessons from HR Professionals in Ukraine. URL: <https://www.linkedin.com/pulse/eleven-lessons-from-hr-professionals-ukraine-dave-ulrich/>
3. EMA Partners International, executive search & leadership advisory: HR in the war 2022. URL: <https://www.ema-partners.com/europe/ukraine>
4. Official website the Ministry of Digital Transformation of Ukraine. URL: <https://thedigital.gov.ua/>

Барабаш В.А.

кандидат педагогічних наук, доцент

Соцька Н.М.

магістр ІС-23М

Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

КАНАЛИ КОМУНІКАЦІЇ ТА БАР'ЄРИ В ОБМІНІ ІНФОРМАЦІЄЮ З ГРОМАДСЬКІСТЮ: ДОСВІД SAVE THE CHILDREN В УКРАЇНІ

Актуальність дослідження комунікаційних каналів у сфері гуманітарної допомоги в Україні зростає на тлі сучасних викликів, зокрема війни та масштабного переміщення населення. Для забезпечення ефективної гуманітарної підтримки та зворотного зв'язку важливо дослідити, які канали комунікації виявляються найбільш дієвими та доступними для населення, що отримує допомогу. В умовах кризової ситуації, коли доступ до інформації обмежений, гуманітарні організації зобов'язані оперативно й точно інформувати бенефіціарів про наявні програми допомоги та підтримки.

Метою цього дослідження є аналіз ефективності комунікаційних каналів та виявлення основних бар'єрів в обміні інформацією з громадськістю. Основними завданнями є визначення найбільш ефективних каналів комунікації, дослідження соціально-економічних та регіональних бар'єрів, що можуть ускладнювати доступ до інформації, а також розробка рекомендацій для покращення інформаційного обміну.

Комунікація в контексті гуманітарної діяльності відіграє важливу роль, забезпечуючи доступ громадян до критично важливої інформації про допомогу та підтримку. Основними

типами комунікаційних каналів, що використовуються в умовах кризи, є мобільні месенджери, соціальні мережі та телефонний зв'язок. З огляду на те, що комунікаційні потреби різняться залежно від віку, соціального статусу та регіональних умов, канали комунікації повинні бути адаптовані до різних цільових груп. Наприклад, у сільських регіонах, де доступ до інтернету може бути обмежений, телефонні дзвінки та SMS залишаються найефективнішими способами зв'язку.

Вплив соціально-економічних факторів суттєво впливає на вибір комунікаційних каналів. Люди різного віку та соціального статусу мають різні комунікаційні вподобання та обмеження у доступі до ресурсів. Для досягнення максимальної ефективності в обміні інформацією гуманітарні організації мають враховувати ці особливості.

Наше дослідження, яке було проведене на базі Save the Children в Україні, є важливим прикладом для аналізу ефективності різних комунікаційних каналів у гуманітарній діяльності. У процесі дослідження було залучено кілька цільових груп, зокрема людей, що безпосередньо отримували допомогу, а також тих, хто не мав досвіду співпраці з організацією. Основним методом збору даних стали офлайн-інтерв'ю, проведені в місцях, де надавалась допомога (центри навчання, пункти реєстрації на грошову допомогу тощо).

Дослідження охопило три регіони України: Схід, Центр та Захід, що дозволило порівняти вподобання та доступність каналів комунікації в різних областях. Загалом у дослідженні взяли участь 576 респондентів, серед яких більшість становили жінки. Соціальний та регіональний портрет учасників, зокрема середній вік 38-40 років, дозволяє зробити висновки про вплив демографічних характеристик на вибір комунікаційних каналів.

Результати показали, що найпопулярнішими каналами серед респондентів є месенджери (Viber, Telegram), які використовують 71% опитаних. Соціальні мережі, такі як Facebook (63%) та Instagram (51%), також широко використовуються для комунікації, оскільки забезпечують можливість розповсюдження візуального контенту, що важливо для роз'яснення програм допомоги. Телефонні дзвінки залишаються значущим каналом зв'язку, що забезпечує оперативний обмін інформацією для тих, хто має обмежений доступ до інтернету.

Дослідження також дозволило виявити ключові бар'єри, що виникають у процесі комунікації з бенефіціарами. Серед основних перешкод виділяють нестабільність інтернет-зв'язку, особливо в нещодавно звільнених територіях, де відновлення інфраструктури ще триває. Відсутність доступу до інтернету значно обмежує можливість використання мобільних додатків та соціальних мереж для обміну інформацією. Відтак, населення в цих регіонах частіше покладається на традиційні канали комунікації, такі як телефонні дзвінки та SMS, які залишаються більш доступними.

Соціально-економічні фактори також впливають на доступність та використання інформаційних каналів. Люди старшого віку, як правило, менш схильні використовувати новітні цифрові засоби, такі як месенджери, та віддають перевагу більш традиційним методам обміну інформацією. Водночас, молодші респонденти значно частіше вибирають соціальні мережі як джерело інформації, оскільки вони забезпечують не лише швидкість обміну, але й доступ до візуального контенту, що підвищує розуміння інформації.

Таким чином, аналіз каналів комунікації дозволив ідентифікувати як переваги, так і обмеження кожного із засобів обміну інформацією. Отримані дані показують, що для забезпечення ефективного обміну інформацією необхідний багатоканальний підхід, який враховує вікові, соціальні та регіональні особливості бенефіціарів. Розробка адаптивних комунікаційних стратегій сприятиме кращому обміну інформацією між Save the Children та бенефіціарами, забезпечуючи своєчасне реагування на їхні потреби та покращуючи якість надання гуманітарної допомоги в Україні.

Для подальшого покращення комунікації з бенефіціарами важливо розробити рекомендації, спрямовані на усунення виявлених бар'єрів та підвищення ефективності інформаційного обміну. Зокрема, необхідно розглянути можливості розширення доступу до інтернету у віддалених районах, що забезпечить мешканцям можливість користуватися мобільними додатками та соціальними мережами. Такі заходи можуть включати створення

мобільних точок доступу до інтернету або розвиток спеціальних програм підтримки інтернет-інфраструктури, особливо у звільнених та віддалених регіонах.

Важливим аспектом є також адаптація комунікаційних каналів до специфічних потреб різних вікових груп. Для старших бенефіціарів, які надають перевагу традиційним методам комунікації, доцільно забезпечити доступ до інформації через телефонні дзвінки та SMS, а також через телебачення, яке залишається доступним каналом у багатьох регіонах. Молодші респонденти, навпаки, більше використовують соціальні мережі та месенджери, що дає змогу забезпечити оперативне та зручне інформування цієї аудиторії через відповідні цифрові платформи.

Крім того, для ефективного обміну інформацією між організацією та бенефіціарами пропонується створити локальні інформаційні хаби, де люди зможуть отримати необхідну інформацію про програми допомоги, консультації та зворотній зв'язок. Такі центри можуть бути як фізичними, так і онлайн, що забезпечить зручний доступ до актуальної інформації для різних вікових груп та соціальних категорій населення.

Застосування цих рекомендацій допоможе зменшити інформаційні бар'єри та забезпечити більш якісний інформаційний обмін з бенефіціарами. Це, у свою чергу, підвищить ефективність надання гуманітарної допомоги, сприятиме зниженню рівня соціального напруження та забезпечить кращу адаптацію населення до умов, що швидко змінюються.

Фомічов К.С.

доктор юридичних наук
професор кафедри економіки, менеджменту та комерційної діяльності
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

РОЛЬ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПРОЦЕДУР У ФОРМУВАННІ ПОЛІТИКИ СОЦІАЛЬНОЇ ЗАХИЩЕНОСТІ ОСІБ З ІНВАЛІДНІСТЮ

Сучасна державна політика соціальної захищеності осіб з інвалідністю визначається необхідністю забезпечення рівних можливостей, захисту прав та інтеграції цієї вразливої категорії населення в соціальне, економічне та культурне життя суспільства. Одним з основних інструментів у цьому контексті виступають адміністративні процедури, які забезпечують юридичну рамку для реалізації прав та соціальних гарантій для осіб з інвалідністю. Аналіз ролі адміністративних процедур у формуванні політики соціальної захищеності осіб з інвалідністю розкриває їхню багатофункціональність та значний вплив на забезпечення ефективної соціальної підтримки, доступу до послуг, захисту прав і свобод осіб з інвалідністю.

Адміністративні процедури, в контексті захисту прав осіб з інвалідністю, охоплюють сукупність юридичних механізмів, що регулюють процес отримання соціальних послуг, забезпечують доступ до державної допомоги, визначають процедури надання соціальних пільг та інші елементи державної політики у цій сфері. Ці процедури створюють нормативно-правову основу, яка обумовлює порядок взаємодії державних органів з громадянами, наділеними інвалідністю, встановлює вимоги до державних установ щодо виконання їхніх обов'язків та гарантує захист законних прав[1].

Основні функції адміністративних процедур включають по-перше, регулятивну функцію, яка визначає порядок отримання соціальних послуг та захищає особу від необгрунтованої відмови у наданні такої допомоги; по-друге, гарантійну функцію, що забезпечує доступність соціальної допомоги особам з інвалідністю на основі рівності та недискримінації; і по-третє, контрольну функцію, спрямовану на запобігання корупційним та дискримінаційним практикам при реалізації політики соціальної захищеності.

Адміністративні процедури відіграють вирішальну роль у процесі реалізації прав осіб з інвалідністю, зокрема в таких аспектах, як доступ до освіти, охорона здоров'я, працевлаштування та отримання соціальної допомоги. Завдяки цим процедурам держава створює умови для виконання зобов'язань, закріплених у міжнародних договорах, таких як Конвенція ООН про права осіб з інвалідністю, і в національних законодавчих актах[2].

Ефективність адміністративних процедур безпосередньо залежить від рівня розробленості законодавчої бази, яка має відповідати потребам осіб з інвалідністю. Так, забезпечення права на освіту, наприклад, вимагає чіткої процедури оформлення доступу до інклюзивного навчання та супутніх послуг. Це стосується і медичних послуг, де чітко прописана адміністративна процедура є запорукою доступу осіб з інвалідністю до гарантованої медичної допомоги, реабілітаційних заходів та інших видів медичного забезпечення.

Інтеграція осіб з інвалідністю у суспільство значною мірою залежить від їхньої можливості вільно користуватися всіма доступними соціальними та економічними інститутами. Тут важливу роль відіграють адміністративні процедури, які забезпечують особам з інвалідністю доступ до широкого спектру послуг, включаючи житлове забезпечення, доступ до інфраструктури, отримання спеціалізованих пільг та податкових знижок[3].

Завдяки процедурним нормам держава створює умови, які дозволяють особам з інвалідністю брати активну участь у соціальному житті, мінімізуючи ризики ізоляції та залежності від соціальної допомоги. Важливим аспектом є розробка чітких адміністративних процедур, які передбачають участь самих осіб з інвалідністю у прийнятті рішень, що їх стосуються, включаючи визначення пріоритетів соціальної політики, участь у консультативних процесах тощо.

Попри значні досягнення у забезпеченні прав осіб з інвалідністю, існує низка викликів, що потребують подальшого вдосконалення адміністративних процедур. Зокрема, складність бюрократичних процесів і високі вимоги до документального оформлення часто ускладнюють доступ осіб з інвалідністю до соціальних послуг. Ці проблеми можна вирішити через спрощення процедур, зокрема шляхом упровадження цифрових платформ, які дозволяють швидко й зручно отримувати необхідні послуги онлайн.

Крім того, існує необхідність розробки індивідуальних процедур для різних категорій осіб з інвалідністю, враховуючи їхні специфічні потреби. Наприклад, адміністративні процедури для осіб з обмеженнями зору можуть бути адаптовані до специфіки цієї групи за рахунок впровадження спеціальних технічних засобів і послуг[4].

Адміністративні процедури є ключовим елементом у формуванні політики соціальної захищеності осіб з інвалідністю. Вони забезпечують реалізацію прав, визначених як міжнародними, так і національними нормативно-правовими актами, і є інструментом для виконання державою її зобов'язань. Важливість вдосконалення адміністративних процедур обумовлена необхідністю адаптації державної політики до динамічно змінюваних соціальних умов та потреб осіб з інвалідністю. Лише за умов постійного вдосконалення адміністративних процедур можна досягти справжньої інтеграції осіб з інвалідністю в суспільне життя та забезпечити належний рівень їхньої соціальної захищеності.

Література:

1. Фомічов К.С. Поняття та ознаки взаємодії суб'єктів державної політики у сфері соціального захисту осіб з інвалідністю. Актуальні проблеми приватного та публічного права: матеріали V Міжнародної науково-практичної конференції присвяченої 94-річчю з дня народження члена-кореспондента НАПрН України, академіка Міжнародної кадрової академії, Заслуженого діяча науки України, доктора юридичних наук, професора Процевського О.І. (31 березня 2023 р.). Харків, 2023. С. 528-530.

2. Фомічов К.С. Сутність завдань державної політики формування та реалізації соціальної захищеності осіб з інвалідністю в Україні. Актуальні проблеми національного

законодавства. збірник матеріалів Всеукраїнської науково-практичної конференції, м. Кропивницький, 20 квітня 2023 р. Частина 1. Кропивницький, 2023. С.75-77.

3. Фомічов К.С. Публічно-правове регулювання взаємодії суб'єктів реалізації державної політики у сфері соціальної захищеності осіб з інвалідністю з іншими державними інституціями. Реформування правової системи в контексті євроінтеграційних процесів: матеріали VII Міжнародної науково-практичної конференції (м. Суми, 18–19 травня 2023 р.). Суми: Сумський державний університет, 2023. С.231-235.

4. Фомічов К.С. Форми взаємодії суб'єктів державної політики у сфері соціальної захищеності осіб з інвалідністю з громадськістю. Приватно-правові та публічно-правові відносини: проблеми теорії та практики: збірник матеріалів III Міжнародної конференції (м. Кропивницький, 06 жовтня 2023 р.). Кропивницький: ДонДУВС, 2023. С.372-375.

Наукове видання

**КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНА МОДЕЛЬ ІННОВАЦІЙНОГО
РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ**

Матеріали VII Міжнародної науково-практичної конференції
м. Кропивницький, 7-8 листопада 2024 року

Комп'ютерне верстання *А. О. Доренська*