

**Міністерство освіти і науки України  
Університет митної справи та фінансів  
Рада молодих вчених  
Університету митної справи та фінансів**



**«ЕКОНОМІКО-ПРАВОВІ  
ТА УПРАВЛІНСЬКО-ТЕХНОЛОГІЧНІ  
ВИМІРИ СЬОГОДЕННЯ:  
МОЛОДІЖНИЙ ПОГЛЯД»**

**МАТЕРІАЛИ МІЖНАРОДНОЇ  
НАУКОВО-ПРАКТИЧНОЇ КОНФЕРЕНЦІЇ**

**Том 2**

**03 листопада 2023 р.**

**Дніпро**

**Міністерство освіти і науки України  
Університет митної справи та фінансів  
Рада молодих вчених  
Університету митної справи та фінансів**

**«ЕКОНОМІКО-ПРАВОВІ  
ТА УПРАВЛІНСЬКО-ТЕХНОЛОГІЧНІ  
ВИМІРИ СЬОГОДЕННЯ:  
МОЛОДІЖНИЙ ПОГЛЯД»**

**МАТЕРІАЛИ МІЖНАРОДНОЇ  
НАУКОВО-ПРАКТИЧНОЇ КОНФЕРЕНЦІЇ**

**Том 2**

**03 листопада 2023 р.**

**Дніпро**

УДК 346.7+658:316.346.36(008)

**Організатори конференції:** Міністерство освіти і науки України,  
Університет митної справи та фінансів,  
Рада молодих вчених Університету  
митної справи та фінансів

**Склад редакційної групи:** Бочаров Д. О., Приймаченко Д. В.,  
Ченцов В. В., Архирейська Н. В., Губа О. І.,  
Даценко В. В., Корнєєв М. В.,  
Ліпинський В. В., Бондаревська К. В.,  
Борисенко О. П., Григораш О. В.,  
Дерев'янку Т. П., Кодацька Н. О.,  
Лабенська Л. Л., Марценюк О. О.,  
Роменська К. М., Салюк М. А.,  
Сохацький А. В., Фірсов О. Д.,  
Щолокова Г. В., Язіна В. А.

**Економіко-правові та управлінсько-технологічні виміри  
сьогодення: молодіжний погляд :** матеріали міжнародної науково-  
практичної конференції : у 3 т. Том 2. Дніпро : Університет митної справи  
та фінансів, 2023. 442 с.

ISBN 978-966-328-214-5

Матеріали науково-практичної конференції, які включені до збірника, присвячені питанням обліку, аудиту, фінансовим аспектам у контексті сучасних ризиків та економічних загроз; управлінським, соціальним і комунікативним процесам, психологічній адаптації у цифровому суспільстві; сучасним тенденціям розвитку міжнародних економічних відносин, туризму та готельно-ресторанної справи; актуальним проблемам адаптації законодавства України до законодавства Європейського Союзу, а також розвитку інформаційних та транспортних систем і технологій.

Збірник матеріалів може зацікавити науковців, викладачів, здобувачів вищої освіти, а також фахівців у галузі економіки, права, управління та фінансів.

ISBN 978-966-328-214-5

© Колектив авторів, 2023

© Університет митної справи та фінансів, 2023

*Секція 3. Управлінські процеси, психологічна адаптація і соціальні комунікації сьогодення*

**3.1. Управлінські аспекти**

<b>Адилова Т. І.</b> Волонтерство як засіб становлення менеджера .....	12
<b>Балабанов С. Є.</b> Державна мова та культура як критерії прийняття до громадянства України .....	14
<b>Баштанник (Зубко) Т. О.</b> Формування бізнес-стратегії підприємства в цифровій економіці .....	16
<b>Біліченко А. П.</b> Податковий комплаєнс як інструмент покращання податкової дисципліни платників податків .....	18
<b>Білоус С. О.</b> Модернізація системи підготовки кадрів шляхом впровадження імерсійних технологій .....	20
<b>Боднар І. В., Черепова В. О.</b> Децентралізація як основний напрям публічного управління в Україні .....	22
<b>Бондар К. А., Браташ І. В.</b> Управління бізнес-комунікаціями компанії (на прикладі ТМ «СІЛЬПО») .....	25
<b>Бондаренко В. О.</b> Механізми публічного управління кібербезпекою України в сучасних умовах .....	27
<b>Буркацька І. Л.</b> Управління розвитком закладу освіти .....	29
<b>Вавілкина Д. Ф.</b> Сучасні досягнення техніки і технологій в операційному менеджменті .....	31
<b>Васіна В. С.</b> Електронний уряд (e-government) та його вплив на модернізацію державної служби в Україні .....	33
<b>Веремейчик О. Є.</b> Система управління персоналом організації ....	35
<b>Верхогляд Т. М.</b> Можливості agile-менеджменту в управлінні організацією за сучасних умов .....	37
<b>Вініченко М. С.</b> Упровадження електронного урядування в органах прокуратури України .....	39
<b>Володіна Д. С.</b> Вплив факторів зовнішнього середовища на маркетингове стратегічне планування бізнес-організації .....	41
<b>Георгієв В. М.</b> Сучасні технології управління закладом освіти .....	43
<b>Гончар А. І.</b> Розробка кодексу корпоративної культури медичного закладу .....	45
<b>Горбачова М. В.</b> Інноваційні форми участі громадян у публічному управлінні: сильні та слабкі сторони .....	47
<b>Граник Є. О.</b> Соціально-гуманітарна політика держави в умовах воєнного часу .....	49
<b>Гребеник Р. О., Побіденна В. Б.</b> Роль інновацій в управлінні економічною безпекою підприємства .....	51
<b>Гріщенко А. В.</b> Економічні трансформації ринку хліба .....	53
<b>Давидов М. С.</b> Міжнародна практика боротьби з ухиленням від сплати податків .....	55
<b>Дей Д. В.</b> Особливості інформаційного забезпечення органів державної влади України .....	59
<b>Доля С. В., Ніконова Ю. Ф.</b> Перспективи повоєнного розвитку агропродовольчої сфери України .....	61

<b>Єлізаров В. О., Хрипко А. А.</b> Значущість стратегічного управління бізнес-процесами підприємств агропродовольчої сфери .....	63
<b>Журавська І. А.</b> Необхідність стратегічного управління організацією в контексті розвитку .....	64
<b>Замкова В. В., Чикуліна Д. О.</b> Менеджмент комунікаційних процесів бізнес-організацій (на прикладі ТОВ «НОВА ПОШТА») .....	66
<b>Запорощенко М., Ростовський Н.</b> Управління бізнес-процесами в контексті становлення інноваційної економіки .....	68
<b>Зозуля О. І.</b> Запровадження окремих публічних інститутів для врегулювання експертно-криміналістичних досліджень транспортних засобів .....	70
<b>Зубар І. В., Сінельник А. С.</b> Управління персоналом в умовах воєнного стану .....	72
<b>Іванов І. Ю.</b> Професіоналізм як основа розвитку сучасного публічного службовця .....	74
<b>Ігнатов М. Ю.</b> Вплив стимулювання на продуктивність діяльності та прийняття управлінських рішень у сучасних умовах .....	76
<b>Каліченко Н. В., Кирилова О. С.</b> SMART-трансформації в управлінні розвитком міст .....	78
<b>Казанцев Ю. Ю.</b> Розвиток механізму мотивації професійної діяльності державних службовців в Україні .....	80
<b>Катрич Д. І.</b> Дослідження тенденцій розвитку ринку праці в Україні .....	82
<b>Карнаух Е. Р., Разумей Г. Ю.</b> Формування професійного іміджу державного службовця в умовах діджиталізації .....	86
<b>Кім І. В.</b> Удосконалення системи управління митною справою в Україні .....	88
<b>Коваленко Г. І.</b> Аналіз системи державної служби України та держав-членів Європейського Союзу .....	90
<b>Ковальов А. Ю.</b> Обґрунтування цифрової управлінської моделі організації вантажних залізничних перевезень .....	92
<b>Коновальчук І. С.</b> Державне регулювання ринку зерна в Україні .....	94
<b>Коритіна Д. С.</b> Тенденції зайнятості населення України .....	96
<b>Корнєєв Р. В.</b> Сучасні аспекти регулювання малого та середнього бізнесу в Україні .....	98
<b>Кравченко А. Я.</b> Формування демократичних засад і політичної нейтральності в системі державної служби України .....	101
<b>Кравченко В. І.</b> Роль держави у забезпеченні невідворотності відповідальності у механізмі протидії корупції .....	103
<b>Крутько Д. О.</b> Міграційна політика України у воєнний час: виклики та проблеми .....	105
<b>Лагно Д. О.</b> Державна молодіжна політика як феномен суспільного розвитку .....	107
<b>Лучко Д. О.</b> Стратегічне управління персоналом в умовах цифровізації .....	108

<b>Ляшиченко О. О.</b> Інституціональні особливості роботи управлінця в воєнний час .....	110
<b>Ляшок І. І.</b> Конкурентоспроможність підприємств в сучасних умовах .....	112
<b>Макогон В. А.</b> Сутність конкурентоспроможності медичної послуги .....	115
<b>Максимова А. Я.</b> Посилення ролі держави у поширенні англійської мови .....	117
<b>Манжелій Д. В.</b> Вплив проблеми низької мотивації працівників на ефективність роботи підприємства .....	119
<b>Матченко А. В.</b> Гендерний паритет як запорука розвитку демократичного суспільства .....	122
<b>Мініна Т. В.</b> Фінансова стійкість територіальних громад в умовах воєнного стану .....	124
<b>Міщераков Р. І.</b> Державно-приватно партнерство як інструмент післявоєнної розбудови країни .....	126
<b>Моїсєєва С. А.</b> Особливості залучення та утримання молодого покоління зумерів на роботі .....	128
<b>Недзельська У. В.</b> Цикл безперервного вдосконалення шухарта-демінга та його роль у розвитку процесного підходу до управління підприємством .....	130
<b>Овчарук О. М.</b> Роль управління персоналом у досягненні сталого розвитку підприємства .....	132
<b>Остапенко В. С., Кобиш А. В.</b> Аналіз мотиваційних підходів до управління персоналом: адаптація до українських реалій .....	135
<b>Панасенко Н. Л., Горабурдо Н. О.</b> Упровадження проєктного підходу в діяльність органів публічного управління .....	137
<b>Півторак О. О.</b> Запобігання корупції в системі державної служби: сучасний стан і перспективи .....	139
<b>Пихтіна О. С.</b> Управління кредитною діяльністю банківської установи .....	141
<b>Пляцук В. А.</b> Роль митної діяльності в процесі забезпечення економічної безпеки держави .....	143
<b>Полтавський О. О.</b> Шляхи підвищення мотивації персоналу в умовах інформаційного суспільства .....	145
<b>Приймаченко В. Д.</b> Розвиток інституту адміністративних послуг в Україні під впливом глобалізації та цифровізації .....	148
<b>Радіонов В. С.</b> До питання про інновації прийняття рішень місцевого самоврядування .....	150
<b>Риндя А. С.</b> Проблеми впровадження інновацій у сучасну економіку ..	152
<b>Сакалюк О. В.</b> Основні підходи до розвитку кадрового потенціалу закладу вищої освіти .....	154
<b>Санталова А. Д.</b> Особливості функціонування соціально-економічних систем .....	156

<b>Сіснерос Мунос Маріо Роберто.</b> SWOT-аналіз в управлінні підприємством .....	158
<b>Ситар Ю. С., Хоменко К. С.</b> Форми управлінського впливу та їх дієвість в умовах впровадження інновацій в організації .....	161
<b>Скорупич А. О.</b> Застосування інноваційних технологій сфери проектного менеджменту .....	163
<b>Соломка В. В.</b> Вплив стратегічного планування в організації на ефективність її діяльності на прикладі ТОВ «Агрокомплекс «Зелена долина» .....	165
<b>Тараніченко І. І.</b> Вплив соціальних мереж на комунікаційні процеси в публічному управлінні .....	167
<b>Тестоедов О. А.</b> Оцінка професійної ефективності державних службовців .....	169
<b>Тищенко В. В.</b> Ресурсозбереження як ефективний метод управління ресурсами підприємства .....	172
<b>Ткаченко Д. К.</b> Значення соціальної відповідальності у стратегії управління персоналом .....	173
<b>Фролов І. І.</b> Сутність та чинники сучасної міжнародної трудової міграції в Україні .....	175
<b>Хомич В. В.</b> Аналіз нормативно-правового регулювання системи публічних закупівель в умовах воєнного стану .....	179
<b>Царук І. В.</b> Сучасні підходи до формування ефективних комунікацій в організації .....	181
<b>Цілепа Д. А.</b> Управління часом як навичка успішних людей .....	183
<b>Цис В. Д.</b> Удосконалення методів боротьби з контрабандою .....	185
<b>Черепова В. О.</b> Управлінські процеси у забезпеченні інноваційного розвитку підприємства .....	187
<b>Чирва А. В.</b> Удосконалення організаційної структури та ефективності організації в сучасних умовах на прикладі ПАТ «ARCELORMITTAL» м. Кривий Ріг .....	189
<b>Чорич О. О.</b> Публічне управління сферою культури в умовах воєнного стану .....	191
<b>Шевченко В. О.</b> Інституційна довіра як інструмент публічного управління.....	193
<b>Шевченко О. О.</b> Нематеріальні форми мотивації державних службовців до ефективного виконання посадових обов'язків .....	195
<b>Шифрін М. С.</b> Сутність поняття «адміністративна послуга» .....	198
<b>Шрамко І. П.</b> Напрями забезпечення фінансової безпеки фондового ринку .....	200
<b>Яковенко О. В.</b> Формування системи антикризового фінансового управління на підприємстві .....	202
<b>Яцула Д. І.</b> Кар'єра як показник посадово-професійного розвитку державного службовця .....	204

### 3.2. Соціально-комунікативні аспекти

<b>Вихляєва С. М.</b> Сучасні напрямки розвитку радіомовлення .....	207
<b>Войтюшенко К. Д.</b> Реклама як фактор розвитку туристичного бізнесу .....	209
<b>Кравченко О. В.</b> Взаємозв'язок комунікативної та етичної сфер діяльності публічного управління .....	211
<b>Липа М. В.</b> Соціальні мережі як сучасний канал комунікації у публічному управлінні .....	213
<b>Литовченко Є. П., Васильченко О. О.</b> Вплив соціально-комунікативних аспектів на попередження ризиків у сфері державного управління .....	215
<b>Ляшенко М. А.</b> Характеристика сучасних торговельних майданчиків .....	217
<b>Мащенко К. Є.</b> Особливості візуалізації інформаційних матеріалів у місцевих онлайн-медіа .....	219
<b>Морозов О. В.</b> Проблематика соціальних комунікацій у контексті формування та розвитку електронної освіти .....	222
<b>Семьонов М. Д.</b> Переваги та недоліки розміщення реклами на телебаченні .....	224
<b>Сенкевич Г. А.</b> Роль прагматики у вивченні рекламних текстів .....	226
<b>Таркіли Р. І.</b> Особливості використання соціальних мереж для комунікації місцевої влади з громадськістю .....	229
<b>Хоменко І. О., Сорока А. В.</b> Сталий розвиток в умовах війни .....	231

### 3.3. Психологічні аспекти

<b>Аубакіров С. А.</b> Соціально-психологічні аспекти управлінської діяльності .....	235
<b>Бескровна А. С.</b> Посттравматичне зростання: від травми до відродження .....	237
<b>Білецька А. Є.</b> Вплив контузії на психологічне здоров'я учасників бойових дій в Україні .....	239
<b>Галан А. С.</b> Особливості самооцінки та самоповаги у студентському віці .....	241
<b>Касьянова А. В.</b> Психологічні особливості ставлення до власної зовнішності у студентському віці .....	243
<b>Низова А. С.</b> Стресостійкість сучасних українських студентів-психологів як психологічна проблема .....	245
<b>Остапенко М. Г.</b> Подолання когнітивних упереджень як чинник розвитку критичного мислення .....	247
<b>Пайос Є. С.</b> Психологічні умови конструктивного впливу в конфліктних ситуаціях .....	249
<b>Почтар А. В., Дмитренко К. М., Костенко І. В.</b> Особливості психологічної адаптації військовослужбовців до стресу .....	251
<b>Рудовол А. В.</b> Вплив субкультури на формування девіантної поведінки підлітків .....	255
<b>Симонян Ж. Р.</b> Вплив віртуального спілкування на емоційний стан підлітків .....	257



<b>Смоляна М. І.</b> Cultural shock as a part of living overseas adaptation of international students .....	259
<b>Шепко К. О., Самойленко М. О., Єкимов В. Є., Іпатова К. А., Андрієвська В. О.</b> Психологічна адаптація маркетологів: синтез гуманітарного та природничо-наукового знання як тренд ХХІ століття ...	261
<b>Шимитило К. І.</b> Самотність як фактор соціальної адаптації .....	263
<b>Шпота Ю. О.</b> Соціальна тривожність як чинник успішності у навчанні студентів .....	265
<b>Секція 4. Міжнародні стратегії національних економік: населення, бізнес, держава</b>	
<b>Alkhimovych O., Kot M.</b> Fostering the growth of managers as a forward-looking investment in the future of organizations .....	267
<b>Bendiuh Ye.</b> The role of social entrepreneurship in the development of the state during marital state.....	269
<b>Datsenko V.</b> Ensuring the national economic security of Ukraine in the conditions of war .....	271
<b>Hrebinchak A. M.</b> The role of the un in Ukraine's war with russia .....	273
<b>Neskromna H.</b> Central Asia: discovering democracy perspectives in the region .....	275
<b>Shipelyk O.</b> International strategies of national economies: population, business, state .....	277
<b>Shypelyk O. O.</b> Finland's entry into NATO .....	279
<b>Yureskul H.</b> Olehivna Formation of the compensation package in the apple company .....	281
<b>Zorin O.</b> Factors of influence on the economic security of Ukraine during the conditions of war .....	283
<b>Алексєєв А. П.</b> Розвиток концепції людського капіталу в економічній науці .....	285
<b>Андрієвська В. О.</b> Роль маркетингового аналізу у зміцненні конкурентоспроможності підприємства.....	287
<b>Батрак Т. С.</b> Огляд сучасних технологічних та цифрових трендів у плануванні розвитку бізнесу .....	289
<b>Бєлова В. С.</b> Проблеми протидії злочинності в умовах воєнного стану .	291
<b>Бондар П. А.</b> Роль Ірану у палестинсько-ізраїльському конфлікті ..	293
<b>Бородай О. А.</b> Організація заробітної плати на підприємстві .....	295
<b>Бородіно В. О.</b> Етика в бізнесі та управлінні: погляд молодих лідерів на сучасні виклики .....	297
<b>Бугаєнко М. І.</b> Інтенсифікація сільськогосподарського виробництва країн ЄС на засадах сталого розвитку .....	299
<b>Винник Д. А.</b> Кібердипломатія та кібердоговори в міжнародних відносинах .....	301
<b>Вострікова Ю. О., Сохар О. В.</b> Теорія особистості Р. Мея в соціальній роботі .....	303
<b>Гамзіна О. Я.</b> Сучасні тренди маркетингу .....	305
<b>Гойталюк Я. Ф.</b> Основні властивості категорії «конкурентоспроможність підприємства» .....	307

<b>Голуб В. В.</b> Роль маркетингової стратегії в забезпеченні стійкості фінансово-економічних показників підприємства в умовах ризиків та загроз	309
<b>Гусєва В. О.</b> Механізм ефективного стимулювання інноваційного підприємництва в умовах релокації .....	311
<b>Демченко Д. А.</b> Поняття та сутність економічної кризи .....	313
<b>Демченко І. М.</b> Вплив державної політики на управління інноваційно-інвестиційними процесами .....	315
<b>Доброжинський А. В.</b> Цифровізація економіки України в умовах сталого розвитку .....	317
<b>Жидко О. А.</b> Розвиток інновацій та інноваційний бізнес в Україні .....	319
<b>Закорко І. С.</b> Соціальна робота з молоддю .....	321
<b>Запорожченко В. О., Плахотіна І. В.</b> Європейські стандарти оподаткування та їх імплементація в Україні .....	323
<b>Запорожченко В. О., Правдіна Є. С.</b> Сучасний стан та особливості пенсійної системи України .....	325
<b>Євсєєнко Т. В.</b> Роботизація виробництва і послуг та її вплив на ринок праці .....	327
<b>Єцкова Д. Є.</b> Різновиди комунікацій у маркетингу .....	329
<b>Івашина А. В., Озерян К. С.</b> Вплив міжнародних інституцій на подолання дискримінації в Україні .....	331
<b>Ільченко К. С.</b> Розвиток соціального підприємництва в Україні: шлях до позитивних змін .....	333
<b>Караянц А. А.</b> Формування економічної поведінки підприємства в умовах відновлення економіки України .....	335
<b>Качак О. І.</b> Взаємозв'язок валютних воєн та стану національної економіки .....	337
<b>Квашук О. В.</b> Забезпечення індивідуального стратегічного розвитку підприємства в умовах глобального конкурентного середовища .....	340
<b>Книш О. А., Гармаш О. В.</b> Принципи інвестиційної політики підприємств у період війни та обставин релокації .....	342
<b>Коваленко С. С.</b> Маркетинг як філософія бізнесу: від класичного (традиційного) до цифрового (5.0) .....	344
<b>Коренюк Д. С.</b> Аналіз та використання основних засобів торгових підприємств під час воєнного стану .....	347
<b>Коробська А. В.</b> Євроінтеграція як передумова посилення соціальної безпеки на шляху досягнення цілей сталого розвитку .....	349
<b>Коробська А. В.</b> Призначення соціального моніторингу крізь призму його засад .....	351
<b>Кошманенко О. Я.</b> Особливості сучасної електронної торгівлі .....	353
<b>Кубай Д. В.</b> Малий бізнес як запорука успішного розвитку економіки України .....	356
<b>Куцепалова К. Ю.</b> Сучасні теорії регіональної економіки та їх практичне значення .....	358
<b>Куц В. А.</b> Проблеми розвитку малого підприємництва в сучасних умовах .....	360
<b>Куц В. А.</b> Сучасний стан іноземного інвестування в Україні .....	362

<b>Лук'яненко М. О.</b> Особливості зовнішньої політики Фінляндії під час набуття членства в ЄС .....	364
<b>Мась А. Ю.</b> Застосування підходів для вирішення задач конкурентоспроможності землекористування в Україні .....	366
<b>Матійчук Н. В.</b> Вирівнювання диспропорції соціально-економічного розвитку територій .....	371
<b>Мокрий Б. В.</b> SWOT-аналіз як важливий інструмент стратегічного управління бізнесу на прикладі галузі охорони здоров'я .....	373
<b>Морозова В. О.</b> Місце цивільної безпеки в економіці .....	375
<b>Мелюс Д. Д.</b> Сучасні моделі економічного розвитку розвинених країн ..	378
<b>Микулець М. І.</b> Роль малого підприємництва у стійкому економічному розвитку регіону .....	381
<b>Морозов О. А.</b> Сутність організаційно-економічного забезпечення дохідності підприємств .....	383
<b>Навроцька А. Д.</b> Особливості міжнародної стратегії національної економіки Франції .....	385
<b>Назаренко А. О.</b> Роль продуктивності праці в забезпеченні якості життя ..	387
<b>Назаренко А. О.</b> Роль соціально-трудова відносин у трудовому житті людини .....	389
<b>Нежива Д. О.</b> Зовнішньоекономічна діяльність України зі Сполученими Штатами Америки .....	391
<b>Новіков Д. Є.</b> Ринок праці Хмельницької області: стан, проблеми, окреслення шляхів розв'язання .....	393
<b>Павлюк С. І.</b> Інновації як запорука ефективного бізнесу в Україні .	395
<b>Павлюченко А. О.</b> Еміграція населення як чинник впливу на ринок праці України.....	397
<b>Пашкевич В. В.</b> «Зелена» економіка та роль молоді в сталому розвитку .....	399
<b>Попко І. В.</b> Аналітичне забезпечення зовнішньоекономічної діяльності	401
<b>Попко І. В.</b> Конкурентоспроможність і конкурентні переваги підприємства .....	403
<b>Пращерук М. П.</b> Депопуляція в Україні, наслідки і загрози для соціально-економічного розвитку країни .....	405
<b>Пугін О. В.</b> Аеронавігаційні послуги як одна зі складових державної економіки .....	407
<b>Пучок М. С.</b> Міжнародні інвестиції в Україну та їх роль у глобальному розвитку .....	409
<b>Рижков В. І.</b> Планування розвитку міжнародного агробізнесу в умовах післявоєнного відновлення економіки України .....	411
<b>Сімашкевич П. Р.</b> Міжнародний ринок праці: теоретичні дослідження, регулятори та інститути .....	413
<b>Сірант М. О.</b> Практика державної соціальної допомоги у європейських країнах тимчасово переміщеним особам із України ...	415
<b>Скоробогатова А. О., Шафар Т. Ю.</b> Маркетингові комунікації в онлайн-середовищі: тенденції та інновації .....	417

<b>Сліпчук А. А.</b> Зовнішня політика Китайської Народної Республіки на сучасному етапі .....	419
<b>Солошенко М. О.</b> Використання моніторингових експертних систем у банківській сфері .....	421
<b>Татієнко Д. В.</b> Сінгапур: модель успіху в сучасних міжнародних відносинах та глобальному господарстві .....	424
<b>Телятнікова А. Р.</b> Роль Ради з міжнародних відносин у формуванні зовнішньої політики США .....	425
<b>Цимбалюк Б., Шевченко Д.</b> Аналіз перспектив відновлення металургійної галузі України в умовах війни .....	427
<b>Чупілко О. С.</b> Формування конкурентних переваг в економіці та бізнесі з інформаційно-технічною підтримкою прийняття рішень .....	429
<b>Шаранов Р. С.</b> Стратегії розвитку бізнесу в умовах воєнного стану ...	431
<b>Шафар Т. Ю.</b> Маркетингові стратегії для розвитку бізнесу в умовах війни .....	433
<b>Шепко К. О.</b> Маркетинговий аудит та аналіз в стратегії національної економіки .....	435
<b>Шипелик О. О.</b> Вступ Швеції до НАТО .....	437
<b>Шпак А.</b> Дослідження світової практики підвищення рівня конкурентоспроможності сільського господарства .....	439
<b>Шульга Д. М.</b> Необхідність державного регулювання цін .....	441

### **Секція 3. Управлінські процеси, психологічна адаптація і соціальні комунікації сьогодення**

#### **3.1. Управлінські аспекти**

Адирова Т. І., асистент  
Національного університету «Одеська політехніка»

#### **ВОЛОНТЕРСТВО ЯК ЗАСІБ СТАНОВЛЕННЯ МЕНЕДЖЕРА**

Останнім часом все частіше із засобів масової інформації можна почути про некомерційні організації, про волонтерів, про результати їх діяльності, про їх внесок. Поштовхом до цього стали події що зараз відбуваються.

Сьогодні важливе значення має фандрайзинг, як ефективний механізм залучення та використання позабюджетних ресурсів, зорієнтований на пошук джерел забезпечення соціальних програм, науково-дослідних проектів, діяльності неприбуткових організацій.

Теоретичним та практичним аспектам розвитку фандрайзингу присвячено праці вітчизняних та зарубіжних вчених: Т. Артем'євої, А. Балашової, О. Башун, Т. Боголіб, Комаровського, Т. Крупського, С. Куц, І. Похіли, А. Соколової, Н. Соломянюк, Г. Тульчинського, О. Чернявської.

Визначення фандрайзингу в літературі розглядається по різному, узагальнюючи можна визначити як: фандрайзинг – це професійна діяльність щодо мобілізації фінансових та інших ресурсів з різноманітних джерел для реалізації соціально значущих і науково-дослідних неприбуткових проектів, яка вимагає спеціальних знань, що можуть вплинути на прийняття позитивного рішення донора [2].

За останній час зросли ролі організації громадського суспільства, які допомагають державі у вирішенні нагальних потреб громадян та підтримці науково-дослідних проектів. Це й сприяє розвитку фандрайзингу в Україні, як інструменту пошуку додаткових ресурсів.

Розкриття сутності фандрайзингу нерозривно пов'язане з характеристикою понять, що відповідають фандрайзинговій термінології, а саме «Волонтерська діяльність».

Волонтерство – це спосіб, за допомогою якого:

- 1) в суспільстві підтримуються і посилюються такі людські цінності, як турбота і допомога;
- 2) люди реалізують свої права та відповідальність членів суспільства одночасно з процесом пізнання нового, вдосконалення свого життя, розкриття свого повного людського потенціалу;
- 3) можуть бути встановлені зв'язки, які незалежно від відмінностей сприяють тому, щоб жити в здорових, стійких співтовариствах, працювати разом над створенням інноваційних вирішень загальних проблем і побудовою загальної долі [1].

На сучасному етапі розвитку суспільства зростає роль волонтерської діяльності, до якої долучається щоразу більше людей та організацій, готових надавати посильну допомогу потребуючим. Згідно із Законом України “Про волонтерську діяльність” “волонтерська діяльність – це добровільна, безкорислива, соціально спрямована, неприбуткова діяльність, що здійснюється волонтерами та волонтерськими організаціями шляхом надання волонтерської допомоги”, тобто робіт та послуг, які виконуються і надаються волонтерами та волонтерськими організаціями на безоплатній основі.

Професійна підготовка менеджера у ВНЗ маж на меті підготувати професіонала, проте більш ефективним джерелом практичного досвіту може стати волонтерська діяльність.

Волонтерський напрям може дати можливість реалізувати себе в служінні суспільству.

Завдяки волонтерській діяльності, студенти отримують більш глибокі знання з соціальних проблем, більш реальне уявлення про життя різних верств населення, розвиток комунікативних навичок, досвіт спілкування з людьми похилого віку чи дітьми, досвіт ділового спілкування та ділової поведінки, самореалізації, новий досвід, активніший спосіб життя, самоствердження – відчити себе корисним, отримання нових соціальних вмінь, перевірка своїх вмінь і поглядів на практиці, самомотивація, набуття додаткових знань, напрацювання навичок спілкування, відпрацювання власних професійних навичок, формулювання індивідуального стилю управління.

Завдяки волонтерській практиці, студент отримує можливість самостійно знаходити проблему і шляхи її вирішення, переосмислювати цінності, приймати рішення стосовно власного життя, нести відповідальність за свої рішення, брати участь у вирішенні проблем інших, набувати якісні знання, розвивати уміння і навички, формувати активну життєву позицію.

Усе це може використати для свого професійного становлення майбутній менеджер. Участь у волонтерській діяльності сприяє формуванню як моральних, такі вольових якостей особистості, спонукає його ставати діяльним та активним, сформувати більш об’єктивно-критичне ставлення до себе як в особистому так і в професійному плані.

Отже, волонтерство як добровільна добродійна діяльність, корисне не лише для тих, хто отримує допомогу, але й для тих, хто її надає. Адже вони отримують можливість для реалізації ідеалів добра, справедливості, взаємопідтримки, здатність для самореалізації та само здійснення часто в умовах нових соціальних відносин. А для майбутніх менеджерів це можливість використати всі набуті знання на практиці.

#### **Список використаних джерел:**

1. Агеева Н. А. Профессиональное волонтерство как эффективное средство социализации студенчества / Н. А. Агеева // Гуманитарные

научные исследования. 2015. № 1. Ч. URL : <http://human.snauka.ru/2015/01/9189>.

2. Бабій О. Фандрайзинг для новачків: з чого почати отримувати гранти для своєї громади. Фактор. 2017. № 5. URL : <https://i.factor.ua/ukr/journals/ms/2017/may/issue-5/article-27472.html>

3. Боголіб Т. М. Освітній та науковий фандрайзинг в Україні. Наукові праці Донецького національного технічного університету. Сер.: Економічна. 2014. № 5. С. 11-17. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npdntu\\_ekon\\_2014\\_5\\_4](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npdntu_ekon_2014_5_4)

Балабанов С. Є., студент  
Університету митної справи та фінансів  
(науковий керівник – Разумей М. М., к. держ. упр.,  
ст. викладач кафедри публічного управління  
та митного адміністрування  
Університету митної справи та фінансів)

## **ДЕРЖАВНА МОВА ТА КУЛЬТУРА ЯК КРИТЕРІЇ ПРИЙНЯТТЯ ДО ГРОМАДЯНСТВА УКРАЇНИ**

Знання мови та культури визнаються однією з ключових складових успішного процесу прийняття до громадянства у більшості демократичних країн світу, у тому числі у країнах-членах Європейського Союзу. Цей процес є не лише юридичною формальністю, але й важливим кроком у відчутті належності особи до нового суспільства та взаєморозуміння з його членами. Навички володіння мовою та розумінням культури країни відіграють вирішальну роль у створенні єдності та різноманітності, сприяють інтеграції та взаємному розвитку як для індивідів, так і для суспільства в цілому. Законодавче закріплення державної мови та національної культури як критеріїв прийняття до громадянства актуальне і для нашої країни, особливо під час війни та повоєнної відбудови України.

В умовах повномасштабної війни російської федерації проти України, а також з урахуванням того, що сьогодні більшість громадян рф підтримують цю війну, безпосередньо або опосередковано беруть у ній участь, очевидним є необхідність в уточненні умов для прийняття до громадянства України, а також запровадженні нових підстав для його втрати. Зазначимо, що від 2014 року і дотепер беззаперечним лідером серед країн, чії громадяни стають українцями (як за територіальним походженням, так і в рамках процедури прийняття до громадянства Президентом України) є саме рф. Зокрема, за 8 років і 5 місяців 2022 року громадянами України стали 13343 росіян за територіальним походженням. Ще 760 осіб набули громадянство рішеннями президентів України [1].

Саме тому видається цілком обґрунтованим внесення змін до законів України «Про громадянство України» [2] та «Про забезпечення

функціонування української мови як державної» [3] щодо умов прийняття до громадянства України, яким передбачено зобов'язання про складання іспитів з основ Конституції України, історії України та на рівень володіння державною мовою. Так, Закон України від 21.03.2023 № 2996-IX «Про внесення змін до Законів України «Про громадянство України» та «Про забезпечення функціонування української мови як державної» [4], яким передбачені такі новели:

1) запроваджується як умова прийняття до громадянства України знання основ Конституції України та історії України;

2) переглядаються строки щодо опанування державної мови на рівні, визначеному законодавством, стосовно осіб, яких прийнято до громадянства України, як таких, що мають визначні заслуги перед Україною і прийняття яких до громадянства України становить державний інтерес для України (і які в установленому законодавством України порядку проходять військову службу за контрактом у Збройних Силах України);

3) унормовується, що особи вказаних категорій повинні протягом двох років з моменту прийняття до громадянства України скласти іспити з основ Конституції України, історії України, на рівень володіння державною мовою;

4) запроваджується зобов'язання для вказаних категорій осіб протягом двох років з моменту прийняття до громадянства України щодо складання іспитів з основ Конституції України, історії України та на рівень володіння державною мовою та подання документів про складання таких іспитів;

5) встановлюється, що невиконання зобов'язання про складання іспитів з основ Конституції України, історії України, на рівень володіння державною мовою вказаними категоріями осіб є підставою для втрати громадянства України;

6) уточнюються умови для прийняття до громадянства України дітей, а також до осіб, які мають стійкі психічні, інтелектуальні порушення.

Отже, тепер відповідні особи зобов'язані складати комплексний іспит з основ Конституції України, історії України, на рівень володіння державною мовою, що, на нашу думку, є цілком логічним і таким, що відповідає міжнародній та зарубіжній практиці, адже має на меті посилення значення та авторитету інституту українського громадянства.

Разом із цим вважаємо, що окрім перевірки знань основ Конституції України, історії та мови, до блоку питань з історії України слід обов'язково включити питання щодо культури та національних традицій нашої країни. Такий підхід сприятиме збереженню культурної спадщини, міжкультурній взаємодії та національному єднанню. Охоплення питань щодо національної культури у рамках відповідного іспиту має бути врегульовано вже на рівні підзаконних актів. Усі ці аспекти у комплексі сприятимуть формуванню патріотизму та світогляду громадян, які розуміють, цінують та активно беруть участь у житті своєї нової батьківщини, що особливо важливо в умовах війни та у повоєнний час відбудови України як європейської демократичної держави.



### **Список використаних джерел:**

1. Висновок на проєкт Закону України «Про внесення змін до законів України «Про громадянство України» та «Про забезпечення функціонування української мови як державної» щодо умов прийняття до громадянства України»: лист Апарату Верховної Ради України від 18.08.2022 № 16/03-2022/137328. URL: <https://cutt.ly/Bwnf9TZc>.

2. Про громадянство України: Закон України від 18.01.2001 № 2235-III. URL: <https://cutt.ly/ownf95pW>.

3. Про забезпечення функціонування української мови як державної: Закон України від 25.04.2019 № 2704-VIII. URL: <https://cutt.ly/uwnf8qwq>.

4. Про внесення змін до законів України «Про громадянство України» та «Про забезпечення функціонування української мови як державної» щодо умов прийняття до громадянства України»: Закон України від 21.03.2023 № 2996-IX. URL: <https://cutt.ly/Uwnf8c1y>.

Баштанник (Зубко) Т.О., студентка  
Університету митної справи та фінансів  
(науковий керівник – Івашина О.Ф., д.е.н., проф.,  
професор кафедри менеджменту ЗЕД  
Університету митної справи та фінансів)

### **ФОРМУВАННЯ БІЗНЕС-СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА В ЦИФРОВІЙ ЕКОНОМІЦІ**

Формування механізму управління на основі використання цифрових технологій та інститутів постіндустріалізму має стати потужним імпульсом для модернізації систем управління на підприємствах, їх розвитку на інноваційній основі. Саме тому, актуалізація проблеми ефективного управління та моделювання механізму прийняття рішень сприяло стратегічному розвитку підприємств. Зі стратегічної точки значним успіхам у дослідженні проблем управління на підприємствах сприяє використання когнітивного підходу та формування концепції когнітивного управління. Ця концепцію виникла в результаті зростання ролі інтелектуальних ресурсів в цифровій економіці. Знання розглядаються як основний інструмент цифровізації сучасного виробництва і це стимулює управлінців враховувати психологічні, соціологічні, та культурологічні фактори управлінської ефективності. Когнітивне управління – це управління пізнанням, пізнавальними можливостями людини, що застосовуються до конкретного контексту – організаційному та інституційному. Когнітивне управління спирається на постулат про когнітивну здатність як силу (енергію), що перетворює інформаційні потоки, дія яких призводить до зародження нового знання; уявлення про обмежену раціональність, що заважає людині все остаточно обдумати; уявлення про когнітивну економіку, що обмежує активність в сфері

переробки інформації і сприяє формуванню синергії в просторі зародження та використання знання [1].

Відповідно до когнітивного підходу знання про стратегію репрезентуються у вигляді кадру, перетворення якого на звичайну структуру означає формалізацію стратегії. Як правило, стратегії розглядаються якісно, у ряді поодиноких випадків будується конструкція, що містить у собі інформацію структуру стратегії. Бізнес-стратегія (економічна стратегія підприємства) є основою створення плану розвитку організації на тривалий термін, допомагає уточнити найбільш підходящі шляхи дії, знижує ризик прийняття неправильного рішення через помилкову або недостовірну інформацію про можливості організації або про довкілля. При виборі стратегії можна домогтися більшої визначеності, якщо менеджмент організації зможе передбачати події у зовнішньому середовищі та швидше на них реагувати.

Ефективне управління процесом формування бізнес-стратегії підприємства означає чітке формулювання стратегії та операційної ефективності. Операційна ефективність – це контроль якості, передача певних дій на аутсорсинг, ощадливе управління, шість сигм або будь-який інший інструмент управління, що використовується для покращення та підвищення ефективності роботи, що не є стратегією. Сутність бізнес-стратегії не в тому, щоб бути найкращою компанією чи найефективнішою операцією, а в тому, щоб виділятися, бути відмінною (іншою). Вона полягає у виборі іншого набору дій, що забезпечують унікальне поєднання цінностей та інструментів їх досягнення.

Бізнес-стратегія обирається на основі матриці SWOT-аналізу. Після того, як матриця SWOT буде завершена, наступним кроком у процесі стратегічного планування є визначення стратегії, якою має наслідувати організація. Виділяють три загальні стратегії: стратегія диференціації, лідерства з витрат[2]. Не існує єдиної правильної стратегії для бізнесу чи конкретної галузі. Вирішальним фактором при виборі стратегії має бути максимізація економічної цінності, яку створює продукт або послуга. У процесі вибору стратегії залишаються два кроки:

- вона повинна вибрати більш вузький та цілеспрямований підхід до ринку, на якому вона працює;
- як тільки організація обирає загальну бізнес-стратегію, наступним кроком є розробка цілей та завдань.

Важливим елементом при постановці цілей та завдань є забезпечення певної метрики, тобто можливості виміряти ефективність досягнення мети. План реалізації бізнес-стратегії починається з розробки первинного планування (точка А) та планування, як зміниться ситуація, якщо здійснити певний набір дій (точка Б) [3]. Бізнес-процеси мають бути лише на рівні завдань персоналу. Потрібно стежити, щоб завдання, які виконують люди, відповідали стратегії та спільному завданню компанії. Власнику бізнесу необхідно декомпонувати план реалізації стратегії у бізнес-процеси. Потрібно визначитися із системою менеджменту, вибрати відповідні управлінські

інструменти, до яких належать: система показників – це КРІ, метрики, цифри, що допомагають визначити ступінь досягнення бізнес-цілей; ІТ-система; регламенти; управлінські навички; мотиваційний вплив.

Ринок змінюється постійно лише на рівні мікро- і макросередовища. Виникають нові конкуренти, інноваційні продукти, технології. Колишні методи старіють із великою швидкістю. Тому, для ефективного інноваційного управління компанією в цифровій економіці важливо за допомогою когнітивного моделювання розвивати стратегічне мислення менеджерів. Когнітивним управлінням мають займатися когнітивні менеджери, які здатні управляти знаннями і забезпечувати їх інтеграцію в бізнес-процеси.

#### **Список використаних джерел:**

1. Лазоренко Т. В., Лазаренко М. П. Когнітивний менеджмент як інноваційна стратегія управління організацією. *Ефективна економіка*. 2018. № 4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6247>

2. Business Strategy: What It Is & How to Build an Effective One. URL : <https://blog.hubspot.com/marketing/business-strategy>

3. Кулакова Світлана Особливості формування та реалізації бізнес-стратегії підприємства. Науковий журнал «Економіка і регіон». Полтава: ПНТУ, 2019. Т. (2(73)). URL : [https://doi.org/10.26906/EiR.2019.2\(73\).1628](https://doi.org/10.26906/EiR.2019.2(73).1628).

Біліченко А. П., аспірант

Університету митної справи та фінансів

(Науковий керівник – д.держ.упр., проф. Борисенко О. П.)

### **ПОДАТКОВИЙ КОМПЛАЄНС ЯК ІНСТРУМЕНТ ПОКРАЩАННЯ ПОДАТКОВОЇ ДИСЦИПЛІНИ ПЛАТНИКІВ ПОДАТКІВ**

В умовах реформи податкової служби з пріоритетами, підходами та змінами відповідно до потреб платників податків, ДПС впроваджує систему податкового комплаєнсу. Система сприятиме покращенню податкової дисципліни платників податків, а також мінімізації ненадходжень до державного бюджету [1].

Дослівно з англійської «комплаєнс» - це відповідність, згода. Його обов'язок забезпечити відповідність законодавства і міжнародних норм шляхом розробки та дотримання певних внутрішніх політик і процедур [2].

Податковий комплаєнс – комплекс мотивів та стимулів платників податків, які спонукають їх дотримуватись вимог податкового законодавства, законодавства із сплати єдиного внеску на загальнообов'язкове державне соціальне страхування та сплачувати податки, збори, платежі.

Стимулювання добровільної сплати податків неможливо без надання якісних послуг, зручного процесу звітування та ефективного адміністрування. Аналітична робота податківців орієнтована на ризикових платників, що дозволяє забезпечувати належний процес реагування на

правопорушення податкового законодавства. Одним із основних елементів системи податкового комплаєнса є ідентифікація та оцінка податкових ризиків.

Комплаєнс-ризик – це потенційні втрати і юридичні санкції через недотримання законів або правил. Проведення ідентифікації та оцінки ризиків є необхідною попередньою роботою, яка проводиться перед виконанням основного завдання - мінімізацією ризиків. Якщо ж контроль податкових ризиків недостатній, то це може призвести до вкрай негативних наслідків: зниження вартості бізнесу, значної переплати податків, адміністративної і карної відповідальності, навіть банкрутства підприємства [3].

При впровадженні податкового комплаєнсу пропонуємо застосовувати модель управління ефективністю податкових органів в процесі впровадження інноваційних трансформацій на основі методу збалансованої системи показників, яка дозволить проаналізувати дієвість мотивів і стимулів, запропонованих платникам податків, та дотримання ними вимог податкового законодавства і повноти сплати податків, зборів, платежів.

Також впровадження податкового комплаєнсу залежить від своєчасності і функціонального наповнення електронних сервісів, які потребують також своєчасної та ефективної організації управлінських процесів, своєчасно й відповідним чином підготовлених фахівців та вчасно наданих методичних, інструктивних, роз'яснювальних заходів для користувачів даних інновацій.

Водночас під час впровадження технологій з ідентифікації та оцінки податкових комплаєнс-ризиків методологія збалансованої системи показників допоможе виявити недосконалість податкового законодавства та в превентивному порядку застосувати методи щодо запобігання або мінімізації ризикових ситуацій, у чому зацікавлені і податкові органи, і платники податків.

Адже зважаючи на результати вирішення податкових спорів у судах можна зробити висновок про неоднозначне трактування норм податкового законодавства судом, податковими органами і суб'єктами господарювання. Так, за даними ДПС України, за січень–квітень 2021 р. з загальної кількості позовів платників податків до органів ДПС про визнання недійсними податкових повідомлень-рішень на користь платників було розглянуто 2,8 тис. справ на загальну суму 21,7 млрд грн, а на користь органів ДПС – 1,72 тис. справ на 17,4 млрд грн. [1].

Така статистика говорить про накопичення невирішених проблем щодо норм податкового законодавства, а застосування методології збалансованої системи показників дозволить вирішувати проблеми на тактичному чи оперативному рівні, що додасть довіри у відносинах держави і бізнесу та наблизить ідеологію роботи податкових органів у напрямку реального функціонування ДПС як сервісної служби.

Передбачити й запобігти проблемам під час податкових перевірок, знайти можливість значно знизити податкові ризики, допомогти платникам уникнути найпоширеніших помилок податкового законодавства у майбутньому та стимулювати бізнес до добровільної сплати податків -це

може вирішити податковий комплаєнс із залученням інноваційних методів, моделей, інструментів управління в податковій системі.

### **Список використаних джерел:**

1. Впровадження державною податковою службою системи податкового комплаєнсу / Державна податкова служба України : офіційний сайт. URL : <https://evp.tax.gov.ua/media-ark/news-ark/print-466176.html>
2. Жукова О. What is compliance, або як оцінювати податковий ризик? // Вісник. Офіційно про податки / 27 липня 2019 № 27–28. – С. 50 – 52. URL: <http://www.visnuk.com.ua/ru/publication/100013546-what-is-compliance-abo-yak-otsinyuvati-podatkoviy-rizik>
3. Петренко І. Податкові ризики, що впливають на економічну безпеку підприємства // Режим доступу: <https://bankruptcy-ua.com/articles/10955>
4. Вдовичен О. Санкціонування «податкового шантажу» чи дотримання балансу між інтересами держави та платників податків?: Юридична газета. №11 (741) від 09 червня 2021 р. URL : <https://yur-gazeta.com/publications/practice/podatkova-praktika/sankcionuvannya-podatkovogo-shantazhu-chi-dotrimannya-balansu-mizh-interesami-derzhavi-ta-platnikiv-html>

Білоус С. О., студент  
Університету митної справи та фінансів  
(науковий керівник – Івашова Л. М., д.держ.упр.  
професор кафедри публічного управління  
та митного адміністрування  
Університету митної справи та фінансів)

### **МОДЕРНІЗАЦІЯ СИСТЕМИ ПІДГОТОВКИ КАДРІВ ШЛЯХОМ ВПРОВАДЖЕННЯ ІМЕРСІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ**

У сучасному професійному середовищі з підготовки кадрів є кілька проблемних моментів: від недостатньої якості практичного навчання, яке потім призводить як до помилок на реальному робочому місці, так і до високих і не завжди виправданих витрат на навчання, що здійснюється за застарілими традиційними методами та підходами. Такі проблеми, як відсутність персоналізації навчальних програм, обмежена взаємодія наставника й учня, обмежений або ж відсутній реальний доступ до практики, зниження мотивації до навчання робить процес навчання не достатньо ефективним. Задля підвищення такої ефективності вже не дієвою є шаблонний підхід – більше приділяти часу на навчання – це не відповідь на виклики сучасності. Не можна просто відправляти співробітників або студентів на семінари чи стажування та чекати на гарні практичні результати.

Андерс Ерікссон, який витратив десятиліття на дослідження досвіду, акцентує увагу на значущості цілеспрямованої практики у формуванні особистостей – професіоналів світового рівня. Для набуття практичного

досвіду під час навчання недостатньо просто отримати інструктаж, необхідно створити умови для отримання майбутнім фахівцям певних вмінь, навичок та необхідних консультації фахівців у визначеній сфері. Саме таке поєднання знань, вмінь та навичок з досвідом сприятиме підвищенню ефективності освіти.

Керуючись потребою в якісній шукають такі освітні програми та продукти, які забезпечують не тільки безпеку та економію часу, але й легкість у використанні. Саме тому, відповідаючи викликам сучасної освіти, зарубіжні вчені пропонують модель навчання «70/20/10», яка забезпечує збалансований підхід до розвитку професійних навичок. Структура моделі включає: 10% формального навчання через вебінари або курси; 20% соціального навчання через наставництво та взаємодію між колегами; та 70% навчання на робочому місці через практичний досвід [1]. Однак тут виникає питання: як забезпечити набуття студентами практичного досвіду так, щоб це було економічно вигідно і доступно для широкої аудиторії? Саме тут на нашу думку на допомогу приходить імерсивне навчання, що здатне забезпечити можливість отримати практичний досвід в безпечному віртуальному середовищі. Ця технологія навчання, що спрямована на набуття практичного досвіду й відпрацювання навичок є економічно вигідною та широко доступною для різних груп співробітників та студентів.

Інтерактивність та взаємодія, підсилена персоналізацією та негайним зворотнім зв'язком, надають процесу навчання насиченості та ефективності. Комп'ютерні симулятори асистують співробітникам у вдосконаленні професійних навичок. Регулярні сесії стимулюють співробітників рефлексувати над своєю роботою та ідентифікувати зони для її покращення. За даними Gallup, розуміння працівниками своїх обов'язків та визнання та підтримка їх потенціалу формують робочий клімат, який сприяє зростанню продуктивності. Дослідження свідчать, що компанії, які концентруються на сильних сторонах своїх співробітників, можуть підвищити їх робочу ефективність на 8–18% [2]. Додамо до цього можливість соціальної взаємодії, відчуття прогресу та досягнень, а також престиж і конкурентну перевагу, і стає зрозуміло, чому професіонали обирають імерсивні методи освіти.

Згідно з дослідженням PwC, використання імерсивних технологій для навчання співробітників різноманітним навичкам виявилось більш ефективним, порівняно з аудиторними та онлайн-заняттями, особливо під час освоєння концептуальних навичок. Учні були більш зосередженими, завершили навчання в середньому у чотири рази швидше, ніж при традиційному навчанні та у 1,5 рази швидше, ніж при онлайн-навчанні. Залучивши технології імерсивного навчання, учні виявилися в 3,75 рази більше емоційно зв'язаними зі змістом, ніж учні в класі, і у 2,3 рази більш зв'язаними командно, ніж учні, які проходили онлайн-навчання. Використовуючи імерсивні технології, учні демонстрували на 275% більшу впевненість у діях відповідно до засвоєного після навчання — покращення на 40% у порівнянні з навчанням у класі та на 35% у

порівнянні з онлайн-навчанням [3]. Крім цих переваг, імерсивне навчання розглядається як більш вигідне з економічної точки зору, порівняно з методами класного або електронного навчання, особливо при масштабному впровадженні.

Таким чином використання імерсивних технологій стає ключовим фактором для керівників, які прагнуть підвищити кваліфікацію своєї команди, покращити якість і ефективність роботи, одночасно зменшуючи ризики та витрати на навчання. Для співробітників це унікальна можливість для інтерактивного, поглибленого та безпечного навчання, де вони можуть експериментувати та розвиватися, збагачуючи свої професійні навички. У світі, де традиційні методи навчання можуть виявитися не ефективними, імерсивні технології стають ефективним та мотивуючим рішенням, що відповідає потребам сучасного ринку праці та вимогам професіоналів.

### **Список використаних джерел:**

1. Greg Satell, Abhijit Bhaduri and Todd McLees (2023). Help Your Employees Develop the Skills They Really Need. URL : [https://hbr.org/2023/10/help-your-employees-develop-the-skills-they-really-need?tpcc=orgsocial\\_edit&utm\\_campaign=hbr&utm\\_medium=social&utm\\_source=linkedin](https://hbr.org/2023/10/help-your-employees-develop-the-skills-they-really-need?tpcc=orgsocial_edit&utm_campaign=hbr&utm_medium=social&utm_source=linkedin)

2. How Employee Training Boosts On-the-Job Productivity (2022). URL : <https://www.schoox.com/blog/how-employee-training-boosts-on-the-job-productivity/>

3. Eckert D., Mower A. (2020) The effectiveness of virtual reality soft skills training in the enterprise: a study. URL : <https://www.pwc.com/us/en/tech-effect/emerging-tech/virtual-reality-study.html>

Боднар І. В., студент

Вінницького державного педагогічного університету  
імені Михайла Коцюбинського

Черепова В. О., студентка

Вінницького державного педагогічного університету  
імені Михайла Коцюбинського

(науковий керівник – Лапшин С. А., к.і.н., доц.,  
доцент кафедри публічного управління  
та адміністрування

Вінницького державного педагогічного університету  
імені Михайла Коцюбинського)

## **ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЯ ЯК ОСНОВНИЙ НАПРЯМ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В УКРАЇНІ**

Система публічної влади в Україні характеризується наявністю як централізації, так і децентралізації. Співіснування цих основних концепцій територіальної організації влади спонукає до пошуку відповіді на питання щодо того, наскільки необхідна централізація при вирішенні питань у

різних сферах діяльності на місцях і якою повинна бути міра свободи органів місцевого самоврядування при прийнятті власних рішень. Ці питання можливо вирішити законодавчим шляхом, чітко визначивши напрями компетенцій і повноваження місцевих органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування.

Еволюція системи місцевого самоврядування в Україні дає можливість стверджувати, що децентралізація влади завжди була актуальною темою в процесі державотворення, при тому що старі механізми розмежування повноважень органів влади на місцях не працювали, а нові – не сприймалися.

Особливого значення набуває адміністративна реформа, метою проведення якої є модернізація системи публічного управління, якісне оновлення кадрового потенціалу публічної служби, що підтверджує актуальність, важливість та нагальність проведення адміністративної реформи в Україні. Її основною метою має стати створення ефективної системи публічного управління, яка б відповідала стандартам демократичної, правової, соціальної держави, була б прозорою для суспільства, забезпечувала б верховенство права, неухильне дотримання конституційних прав та свобод людини, утвердження дієвих механізмів громадського контролю за діяльністю влади [1, с.37].

Подальші перспективи реформування адміністративно-територіального устрою та територіальної організації публічної влади в Україні вбачаємо такому:

- введення функціонування територіальних громад у русло загальнодержавних інтересів. Формування адміністративно-територіальних одиниць базового рівня – територіальних громад, спроможних забезпечувати якісне надання основних публічних послуг з їх близькістю до мешканців. Відмови від формування як недієздатних у цьому аспекті малих громад, так і надмірно великих за територією об'єднаних громад, у яких зростає віддаленість між мешканцями і владою, погіршується доступність адміністративних та соціальних послуг, що викличе незадоволення громадян;

- створення у процесі адміністративно-територіальної реформи умов та стимулів для саморозвитку територіальних громад, реалізації їх соціально-економічного потенціалу, зокрема через розширення дохідної бази бюджетів адміністративно-територіальних одиниць базового рівня, подальше вдосконалення міжбюджетних відносин, бюджетну децентралізацію;

- гарантування вагомих субвенцій на соціально-економічний розвиток об'єднаних громад для першочергового вирішення завдань з поліпшення якості доріг, ремонту й оснащення освітніх, медичних закладів при оптимізації їх мережі тощо, без чого результативність подальшого процесу проведення реформи на принципах добровільності об'єднання громад буде сумнівною;



- надання додаткових субвенції бюджетам об'єднаних громад на перший бюджетний рік їх функціонування для покриття реальних витрат в освітній, медичній сферах, сфері культури та вирішення завдань оптимізації їх мереж;

- організація цільового навчання управлінського персоналу, бухгалтерських й економічних служб об'єднаних громад, забезпечення їх готовності до роботи в нових умовах;

- внесення змін у виборче законодавство, передбачивши положення, які б унеможливили диктат представництва громад окремих населених пунктів у виборних органах влади ОТГ;

- внесення відповідних змін до чинного законодавства та методичного інструментарію щодо формування територіальних громад;

- перехід до етапу реформування адміністративно-територіального устрою з внесенням необхідних змін до Конституції України, зокрема – стосовно принципу добровільності об'єднання громад;

- створення спеціального державного органу з проведення адміністративно-територіальної реформи та покладення на нього відповідальності за реалізацію її завдань [2, с. 52–53].

Реформа децентралізації передбачає конкретні кроки щодо підвищення якості життя в громадах, вона має чіткі рамки і концептуальне наповнення. В процесі децентралізації реалізується низка реформ – місцевого самоврядування, територіальної організації влади та регіональної політики. Досягненнями реформи є поліпшення структури управління, зменшення рівня потенційної політичної корупції завдяки прямим міжбюджетним відносинам між центром і громадами, активізація членів громади (розвиток бізнесу, місцевих ініціатив тощо).

Процес децентралізації може розглядатися не лише як інструмент для економічної і соціальної ефективності, покращення життя в громадах, але й як частина політики соціокультурного розвитку України, вписування проєктів кооперації в рамках регіонального співробітництва в загальну соціокультурну політику держави, формування національної єдності на засадах плюралізму, демократії, повного дотримання прав громадян [3, с.106].

Однак необхідно брати до уваги той факт, що успіх і ефективність процесу децентралізації також залежить від загального ходу адміністративної реформи, розвитку інфраструктури, реформи правоохоронних органів, протидії корупції. Крім фіскальної децентралізації і розвитку законодавства в сфері самоврядування, процес децентралізації залежить від соціальних і правових реформ, які проводяться в Україні. Водночас процес децентралізації, об'єднання громад супроводжують чисельні ризики і виклики, які необхідно враховувати для успішної реалізації реформи. У процесі реформи на рівні громад ініціатори стикаються з пасивністю членів громади, недовірою і нерозумінням, небажанням приймати зміни, побоюваннями щодо скорочення соціальної інфраструктури. Ризик невиконання соціальних

зобов'язань новоствореними органами самоврядування після виборів дезавується за допомогою активізації громади, розвитку демократії участі, підписання меморандумів, соціальних угод.

#### **Список використаних джерел:**

1. Шаповал Т. Про визначення конституційних гарантій суб'єктивних прав. *Вісник Національної академії прокуратури України*. 2010. № 2. С. 35–40.
2. Батанов О.В. Територіальна громада – первинний суб'єкт муніципальної влади в Україні: поняття та ознаки. *Вісник Центральної виборчої комісії*. 2018. № 2. С. 51–57.
3. Балабаєва З., Бойченко П., Маківничук К. Еволюція суб'єктності територіальної громади в умовах реформи місцевого самоврядування *Актуальні проблеми державного управління*. 2019. Вип. 1. С. 106–110.

Бондар К. А., Браташ І. В., студенти  
Університету митної справи та фінансів  
(науковий керівник – Петруня В. Ю., к.е.н., доц.,  
доцент кафедри менеджменту ЗЕД  
Університету митної справи та фінансів)

### **УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-КОМУНІКАЦІЯМИ КОМПАНІЇ (НА ПРИКЛАДІ ТМ «СІЛЬПО»)**

Бізнес комунікації – це процес обміну інформацією та ідеями між людьми в рамках та поза межами підприємницької організації. Вони є важливим фактором успіху будь-якого бізнесу, оскільки сприяють ефективній взаємодії між співробітниками, клієнтами, партнерами та іншими стейкхолдерами.

Торговельна марка «Сільпо» представляє одну з найбільших мереж продовольчих супермаркетів в Україні. Компанія має понад 200 магазинів в 25 містах країни. «Сільпо» приділяє велику увагу бізнес-комунікаціям, оскільки розуміє, що вони є важливою складовою досягнення необхідних комерційних результатів.

«Сільпо», як і будь-яка інша компанія, використовує певну систему бізнес-комунікацій. Насамперед їх доцільно поділити на дві групи – внутрішні та зовнішні комунікації.

Внутрішні комунікації – це обмін інформацією та ідеями між співробітниками компанії. Вони, зокрема, включають в себе такі канали, як офіційні та інші зустрічі та наради, корпоративні інфостенди, електронна пошта, внутрішній портал компанії та соціальні мережі.

Зовнішні комунікації - це обмін інформацією та ідеями між компанією та її зовнішнім середовищем. Їх фокусом є клієнти компанії – реальні та потенційні. Зовнішні бізнес-комунікації включають в себе, зокрема, такі канали та інструменти, як реклама, PR, цифрові та інші способи

просування на ринку послуг «Сільпо». Побудова зовнішніх комунікацій із клієнтами – це робота спеціальних груп менеджерів компанії.

Бізнес-комунікації в «Сільпо» відіграють таке основне значення:

- покращують ефективність управління компанією. Ефективні бізнес-комунікації сприяють кращому розумінню цілей і завдань компанії, а також ефективному взаємодії між співробітниками;

- підвищують продуктивність праці співробітників. Коли співробітники мають доступ до необхідної інформації та розуміють свої завдання, вони можуть працювати більш ефективно;

- формують та зміцнюють певну корпоративну культуру. Ефективні бізнес-комунікації сприяють створенню позитивної корпоративної культури, яка мотивує співробітників і підвищує їх залученість;

- покращують відносини з клієнтами та партнерами. Ефективні бізнес-комунікації допомагають компанії краще зрозуміти потреби клієнтів і партнерів, а також налагодити з ними міцні відносини. Робота з клієнтами – це як прямі, так і зворотні комунікаційні сигнали. Зворотні комунікаційні меседжі можуть містити доволі цікаву інформацію для менеджерів.

Сільпо використовує та постійно вдосконалює різні канали бізнес-комунікацій для досягнення своїх цілей:

Для внутрішніх комунікацій компанія використовує такі канали, як ділове спілкування (різної спрямованості), корпоративні чати, електронну пошту, внутрішній портал компанії та соціальні мережі. Наприклад, для обміну інформацією про зміни в компанії використовується корпоративний інфостенд, а для спілкування співробітників між собою використовується соціальна мережа компанії.

Для комунікацій із своїм зовнішнім середовищем компанія використовує такі канали, як цифрова та зовнішня реклама, зв'язки з громадськістю (зокрема компанія має давні партнерські зв'язки з кафедрою менеджменту ЗЕД та студентами спеціальності «Менеджмент»), просування товарів через бонусні програми тощо. Наприклад, для просування своїх брендів «Сільпо» використовує рекламу в цифрових ЗМІ, а для збору відгуків від клієнтів використовує, зокрема, соціальні мережі.

Отже, бізнес-комунікації є важливим фактором успіху будь-якого бізнесу. «Сільпо» розуміє це і приділяє велику увагу побудові та вдосконаленню бізнес-комунікацій. Компанія використовує певну сукупність каналів бізнес-комунікацій, в якій з плином часу відбуваються певні трансформації. Якщо аналізувати можливі шляхи покращання сукупності бізнес-комунікацій в «Сільпо», то, на нашу думку, можна запропонувати такі шляхи:

- розробити єдину корпоративну культуру бізнес-комунікацій. Насамперед це стосується внутрішнього комунікаційного процесу в організації. Це допоможе забезпечити відповідну стратегічну спрямованість та узгодженість бізнес-комунікацій в компанії;

- оптимізувати цифрові способи внутрішнього комунікаційного процесу. Це може відбуватися за рахунок профілізації категорій співробітників, які спілкуються у внутрішньо-комунікативних мережах;

- активізувати постійне навчання комунікативних навичках, їх постійне вдосконалення насамперед тих співробітників компанії, які безпосередньо спілкуються з клієнтами. Це допоможе такій категорії співробітників краще виконувати свої завдання, підвищувати рівень задоволеності клієнтів станом обслуговування .

- в підсистемі комунікацій, спрямованих на зовнішнє середовище поступово змінювати співвідношення традиційних та цифрових форм комунікацій на користь останніх. Це повною мірою стосується інструментів та способів просування товарів та послуг компанії.

Бондаренко В. О., студент  
Університету митної справи та фінансів  
(науковий керівник – Ковальов В. Г., к.держ.упр., доц.,  
кафедри публічного управління  
та митного адміністрування  
Університету митної справи та фінансів)

## **МЕХАНІЗМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ КІБЕРБЕЗПЕКОЮ УКРАЇНИ В СУЧАСНИХ УМОВАХ**

Сьогодення вимагає від кожної країни відповідності своїх спроможностей у захисті конституційних прав та свобод своїх громадян, особливо у тих сферах суспільних відносин, де застосовність продукції інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ - далі) має визначальний вплив на життєво важливі послуги, ведення бізнесу, безпеку всіх видів комунікацій, життєдіяльності громадян, суспільства та держави. Крім того, проникнення таких технологій у повсякденне життя вимагає нових знань в новому середовищі – кіберпросторі, від якого слід очікувати не тільки великої кількості сервісів та благ, а й розвитку існуючих та створення нових загроз. Ці загрози пов'язані із застосуванням механізмів несанкціонованого втручання в роботу систем та порушення безпеки інформації, яку вони обробляють, постійний розвиток індустрії розроблення та широке використання різного роду шкідливого програмного забезпечення. Пильна увага громадськості до питань впровадження ІКТ в широкий спектр суспільних відносин, щоденно зростаюча небезпека від їх використання робить актуальним завдання системного дослідження національної системи кібербезпеки, недоліків та обґрунтування напрямів її модернізації.

Ст. 7 Конституції України зазначає, забезпечення інформаційної безпеки України є однією із найважливіших функцій держави та справою всього українського народу [1]. Відповідно до ст. 8 Закону України «Про основні засади забезпечення кібербезпеки України», система державного управління кібербезпекою є досить розгалуженою і поєднує у собі значну кількість органів влади, зокрема: Раду національної безпеки і оборони

України, Міністерство внутрішніх справ України, Міністерство оборони України, Генеральний штаб Збройних Сил України, Службу безпеки України, Державну службу спеціального зв'язку та захисту інформації України, розвідувальні органи та інші [2]. З огляду на вищевикладене, держава бере на себе обов'язок здійснювати захист громадян від негативного впливу та делегує повноваження по протидії такому явищу компетентним органам.

Водночас у національній системі кібербезпеки існує низка прогалин, які негативним чином впливають на її ефективність, серед яких можна виділити: майже повний імпорт продукції ІКТ, низька координованість виконання загальнодержавних проектів інформатизації, неефективне бюджетування забезпечення кібербезпеки, низька культура кібербезпеки в усіх сферах суспільного та особистого життя.

Важливе значення в забезпечення кібербезпеки системи державного управління покладається на запобігання та протидію хакерським атакам, що значно активізувалися у воєнний період. У порівнянні з 2021 за період 2022 – 2023 рр. відбувається втричі більше подібних атак (199 проти 77) щомісяця. Цілі подібних атак наведені в табл.1 [3].

Таблиця 1

**Хакерські атаки на кіберпростір України**

Сектори проти яких були спрямовані хакерські атаки		
Комерційний сектор	Телеком та програмне забезпечення	Засоби масової інформації
35 %	20 %	17 %
Уряд та місцеві органи влади	Фінансовий сектор	Медіа
15 %	5 %	3 %
Сектор безпеки та оборони	Енергетика	Інші
3 %	2 %	1 %

Слід також зауважити, що загальна спроможність суб'єктів кібербезпеки протидіяти кіберзагрозам в державному секторі знаходиться на низькому рівні (на рівні 36 %), для приватного сектора цей показник складає 62 %. Із зазначеного випливають наступні для системи державного управління: потреба у покращенні кадрового потенціалу; створення стійкої системи національної системи кібербезпеки та підвищення ролі кібербезпеки у всіх державних процесах [3].

Отже, найбільш перспективними напрямками розвитку механізмів державного управління кібербезпеки в сучасних умовах є: посилення спроможностей національної системи кібербезпеки для ефективної

протидії кіберзагрозам у сучасному безпековому середовищі, розвиток потенціалу забезпечення кіберстійкості та кібербезпеки національної інформаційної інфраструктури, зокрема в умовах цифрової трансформації, модернізація національної системи кібербезпеки України.

#### **Список використаних джерел:**

1. Конституція України від 28.06.1996 № 254к/96-ВР. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр#Text>
2. Про основні засади забезпечення кібербезпеки України: Закон України від 5 жовтня 2017 року № 2163-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2163-19#Text>
3. Звіт про роботу Державної служби спеціального зв'язку та захисту інформації України. URL : <https://cip.gov.ua/services/cm/api/attachment/download?id=53656%20>.

Буркацька І. Л., студент  
Державного закладу «Південноукраїнський  
національний педагогічний університет  
імені К. Д. Ушинського»  
(науковий керівник – Сакалюк О. О., к. пед. н., доц.,  
завідувач кафедри освітнього менеджменту  
та публічного управління  
Державного закладу «Південноукраїнський  
національний педагогічний університет  
імені К. Д. Ушинського»)

### **УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ЗАКЛАДУ ОСВІТИ**

В умовах реформування системи освіти, коли особливого значення набуває компетентність, професіоналізм, соціальна відповідальність за результати, спостерігається кардинальна зміна організації освітнього процесу й виникає потреба в ефективному управлінні розвитком закладів освіти. Наукове обґрунтування сучасної системи управління освітою, обґрунтування інноваційних моделей управління – один із шляхів оновлення управлінської ланки.

Досвід функціонування сучасних закладів освіти показує, що в сучасних соціально-економічних умовах найбільш життєздатними виявляються ті з них, які проводять активну інноваційну політику, запроваджують нові технології управління інноваційним розвитком освітньої діяльності, впроваджують в освітній процес сучасні програми тощо.

Проблематика розвитку освітнього закладу досліджується вченими (В. Єрошин, Л. Мартинець, О. Моїсеєв, В. Лазарев, М. Поташник, О. Хомерікі та ін.) в різних аспектах. Вивчення феномену «управління розвитком закладу освіти» базується насамперед на визначенні поняття «розвиток» та характеристики його видів. У найзагальнішому значенні розвиток розуміється як процес кількісно-якісних змін у системі, ускладнення структури і складу, в результаті чого підвищується протидія

дестабілізаційному впливу зовнішнього середовища й ефективність функціонування [2].

У результаті аналізу змісту понять «розвиток закладу освіти», «управління розвитком закладу освіти» встановлено, що розвиток закладу освіти слід розуміти як його закономірну, доцільну, еволюційну, керовану, позитивну зміну та зміну його керівної системи, що сприятиме досягненню якісно нових результатів освіти. Управління розвитком закладу освіти – це вид управлінської діяльності, який передбачає розробку заходів, спрямованих на підвищення ефективності функціонування закладу освіти та надання освітніх послуг для забезпечення його сталої конкурентоспроможності [1].

Особливості управління розвитком закладу освіти зумовлені його складною структурою, що в загальному вигляді містить п'ять системних блоків: теоретико-методологічний (обґрунтування методологічних і теоретичних засад освітнього процесу; вивчення сутності, особливостей і закономірностей освітнього процесу та його складових тощо), педагогічний (характеризується створенням умов для оптимального функціонування педагогічних систем різних видів і рівнів, спрямованих на особистісний розвиток здобувачів освіти, з урахуванням їх духовних і природних можливостей), економічний, організаційний (характеризується вирішенням загальних для всього закладу освіти завдань, забезпеченням цілеорієнтованого, структурованого та результативного освітнього процесу), технологічний (пов'язаний з постійною потребою переоснащення матеріально-технічної бази та використання новітніх технологій у функціонуванні закладу освіти під час здійснення освітнього процесу).

Серед сучасних моделей управління розвитком закладу освіти варто наголосити на таких: моделі управління, що заснована на оцінному підході; моделі управління розвитком закладу освіти, заснованій на принципах загального менеджменту якості TQM (Total Quality Management); моделі управління розвитком закладу освіти, заснованій на міжнародних стандартах серії ISO 9000:2000 (підхід на основі менеджменту якості) (за М. Марковою); моделі управління розвитком закладу освіти, що базується на ідеї всезагальності категорії якості та інноваційності розвитку (за Т. Павловою); маркетинговій моделі, яка виявляється в розробці стратегій і тактики вивчення ринку освітніх послуг та активного впливу на їх попит шляхом внутрішнього, зовнішнього та двостороннього маркетингу (за Н. Кохан); а також класичних моделях управління: організаційній (базується на системному підході і виходить з того, що організаційне управління закладом освіти, спираючись на попередній досвід, стиль управління, враховуючи чинники зовнішнього середовища, виробляє цілі та стратегію, відповідно до яких вибудовуються структури, системи і визначаються найважливіші ресурси), моделі соціальних систем (базується на адмініструванні заданих стійких норм, правил, принципів діяльності, стандартів поведінки членів системи), моделі відкритих систем (характеризується адаптацією внутрішніх структур і процесів закладу освіти до умов зовнішнього середовища, які

необхідно враховувати керівнику при ухваленні рішень структурування закладу) та ін.

Зважаючи на проведений аналіз, на нашу думку, набувають актуальності такі рекомендації менеджерам щодо вдосконалення управління розвитком закладу освіти: створення й удосконалення системи діагностики та моніторингу діяльності закладу освіти; підвищення якості освітньої діяльності закладу освіти; вдосконалення управління організаційним розвитком освітнього закладу; розвиток інноваційної діяльності; розвиток кадрової політики та управління персоналом; використання маркетингового підходу в управлінні розвитком закладу освіти; розвиток позитивного іміджу закладу освіти; вдосконалення матеріально-технічної бази.

#### **Список використаних джерел:**

1. Мартинець Л. А. Управлінська діяльність керівника навчального закладу : навч. посібн. Вінниця, 2018. 196 с.

2. Пономаренко В. С. Стратегія розвитку підприємства в умовах кризи. Харків : ІНЖЕК, 2013. 328 с.

Вавілкина Д. Ф., студентка  
Університету митної справи та фінансів  
(науковий керівник – Кахович Ю. О., к.е.н.,  
доцент кафедри менеджменту ЗЕД  
Університету митної справи та фінансів)

### **СУЧАСНІ ДОСЯГНЕННЯ ТЕХНІКИ І ТЕХНОЛОГІЙ В ОПЕРАЦІЙНОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ**

Технологія – це важливий ресурс не тільки для окремих операцій виробничого процесу, але і для зростання і підвищення ефективності роботи підприємства в цілому.

Недарма говорять, що саме технологічний прогрес привів до більшості змін у світі. Технологія робить значний вплив на рівень конкурентоспроможності як окремих компаній, так і загальнонаціональної економіки. Такі гіганти, як McDonald's, Ford, General Motors та ін. досягли величезних успіхів саме завдяки вмілому використуванню нових технологій. Фірми, що вибирають технологію для забезпечення конкурентоспроможності, ефективно об'єднують свою технологічну стратегію з бізнес-стратегією. У міру того як такі компанії винаходять і розробляють нові технології, вони освоюють і пропонують споживачам нові види продукції і послуг. Як правило, це фірми, які працюють в середовищі, де товар, півроку існуючий на ринку, вважається застарілим, а життєвий цикл продукції вимірюється місяцями.

Важливу роль відіграють технології у виробництві. За останні декілька десятків років в технології з'явилося багато досягнень, що зробили значний вплив на роботу компаній в багатьох галузях промисловості.



Основним результатом появи нових технологій в технічному забезпеченні став більш високий рівень автоматизації процесів. Завдяки ним створюється устаткування, що виконує трудомісткі операції, які раніше виконувалися людьми. Технології, засновані на розробках програмного забезпечення, широко використовуються при проектуванні продукції, а також для аналізу і планування виробничої діяльності.

#### Сучасні технології в металургії

Металургія насправді не така вже й консервативна галузь, як прийнято вважати, й вона не відстає від інших галузей в слідуванні основним світовим тенденціям.

Головний акцент сьогодні робиться на «зелене виробництво сталі». Це дозволить галузі вистояти перед обличчям екологічних проблем і тиском з боку регулюючих органів.

Зростаючий попит на високоякісні марки сталі потребує особливої уваги до обладнання як на нових, так і на модернізованих підприємствах, а діджиталізація буде невід'ємною частиною всіх етапів виробничої діяльності.

Якщо говорити загальними словами, то майбутнє виробництва металів буде стійким, безвуглецевим, безпечним, інтелектуальним, модернізованим, і воно, ймовірно, призведе до створення матеріалів з такими властивостями, в які сьогодні складно повірити. Але про все по порядку.

#### Водень проти вуглецю

Уже не потрібно нікому доводити необхідність переходу на «зелене виробництво сталі», яке покликане зробити процес виробництва більш екологічним. У цьому ключі є кілька напрямків. Перший з них зараз вважається найбільш перспективним – це відмова від вуглецю на користь водню. Вуглецевий відновник різними способами замінюється воднем.

Засноване на водні рішення для прямого відновлення, яке дозволяє безпосередньо використовувати будь-які види залізної руди, може практично виключити вуглецевий слід при виробництві заліза. Викиди вуглекислого газу будуть близькими до нуля. Побічні продукти будуть перероблені, а процеси виконуватимуться з максимальною енергоефективністю.

Активно розвивати цю технологію вже почали такі металургійні гіганти, як ArcelorMittal, voestalpine, SSAB, Dillinger та низка інших виробників.

#### Киснево-конвертерний та електросталеплавильний процеси

Якщо говорити про сучасні сталеплавильні технології, ключовими є киснево-конвертерний та електросталеплавильний процеси. Мартенівський спосіб виплавки сталі в світовій металургії використовується все менше. І це в більшій мірі пов'язане знову ж із «зеленою екологією». Як відомо, мартенівська плавка триває 9 годин, а конвертерна та електросталеплавильна – 50 хвилин. Так, конвертер і електропіч вимагають додаткового обладнання, в той час як в мартені, слід зазначити, що можна зробити все в одному місці, проте – мартенівське виробництво є більш витратним щодо енергоресурсів та екології. Для нього використовується природний газ, в результаті чого в атмосферу йдуть серйозні викиди. Уже сьогодні близько 70% сталі виплавляється в конвертерах, 29% виплавляється в електропечах і зовсім небагато – в мартенівських печах.

## Цифрові технології в металовиробництві

Діджиталізація – ще один важливий напрямок в сучасній металургії. Вона повністю автоматизує всі установки і передбачає використання робіт у небезпечних робочих зонах, що значно підвищить безпеку на робочому місці. Системи моніторингу стану (CMS) та доповнена реальність (AR), серед іншого, полегшать технічне обслуговування. Процеси будуть оптимізовані за допомогою штучного інтелекту. Дефекти кінцевих продуктів стануть незначними.

### Список використаних джерел:

1. Сучасні технології та світові тенденції в металургії. URL : <https://metinvestholding.com/ua/media/article/sovremennie-tehnologii-v-metallurgii-i-mirovie-tendencii>
2. Операційні технології. URL : [https://pidru4niki.com/13250108/menedzhment/operatsiyni\\_tehnologiyi#google\\_vignette](https://pidru4niki.com/13250108/menedzhment/operatsiyni_tehnologiyi#google_vignette)

Васіна В. С., студентка  
Університету митної справи та фінансів  
(науковий керівник – Брус Т. М., к.держ.упр., доц.,  
доцент кафедри публічного управління  
та адміністрування  
Університету митної справи та фінансів)

## ЕЛЕКТРОНИЙ УРЯД (E-GOVERNMENT) ТА ЙОГО ВПЛИВ НА МОДЕРНІЗАЦІЮ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ В УКРАЇНІ

Електронний уряд, або e-government, представляє собою стратегічний підхід до організації та надання державних послуг за допомогою інформаційних технологій. Такий підхід передбачає зміну парадигми взаємодії між громадянами, бізнесом і владними органами, що забезпечує дотримання принципів ефективності, відкритості і доступності публічної служби. Впровадження e-government в Україні має великий потенціал для поліпшення рівня обслуговування громадян та оптимізації державного управління.

Перш за все, давайте розглянемо основні поняття та концепції, пов'язані з e-government. Це включає в себе такі ключові елементи:

- Електронний уряд (e-government): система, яка використовує інформаційні технології та мережі для забезпечення доступу громадян до державних послуг та інформації;

- Цифрова трансформація: процес впровадження технологій та змін в організаційних структурах для підвищення ефективності та якості державних послуг;

- Електронна ідентифікація: використання цифрових технологій для впізнавання та автентифікації громадян, що дозволяє забезпечити безпеку та конфіденційність даних.

Світовими лідерами впровадження ефективних систем e-government в урядову діяльність вважаються Естонія, Швеція, Сінгапур та багато інших країн. Вони показали значний успіх у поліпшенні доступу до державних

послуг та оптимізації державного управління. Використання досвіду таких країн може бути цінними для України.

Однією з ключових переваг e-government є підвищення ефективності та прозорості державного управління. Електронні платформи дозволяють автоматизувати багато процесів та забезпечити швидкий доступ до інформації. Залучення громадян до управлінських процесів через онлайн-консультації та зворотний зв'язок також сприяє більшому відкриттю та публічності діяльності державних служб.

Електронний уряд також сприяє залученню громадян до управлінських процесів. Завдяки відкритим даним та електронним платформам для обговорення публічних питань, громадяни можуть більше дізнатися про діяльність держави та мають можливість вносити свої пропозиції та зауваження. Це сприяє більшій прозорості та відкритості управління.

Крім того, e-government може підвищити рівень участі громадян у виборчих процесах та прийнятті важливих рішень. Онлайн-голосування та платформи для публічних консультацій можуть робити участь громадян більш доступною та зручною.

У 2020 році Міністерство цифрової трансформації України офіційно презентувало застосунок «Дія», який є ключовим компонентом урядової програми «Держава в смартфоні» в Україні. «Дія» стала важливим інструментом для полегшення взаємодії громадян та бізнесу з державними органами. Ось кілька ключових аспектів та досягнень за 3 роки роботи «Дії»:

«Дія» надає доступ до 14 різних документів та 25 різних послуг, опитувань та інших способів взаємодії з державою прямо в смартфоні для понад 18,7 мільйонів користувачів. Україна стала першою країною, де цифровий паспорт має таку саму юридичну силу, як фізичний документ.

Реальний антикорупційний та економічний ефект від запровадження онлайн-послуг за 2020–2021 роки становить 16,3 мільярда гривень.

За рахунок автоматизації близько 20,5 тисячі годин було звільнено. Потенційний антикорупційний та економічний ефект від запровадження онлайн-послуг за 2020–2021 роки – 48 млрд грн та близько 58,6 тисячі годин.

Естонія, як найбільш цифровізована країна світу, зацікавилася досвідом України та впровадила у себе застосунок mRiik, розроблений на базі коду та дизайну «Дії».

Застосунок «Дія» продовжує розвиватися та розширювати спектр послуг, у тому числі і надання соціальних послуг. У найближчі місяці заплановано запуск нових послуг, таких як судові рішення, електронний нотаріат, та багато інших.

Український досвід стає цікавим для інших країн, і досвід створення та функціонування застосунку «Дія» може служити прикладом для розвитку ефективних цифрових послуг у інших частинах світу.

«Дія» дійсно змінила спосіб, яким громадяни взаємодіють з державою, полегшуючи процеси та покращуючи доступність послуг. Цей проект став прикладом успішної реалізації електронного уряду (e-government) та боротьби з корупцією через інноваційні технології.

У висновку, можна відзначити, що Електронний Уряд (e-government) та його вплив на модернізацію державної служби в Україні є значущими та перспективними. Впровадження ефективних інформаційних технологій в державний апарат сприяє поліпшенню якості та доступності державних послуг, підвищенню ефективності державного управління і залученню громадян до управлінських процесів.

#### **Список використаних джерел:**

1. Офіційний сайт Міністерства цифрової трансформації України.  
URL: <https://thedigital.gov.ua/>
2. Д. Електронне урядування – new.docx. URL : <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/42055/1/%D0%A7%D0%95%D0%A0%D0%92%D0%95%D0%9D%D0%AF%D0%9A%20%D0%A5.%20%D0%86..pdf>
3. Дії 3 роки: як застосунок зробив Україну найзручнішою у світі державою у сфері послуг URL: [https://24tv.ua/tech/chogo-diya-dosyagla-za-tri-roki-roboti-yak-vona-stala-mizhnarodno\\_n2250515](https://24tv.ua/tech/chogo-diya-dosyagla-za-tri-roki-roboti-yak-vona-stala-mizhnarodno_n2250515)

Веремейчик О. Є., студент  
Університету митної справи та фінансів  
(науковий керівник – Єдинак В. Ю., к.е.н., доц.,  
доцент кафедри менеджменту ЗЕД  
Університету митної справи та фінансів)

### **СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНІЗАЦІЇ**

В сучасних організаціях персонал залишається ключовим елементом успіху їх діяльності. Цифровізація не пройшла осторонь і питання управління персоналом. З одного боку персонал організації повинен володіти не тільки фаховими компетенціями, але й навиками використання цифрових технологій, а з іншого боку – компанії все активніше впроваджують у свою виробничу та управлінську діяльність цифрові технології, що вимагає від персоналу якісного рівня цифрової взаємодії.

Цифровізація як тренд розвитку менеджменту стимулює зростання в рамках основного бізнесу організацій та підвищує ефективність її функціонування на основі трансформації операційної моделі бізнесу [1]. Саме тому багато провідних компаній намагаються активно імплементувати цифрові рішення як на окремих напрямках своєї діяльності, так і комплексно – для вирішення найрізноманітніших завдань управління. Так, група компаній ДТЕК протягом останніх 10 років працювала над комплексним впровадженням системи цифрових трансформацій у свою діяльність.

ДТЕК розробило стратегію цифрової трансформації, реалізація якої передбачає три основних етапи: перший (підготовчий), на якому відбувалася розробка концепції стратегії та вивчення зовнішнього середовища; другий (базовий), протягом якого відбувалися організаційні зміни в управлінні та безпосередня підготовка до реалізації стратегії; третій – затвердження стратегії та безпосереднє її виконання протягом 10 років (2020–2030 рр.). Основними результатами реалізації такої стратегії є

мінімізація участі людини у виробництві, автоматизація бізнес-процесів, впровадження інноваційних технологій та застосування SMART-технологій. Стратегія розвитку групи ДТЕК має 6 основних векторів розвитку: 1. Енергетика. 2. Суспільство. 3. Клієнти. 4. Люди. 5. Ефективність. 6. Україна «плюс» та 13 модулів [2]. Так, для прикладу, модуль «Цифровий HR» передбачає використання цифрових проєктів забезпечення бізнесу персоналом та покращення клієнтського сервісу, а модуль «Цифровий офіс» має на меті цифровізацію та роботизацію рутинних управлінських процесів та покращення умов роботи персоналу.

В рамках модуля «Цифровий HR» у ДТЕК створили аналітичну модель для роботи з персоналом та спростили для офісних працівників формування аналітичних звітів. Також було створено цифровий офіс, більшість роботи в якому виконують роботи. Віртуальні роботи (програми) займаються автоматизованою обробкою транзакцій та документів та роботизацією звітності. Комплексно усі стратегічні зміни в організації направлені на досягнення головної мети – стати стійкою компанією до глобальних викликів. Виконати таке амбітне завдання до снаги тільки команді професіоналів, тому для кожного працівника у групі компаній ДТЕК створено систему безперервного персонального розвитку. Більше того, керівники всіх рівнів постійно удосконалюють процеси управління персоналом та проходять навчання в цьому напрямі. Це підтримує конструктивне робоче середовище, яке дає можливість ефективно працювати та самореалізуватися в організації.

Система управління персоналом групи компаній ДТЕК спрямована:

- на забезпечення рівних можливостей для всіх працівників;
- залучення найкращих фахівців на ринку праці;
- забезпечення гідного рівня винагороди та заохочення працівників;
- розвиток потенціалу працівників;
- формування єдиної корпоративної культури [2].

Вибудована в такий спосіб система є ефективним інструментом, що надає можливості для ініціативи працівників та буде врахувати думку персоналу під час прийняття відповідних управлінських рішень на усіх рівнях управління.

Двосторонній діалог між керівництвом та персоналом повинен здійснюватися на постійній основі з використанням низки механізмів донесення думки персоналу до вищого керівництва, основними серед яких є:

- взаємодія з профспілками та регулярні зустрічі з лідерами профспілок;
- зустрічі керівників підприємств і профільних дирекцій із колективами;
- зустрічі керівників підприємства з лідерами громадської думки;
- особистий прийом працівників директором підприємства та HR-керівником;
- HR-дні, на яких керівники з персоналу зустрічаються з працівниками безпосередньо на робочих місцях і відповідають на запитання, інформують про проєкти, ініціативи, заходи з HR-напрямку, а

також надають зворотний зв'язок про статус вирішення питань, отриманих на попередніх зустрічах;

- соціологічні опитування працівників;
- організація збору звернень, зауважень і пропозицій працівників.

Побудована на зазначених механізмах система управління персоналом буде більш ефективною, порівняно із традиційними моделями із одностороннім рухом інформації та розпоряджень від керівництва до підлеглих, оскільки дасть змогу оперативно виявляти та своєчасно розв'язувати потенційні проблеми на будь-яких ділянках та будь-яких рівнях управління.

Іншими та не менш важливими елементами системи управління персоналу в групі компаній ДТЕК є наявність професійних корпоративних стандартів, що синхронізують розвиток виробництва із вимогами до знань та навичок працівників, власна мережа профільних шкіл, де передається досвід від старших поколінь до молодого персоналу, а також тісна співпраця із закладами вищої освіти шляхом залучення найкращих випускників.

#### **Список використаних джерел:**

1. Панкратова О.М. Цифровізація як сучасний тренд розвитку менеджменту. *Економіка та суспільство*. 2021. Випуск № 33. URL : <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/download/927/889>.

2. DTEK.COM. Офіційний сайт. URL: <https://dtek.com/>

Верхогляд Т. М., студентка  
Полтавського державного аграрного університету  
(науковий керівник – Воронько-Невіднича Т. В., к.е.н., доц.,  
завідувач кафедри менеджменту  
ім. І. А. Маркіної  
Полтавського державного аграрного університету)

### **МОЖЛИВОСТІ AGILE-МЕНЕДЖМЕНТУ В УПРАВЛІННІ ОРГАНІЗАЦІЮ ЗА СУЧАСНИХ УМОВ**

Очевидно, що за сучасних умов господарювання відбувається зміна парадигми управління.

Водночас вивчення зарубіжного досвіду [1; 3; 5] дозволило виділити певні переваги Agile, серед яких, варто відзначити те, що Agile повністю змінює спосіб роботи суб'єкта господарювання, оскільки вводить новий спосіб мислення.

На відміну від традиційних методів, Agile націлений на гнучке функціонування, яке включає командну роботу. При цьому підвищується продуктивність праці за рахунок зміни умов і постановки завдань (змінюється за певною послідовністю кроків – «повтору», після чого підводиться підсумок і оцінюється робота колективу в цілому). Результати роботи покращують якість бізнес-процесів у вигляді щотижневих звітів, які дозволяють менеджерам позначати та виправляти нерезультативні рішення. Крім того, відбуваються процеси систематичного навчання та роботи, опанування нових компетентностей тощо.

Таким чином, Agile допомагає сучасним організаціям забезпечити результати господарювання завдяки синергії спілкування, співпраці, зворотного зв'язку та обміну отриманими знаннями.

У даний час в практиці господарювання підприємств прийнято розрізняти два основних види стратегічного управління: перший – це регулярний менеджмент, який включає кілька систем, які доповнюють одна одну, та концептуально, забезпечують процес управління ключовими функціями підприємства. Другий вид стратегічного управління здійснюється у «режимі реального часу» і передбачає вирішення проблем і форс-мажорних ситуацій. Важливо відзначити, що в рамках цього типу важливими є уточнення та вдосконалення вже існуючих стратегій.

Водночас для вітчизняних суб'єктів підприємницької діяльності необхідним є забезпечення використання синергії двох видів стратегічного управління.

Конкуренти майже завжди наслідують результативні ідеї. Тому головним завданням сьогодні є створення стійкої конкурентної переваги вітчизняних підприємств як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках. Саме на це повинна бути спрямована стратегія бізнесу. Це означає, вона має позиціонувати суб'єкт підприємницької діяльності на ринках таким чином, щоб не лише отримувати кращі результати, ніж конкуренти, але й утримувати дані позицію протягом довгострокового періоду.

До того ж, як зазначає дослідник [4], крім фінансових переваг, стратегічне управління може підвищити мотивацію на робочому місці. Встановлення ефективних цілей для працівників і залучення їх до організаційної роботи може покращити продуктивність у цілому. Дослідження показують, що коли цілі узгоджуються, продуктивність працівників і бізнесу різко зростає.

Сутність гнучкого мислення включає в себе операційну гнучкість (покращання вже існуючого бізнесу) і стратегічну гнучкість (створення нових продуктів і послуг, як результат – залучення нових споживачів (клієнтів).

Усі форми Agile-методологій, що застосовуються сучасними господарюючими суб'єктами, базуються на діяльності команд і мають особливості, спираючись на сферу діяльності.

На думку науковців [2], гнучку технологію (Agile) менеджменту, в першу чергу, варто розглядати не як методологію, а швидше, як певну філософію, спосіб мислення, культуру та набір методів (інструментів) управління.

Сучасні високонкурентні умови ключовим аспектами функціонування системи управління суб'єктом господарювання визначають як пріоритетне максимально можливе пристосування діяльності, стратегії, тактики до зовнішніх викликів та динамічних змін.

Зрозуміло, що наразі для ефективного управління підприємством потрібне застосування сучасних напрямів менеджменту. Саме тому актуальним є продовження та масштабування імплементації Agile-менеджменту в управлінні організаціями, застосування якого може забезпечити гнучкість і адаптивність як продукції, так і суб'єкта господарювання в цілому.

### Список використаних джерел:

1. Global Human Capital Trends. The New Organization : Different by Design, 2020. URL : <https://www2.deloitte.com/ua/en/pages/about-deloitte/press-releases/gx-2020-global-human-capital-trends-report.html>.
2. Khodakivska O., Voronko-Nevidnycha T. Integration of Agile methods into the management system as a tool for increasing the effectiveness of strategic management in the agri-food sector. *EKONOMIKA APK*. 2023. Т. 30, № 2. Р. 49-56. URL : <https://eapk.com.ua/uk/journals/tom-30-2-2023/integratsiya-agile-metodiv-u-sistemu-menedzhmentu-yak-instrument-pidvishchennya-efektivnosti-strategichnogo-upravlinnya-v-agroprodovolchiiy-sferi>.
3. Manifesto for Agile Software Development. URL : <http://agilemanifesto.org/>
4. Peha S. Agile Schools: How Technology Saves Education (Just Not the Way We Thought it Would). 2001. URL : <https://www.infoq.com/articles/agile-schoolseducation>.
5. The Latest Reports and Stats About Agile. 2019. *Adeva*. URL : <https://adevait.com/blog/remote-work/adoptingagile-the-latest-reports-about-the-popular-mindset>.

Вініченко М. С., студентка  
Полтавського державного аграрного університету  
(науковий керівник – Панасенко Н. Л., к.е.н., доц.,  
доцент кафедри публічного управління  
та адміністрування  
Полтавського державного аграрного університету)

### ВПРОВАДЖЕННЯ ЕЛЕКТРОННОГО УРЯДУВАННЯ В ОРГАНАХ ПРОКУРАТУРИ УКРАЇНИ

Одним із основних завдань публічної адміністрації в Україні являється вдосконалення адміністративно-правових засад організації та діяльності органів прокуратури, оскільки прокуратура єдиний центральний орган кримінальної юстиції, на який покладено виконання конституційних функцій: підтримання публічного обвинувачення в суді прокурором; відповідно до чинного законодавства організацію досудового розслідування до початку функціонування органів, яким законом будуть передані відповідні функції, а також нагляду за негласними слідчими і розшуковими діями органів правопорядку під час кримінального провадження; представництва в судах органів державної влади та органів місцевого самоврядування в рамках господарської, цивільної та адміністративної юрисдикції [1]. При побудові України як демократично-правової держави та інтеграції її у європейський правовий простір набуває особливого значення реформування органів прокуратури, від їх ефективного функціонування залежить стан правопорядку в державі. В процесі реформування органів прокуратури виникла потреба модернізації діяльності обласних прокуратур, які безпосередньо виконують функції прокуратури на рівні областей.



Розвиток інформаційних технологій та формування системи інформаційного забезпечення органів прокуратури надають можливість створити єдину інформаційно-обчислювальну мережу, що об'єднає центральну і регіональні мережі системи прокуратури та інтеграції з інформаційними системами всіх державних органів та інших організацій. Інформаційно-аналітичне забезпечення діяльності органів прокуратури є постійним процесом, який передбачає збір, накопичення, обробку та аналіз даних з метою вироблення висновків та обґрунтування пропозицій для прийняття ефективних управлінських рішень. Інформатизація прокурорської діяльності є сприятливою умовою для впровадження сучасних інформаційно-комунікаційних технологій, аналітичних та мережевих технологій в адміністративно-управлінську та процесуальну діяльність прокурорів, що реалізується за допомогою системного організаційно-правового та фінансового забезпечення [2].

Специфіка діяльності органів прокуратури України вимагає створення особливої гнучкої політики застосування електронних процесів та технологій. Для ефективного застосування інформаційних технологій, ці електронні технології повинні бути інтегровані у внутрішнє та зовнішнє середовище організацію. Концепція розвитку електронного урядування в Україні є стратегічним нормативним актом у сфері становлення та розвитку електронної демократії це змінило підхід до уявлення про роль електронного урядування в правовому суспільстві. Електронне урядування – форма організації державного управління, яка слугує підвищенню ефективності та прозорості діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування, їх взаємодії з громадськістю, людиною, бізнесом із використанням інформаційно-телекомунікаційних технологій для формування нового типу держави, орієнтованої на задоволення потреб громадян [3]. Отже, інформаційні технології є інструментом досягнення ефективної організації влади в суспільстві.

Впровадження електронного урядування у сфері охорони прав і свобод людини є: створення Єдиної судової інформаційно-телекомунікаційної системи; впровадження системи електронного кримінального провадження; розширення можливостей подання звернень, пропозицій, та скарг через електронні засоби комунікації; удосконалення та розширення наповненості публічних реєстрів відкритими даними, розпорядниками яких є правоохоронні органи.

В процесі реалізації функцій прокуратури із застосування засобів електронного урядування важливо зазначити наступні фактори, які необхідно враховувати: діяльність прокуратурою в межах кримінального процесу, який кореспондується із тимчасовим обмеженням прав та свобод громадян, використовуючи інформаційні системи висуваються вимоги до цілковитої захищеності даних, що зберігаються у реєстрах та базах даних, розпорядником та адміністратором яких є органи прокуратури, а також поширюються на інформацію, яка на певних стадіях надходить до прокурорів електронним шляхом; здійснення процесуального нагляду за правоохоронною діяльністю, передбачає наявність широкої комунікації

всередині судової влади; складна організаційна структура прокуратури вимагає застосування локальної мережі з централізованим управлінням для доступної комунікації органів прокуратури в межах структурних підрозділів, а також із громадськістю; наявність необхідного нормативно-правового забезпечення стратегії впровадження інституцій електронного урядування, їх підтримки та удосконалення.

Отже, інформатизація функцій прокуратури є комплекс організаційно-правових, апаратно-технічних та фінансових заходів, орієнтованих на задоволення інформаційних потреб шляхом впровадження інформаційно-телекомунікаційних технологій у діяльності органів прокуратури.

### **Список використаних джерел:**

1. Про внесення змін до Конституції України (щодо правосуддя); Закон України від 02.06.2016. № 1401-VIII. *Відомості Верховної Ради*. 2016. № 28. Ст. 532.

2. Гайдай С. Г. Інформатизація прокурорської діяльності: теоретико-правові засади. *Актуальні проблеми правознавства*. 2019. Вип. 1. С. 120-125. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/aprpr\\_2019\\_1\\_22](http://nbuv.gov.ua/UJRN/aprpr_2019_1_22).

3. Про схвалення Концепції розвитку електронного урядування в Україні : Розпорядження Кабінету Міністрів України; Концепція, Перелік від 20.09.2017. № 649-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/649-2017-%D1%80#Text>

Володіна Д.С., студентка  
Університету митної справи та фінансів  
(науковий керівник – Коляда С.П., к.е.н., доц.,  
доцент кафедри менеджменту ЗЕД  
Університету митної справи та фінансів)

## **ВПЛИВ ФАКТОРІВ ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА НА МАРКЕТИНГОВЕ СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ БІЗНЕС-ОРГАНІЗАЦІЇ**

У реаліях сьогодення становлення ринкових відносин в Україні відбувається в складних умовах економічної та політичної нестабільності, де бізнес-організаціям для їх функціонування необхідно перебувати у постійному обміні із зовнішнім середовищем, яке є динамічним та непередбачуваним і створює як можливості, так і загрози для діяльності бізнес-організації, яка в свою чергу повинна вміти швидко адаптуватися до можливих змін.

Маркетингове стратегічне планування бізнес-організації є важливим інструментом для досягнення конкурентних переваг, забезпечення її сталого розвитку, задоволення потреб споживачів. Однак процес маркетингового планування не може бути статистичним та ізольованим від зовнішнього середовища, яке впливає на ринкову поведінку споживачів, конкурентів, постачальників, посередників та інших зацікавлених сторін.

У науковій літературі більшість науковців розглядають зовнішнє середовище як складну систему взаємопов'язаних елементів, які існують

поза межами підприємства та різними способами здійснюють вплив на результати його діяльності. Вони включають в себе політичні, економічні, соціальні, технологічні, екологічні та правові аспекти. Говорячи про політичні фактори, варто зазначити: закони та нормативи в залежності від ситуації можуть обмежувати або сприяти конкретним видам маркетингової діяльності; зміни у податковій політиці можуть впливати на фінансову ефективність бізнесу та стратегії ціноутворення; політичні рішення щодо торговельних обмежень можуть впливати на глобальний ринок та маркетингові стратегії щодо міжнародної експансії. Економічні фактори, тобто зміни в економіці такі як ріст чи спад ВВП, безробіття можуть зменшувати купівельну спроможність, тим самим впливати на споживчі звички, попит на товари та послуги, рівень інфляції впливає на вартість виробництва та ціни на товари та послуги, високі банківські ставки можуть ускладнити доступ до капіталу для розширення бізнесу чи виконання маркетингових проектів. Соціальні фактори як вік, стать, сімейний стан, освіта, визначають характеристики цільової аудиторії, а от зміни в соціальних уподобаннях та трендах, суспільних та культурних цінностях напряду впливають на попит споживачів на товари та послуги. Технологічні фактори, а саме розвиток нових технологій дозволяє створювати інноваційні продукти та послуги, що можуть служити ключовою конкурентною перевагою, Інтернет та цифрові технології змінюють способи комунікації зі споживачами, а також способи продажів та реклами, використання автоматизації та інших технологій (як приклад, шляхом застосування штучного інтелекту) може поліпшити ефективність виробництва та логістичних процесів. Екологічні фактори зовнішнього середовища виражаються шляхом зростання екологічної свідомості споживачів, що призводитиме до змін у їх уподобаннях та виборі продуктів чи послуг (споживачі вже надають перевагу компаніям, які виробляють екологічно чисті продукти та послуги). Слід зазначити, що для розробки ефективної маркетингової стратегії, організації детально аналізують усі перелічені та досліджені фактори зовнішнього середовища. Для цього можна використовуються різноманітні методи аналізу такі як SWOT-аналіз, PESTLE-аналіз, п'ять сил Портера, аналіз сценаріїв, ETOP-аналіз тощо, які дозволяють оцінити сильні та слабкі сторони організації, а також можливості та загрози з боку зовнішнього середовища.

Для прикладу наведемо ситуативний аналіз впливу зовнішнього середовища на діяльність компанії Укрфлора. Даною бізнес-організацією до 8-го березня 2022 року було завезено дуже багато квітів, але через повномасштабне вторгнення Росії на територію України (політичний фактор) бізнес мав величезні списання і був повністю зупинений. Згодом маленькими партіями нових поставок роботу даної компанії було відновлено. Звичайно, що під впливом даного політичного фактору попит на квіти впав в рази (наприклад, на квіти в горщиках попит впав на 30-40% в цілому по Україні). Також у діяльності даної бізнес-організації ми

спостерігали зниження середнього чеку, що в свою чергу було зумовлено впливом економічного фактору на її діяльність, адже люди намагалися на всьому економити. Основним економічним фактором, який вплинув на ціну є валютний курс. Оскільки більшість квітів Укрфлори є імпортом, ціна на них зросла відповідно до росту валютного курсу, а це майже 50%. Через це об'єм продажу квітів у 2022 році був значно меншим. Попри це компанія Укрфлора вчасно провела аналіз зовнішнього середовища, зреагувала на його зміни та скоординувала свою діяльність, аби й надалі залишитися на ринку та розширювати свої можливості.

Отже, зовнішнє середовище є визначальною умовою для успішного маркетингового стратегічного планування. Бізнес-організації повинні постійно моніторити і аналізувати зовнішні фактори, що впливають на їх діяльність, та адаптувати свої маркетингові стратегії до змін у ринкових умовах. Таким чином, вони зможуть використовувати свої сильні сторони, мінімізувати свої слабкі сторони, реалізувати свої можливості та уникати своїх загроз.

#### **Список використаних джерел:**

1. Грушина А. І. Вплив факторів зовнішнього середовища на діяльність підприємств у галузі культури / А. І. Грушина // Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. 2016. С. 101–106.

Георгієв В. М., студент  
Державного закладу «Південноукраїнський  
національний педагогічний університет  
імені К. Д. Ушинського»  
(науковий керівник – Копусь О. А., д. пед. н., проф.,  
перший проректор з навчальної  
та науково-педагогічної роботи  
Державного закладу «Південноукраїнський  
національний педагогічний університет  
імені К. Д. Ушинського»)

#### **СУЧАСНІ ТЕХНОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДОМ ОСВІТИ**

Реформування системи вищої освіти зумовлює необхідність адаптації сучасних вишів до вимог зовнішнього середовища, що постійно змінюються. Зважаючи на це, ключовою вимогою до закладів вищої освіти та їх систем управління стає здатність до саморозвитку, гнучкості, адаптивності.

Різні аспекти інноваційних підходів, технологій управління закладами освіти розкрито в дослідженнях Л. Даниленко, Г. Єльнікової, Л. Калініної, Ю. Конаржевського, О. Мармази, С. Подмазіна та ін. Аналіз тенденцій розвитку системи управління закладами вищої освіти, що зумовлений як зовнішніми викликами, так і очікуваннями стейкхолдерів, дозволяє виділити низку ключових управлінських технологій,

використання яких є ефективним інструментом у розвитку вишів, зокрема: технологію стратегічного управління, управління інноваційною діяльністю, менеджменту якості, управління інформатизацією вишу та ін.

Так, управління інноваційною діяльністю вишу спрямоване на забезпечення впровадження наукових розробок на основі інтеграції наукової та освітньої діяльності. Тут має місце: організація управління інтелектуальною власністю; система мотивації та стимулювання персоналу до інноваційної діяльності; формування норм організаційної культури вишу, що підтримує інноваційну діяльність та активність персоналу; результати наукової, інноваційної діяльності; вплив на розвиток інноваційної компоненти регіону і т. ін.

Стратегічне управління закладом вищої освіти є сукупністю управлінських технологій, що дозволяють на основі аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища закладу освіти, а також очікувань та інтересів його цільових груп, визначити позицію вишу в освітньому та соціально-економічному просторі, його стратегічні цілі та завдання, а також інструменти досягнення [1]. Використання технологій стратегічного управління передбачає наявність у виші: місії, стратегії та програми розвитку на середньостроковий період; системи стратегічного планування та управління; структур підтримки стратегічного управління (аналітичні, інформаційні, маркетингові та ін.); процесів реалізації стратегії вишу; включеності до процесів стратегічного планування ключового персоналу; процесу моніторингу реалізації стратегії та її коригування; проєктно-цільових методів управління, що використовуються для реалізації стратегії тощо.

Проєктний менеджмент спрямований на те, щоб у структурах вишу вирішити певне інноваційне обмежене в часі комплексне завдання. Орієнтування на технології проєктного менеджменту передбачає наявність у закладі вищої освіти: проєктно-цільових методів управління, які використовують результати моніторингу зовнішнього та внутрішнього середовища; цільової підготовки команд спеціалістів для виконання інноваційних проєктів (у тому числі спільно із замовниками); використання проєктних структур (проєктні команди, науково-освітні центри, тимчасові творчі колективи); локальну нормативну базу вишу, щодо функціонування проєктних структур; інформаційну та комунікаційну культуру вишу, яка підтримує діяльність проєктних груп тощо.

Менеджмент якості дозволяє побудувати ефективну клієнтозорієнтовану систему менеджменту, спрямовану на найбільш повне задоволення очікувань замовників та споживачів послуг вишу. Наявність менеджменту якості у закладі вищої освіти означає: наявність структур підтримки управління якістю; локальної нормативної бази, яка підтримує систему управління якістю вишу; використання сучасних освітніх технологій навчання та світових інформаційних ресурсів; перепідготовку та підвищення кваліфікації викладачів та співробітників; використання рейтингової системи та особистісно зорієнтованої організації освітнього

процесу; реалізацію актуальних акредитованих освітніх програм; систему відбору, навчання та підтримки талановитих здобувачів освіти та викладачів; затребуваність та працевлаштування випускників.

Управління інформатизацією вишу, на нашу думку, пов'язане з вирішенням двох видів управлінських завдань: управління інформатизацією освіти як управління комплексом заходів, пов'язаних з насиченням освітньої системи інформаційними засобами, технологіями та продукцією, а також інформатизацію управління вишем як комплексу заходів, що забезпечують підвищення ефективності управління на основі використання сучасних інформаційних технологій. У цьому контексті індикаторами застосування інформаційних технологій мають бути: корпоративна інформаційна система вишу; структура, що підтримує впровадження та використання інформаційних технологій; інфраструктура інформаційних технологій навчання та управління; система курсів, що реалізуються з використанням інформаційних технологій тощо.

Таким чином, розвиток системи вищої освіти неможливий без радикальної перебудови систем управління закладу вищої освіти, переходу до гнучких управлінських структур, застосування сучасних технологій управління, підвищення інноваційного потенціалу вишу.

#### **Список використаних джерел:**

1. Натрошвілі С. Г. Стратегічне управління вищим навчальним закладом: теорія, методологія, практика: монографія. Київ: КНУТД, 2015. 320 с.

Гончар А. І., студентка  
Хмельницького університету управління  
та права імені Леоніда Юзькова  
(науковий керівник: Захаркевич Н. П., к.е.н., доцент,  
в.о. завідувачки кафедри менеджменту, економіки,  
статистики та цифрових технологій  
Хмельницького університету управління  
та права імені Леоніда Юзькова)

#### **РОЗРОБКА КОДЕКСУ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ МЕДИЧНОГО ЗАКЛАДУ**

Будь-яка організація характеризується наявністю організаційної культури, незалежно від того, формувало керівництво її свідомо чи вона сформувалася стихійно. Основоположні програмні документи (філософія, організаційна ідеологія, кодекс корпоративної етики, кодекс ділової етики, ділове кредо) є важливою складовою організаційної культури будь-якої організації. На практиці такі документи являють собою зведення корпоративних цінностей, норм, зобов'язань, принципів і стандартів діяльності, що визначають етику взаємин усередині організації та взаємин

організації із клієнтами (споживачами), діловими партнерами, контрагентами й іншими зацікавленими сторонами (інвестори, кредитори, профспілки, держава і суспільство).

Кодекс корпоративної етики медичного закладу виконує такі функції [1]:

1. Розвитку та зміцнення корпоративної культури медичного закладу – кодекс транслює цінності закладу охорони здоров'я всім співробітникам, орієнтує їх на реалізацію визначених корпоративних цілей, сприяє підвищенню рівня корпоративної ідентичності та лояльності. Поряд з цим, він служить ефективним інструментом соціалізації нових співробітників і перешкоджає «розмиванню» корпоративної культури, обумовленому неминучим прийомом на роботу нових співробітників.

2. Управління поведінкою персоналу – кодекс досить чітко регламентує поведінку співробітників, дозволяє приймати виважені рішення у складних етичних ситуаціях, попереджаючи виникнення різних моральних конфліктів.

3. Репутаційну або іміджеві – наявність кодексу є одним з елементів міжнародних стандартів корпоративного управління, що свідчить про відкритість організації та позначається на ставленні зацікавлених сторін до медичного закладу [2].

Незважаючи на зазначені переваги й достатній управлінський потенціал, кодекс корпоративної етики як інструмент корпоративного управління, у медичних закладах використовується дуже рідко. Однією з головних причин такої ситуації разом із відсутністю чіткої методології розробки ККЕ є неготовність керівної ланки до чіткого дотримання зазначених у документі моделей поведінки відповідно до корпоративних цінностей.

Розробка ККЕ медичного закладу має починатися із затвердження учасників проєкту – комітету змін корпоративної культури, ініціативних груп – і складання календарного плану його розробки. Оскільки корпоративна культура закладу охорони здоров'я торкається кожного із співробітників, то і в розробку ККЕ необхідно залучити всіх, щоб кожен мав можливість висловити свої побажання та зауваження як опосередковано, через віддалений інформаційний доступ, так і безпосередньо, через участь у роботі ініціативних груп у рамках окремих структурних одиниць медичного закладу. На практиці в розробці кодексу братимуть участь лише найбільш ініціативні співробітники, відсотків 10-15, але ставлення до кодексу як до «свого» сформується в усіх.

Оскільки розробка й упровадження кодексу корпоративної етики часто спрямовані на зміну існуючої корпоративної культури (у даному дослідженні це її формування її інноваційного типу), це спричинить певний опір з боку співробітників. Зважаючи на це, на першому етапі необхідно забезпечити всередині закладу охорони здоров'я ефективний інформаційний обмін, спрямований на інформування всіх співробітників про розробку ККЕ, роз'яснення необхідності й потенційних вигід від його прийняття. Фактична робота зі складання ККЕ передбачає складання його

початкового варіанта працівниками відділу кадрів, з урахуванням бачення керівництва і засновників. Далі відбувається коригування й відкрите обговорення початкового варіанта із залученням до роботи ініціативних груп та працівників медичного закладу, обговорення графічного макета кодексу. Завершальний етап – це узгодження й затвердження ККЕ в рамках розширеного засідання комітету змін корпоративної культури та вищого керівництва медичного закладу. Після цього має місце тиражування кодексу, його офіційна презентація, доведення основних положень до співробітників закладу охорони здоров'я і систематична робота менеджменту зі зміцнення положень кодексу у свідомості та поведінці персоналу.

Таким чином, кодекс корпоративної етики є ефективним інструментом для інтеграції цінностей медичного закладу в щоденну поведінку й діяльність персоналу. Одночасно ККЕ транслює цінності, місію та бачення зацікавленим сторонам і сприяє формуванню іміджу соціально відповідального закладу охорони здоров'я.

#### **Список використаних джерел:**

1. Корпоративна культура: навч. посіб. / під заг. ред. Г. Л. Хаєта. К.: Центр навчальної літератури, 2003. 403 с.
2. Фокіна-Мезенцева, К. В. Мотиваційні основи корпоративної культури в системі менеджменту якості підприємства: теорія, методологія, практика: монографія; Міжнар. ун-т бізнесу і права. Херсон : Гельветика, 2018. 299 с.

Горбачова М. В., студентка  
Вінницького державного педагогічного університету  
імені Михайла Коцюбинського  
(науковий керівник – Кононенко В. В., д-р. іст. наук, проф.,  
завідувач кафедри публічного управління  
та адміністрування  
Вінницького державного педагогічного університету  
імені Михайла Коцюбинського)

#### **ІННОВАЦІЙНІ ФОРМИ УЧАСТІ ГРОМАДЯН В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ: СИЛЬНІ ТА СЛАБКІ СТОРОНИ**

Інноваційні форми демократії та участі громадян у державному управлінні стали ключовим аспектом сучасного розвитку суспільства. Вони відображають стрімкий технологічний розвиток і прагнення забезпечити більш активну, ефективну та інтерактивну взаємодію між громадянами та державними структурами. Використовуючи інноваційні платформи для діалогу між громадянами та експертами для висловлення поглядів на якість публічного управління, можливо досягнути появи неординарних рішень та грандіозного потенціалу розвитку [1].



Цілком очевидним є факт, що побудова демократичної, правової та сильної України залежить від рівня взаємодії (насамперед, співпраці) органів державної влади та громадянського суспільства. Так як громадянське суспільство зацікавлене у реальному впливі на процеси публічного управління в державі, так і держава повинна бути зацікавлена в існуванні громадянського суспільства та посилення його ролі в управлінських процесах [2]. Яскравими прикладами є:

1) електронні послуги для громадян (наприклад, верифікація документу, що посвідчує особу через застосунок «Дія»);

2) електронний документообіг (наприклад, редагування, підписання та обмін документами через застосунок «Adobe Acrobat DC»);

3) електронні реєстри та бази даних (наприклад, електронний реєстр публічних закупівель «ProZorro»);

4) відкриті дані (наприклад, платформа для роботи з відкритими даними «OpenDatabot»);

5) електронний моніторинг та звітність (наприклад, програмне забезпечення для подання звітності до контролюючих органів та обміну юридично значущими первинними документами між контрагентами в електронному вигляді «М.Е.Дос»);

6) електронне глосування та петиції (наприклад, офіційне інтернет-представництво Президента України «Електронні петиції»);

7) інновації та стартапи (наприклад, програма доступного кредитування житла «ЄОселя»).

Однак, поряд із усіма перевагами існують також проблеми, пов'язані із захистом конфіденційності, безпекою даних і можливістю маніпулювання інформацією. Наприклад:

1) конфіденційність даних – захист персональних даних завжди є пріоритетом, а інциденти щодо витоку конфіденційної інформації можуть призвести до серйозних наслідків для особистої приватості та безпеки осіб;

2) безпека даних – зловмисники постійно намагаються отримати доступ до цінної інформації, використовуючи різні методи атак;

3) маніпуляція інформацією – глобальна мережа Інтернет є одним із основних майданчиків поширення дезінформації та фейкових новин, а соціальні мережі й медіаплатформи можуть стати майданчиками для маніпулювання думками;

4) ризик кібератак – ризики втрати контролю над важливими системами, які регулюються за допомогою інтерактивних технологій;

5) залежність від технологій – від підвищення залежностей від технологій може залежати безпека і зручність повсякденного життя;

6) етичні аспекти – використання цифрових даних та штучного інтелекту може ставити етичні питання, зокрема, в контексті приватності, дискримінації тощо.

Очевидно, що формування інформаційного простору між державними органами, бізнесом та громадянами неможливо без використання

інноваційних підходів в державному управлінні. Застосування інновацій та інформаційних технологій в публічному управлінні в першу чергу сприяє прозорості та відкритості діяльності державних інституцій, підвищенню їх ефективності діяльності, якісному наданню населенню різноманітних інформаційних послуг, формуванню електронних взаємовідносин між суспільством і державою [3].

Загалом, інноваційна участь громадян в публічному управлінні може бути дуже корисною, але вона вимагає уважного розгляду ризиків і врахування найкращих практик для забезпечення максимальної користі та ефективності цього процесу. Для зменшення цих ризиків важливо дотримуватися принципів відкритості, прозорості, включеності та доступності у процесі залучення громадян. Також важливо проводити освіту серед громадян щодо їхніх прав та можливостей участі, а також розробляти механізми захисту конфіденційності та безпеки даних.

#### **Список використаних джерел:**

1) Кирилко Н. М. Інноваційні форми демократії участі громадян в публічному управлінні. [https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/16338/1/20201111\\_314.pdf](https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/16338/1/20201111_314.pdf).

URL: [https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/16338/1/20201111\\_314.pdf](https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/16338/1/20201111_314.pdf)

2) Кононенко В., Лапшин С. Громадянське суспільство та держава: співвідношення в публічному управлінні. Електронний журнал «Державне управління: удосконалення та розвиток». 2020. № 8. URL : <https://doi.org/10.32702/2307-2156-2020.8.1>

3) Матвейчук Л., Соколова О. Інноваційний підхід електронного формату в публічному управлінні України. Електронний журнал «Державне управління: удосконалення та розвиток». 2016. № 6. URL: <http://www.dy.nauka.com.ua/?op=1&z=974>

Граник Є. О., аспірант  
Університету митної справи та фінансів  
(науковий керівник – Квеляшвілі І. М. д.н.держ.упр.,  
професор кафедри публічного управління  
та митного адміністрування  
Університету митної справи та фінансів)

### **СОЦІАЛЬНО-ГУМАНІТАРНА ПОЛІТИКА ДЕРЖАВИ В УМОВАХ ВОЄННОГО ЧАСУ**

У воєнних умовах, в яких на сьогоднішній день опинилася наша держава, соціальна та гуманітарна політика потребує швидкості, високої результативності та простоти. На даний час Україна докладає чимало зусиль для реалізації чималої кількості заходів для досягнення даної мети.

Суспільна неготовність до повномасштабного вторгнення Росії в Україну значно загострила соціально-гуманітарну кризу. Знищення

інфраструктури, а також фінансовий та інтелектуальний відтік не дає можливості ефективно розвивати державу та знищує всі позитивні просування та наслідки проведеного соціально-економічного реформування. А брак добре продуманих поточних та стратегічних завдань для активізації державного економічного розвитку може суттєво погіршити й так досить складне становище в країні [3].

Через це, на сьогоднішній день доволі значної актуальності набуває потреба у налагодженні дієвої співпраці всіх верств господарської діяльності та уряду у протидії сучасній гуманітарній кризі. Слід зазначити, що сучасна реальність потребує об'єднання та координації усіх без винятку сфер державної політики (соціальної, культурної, етнічної, релігійної та інших) [3]. Поряд із цим окремі заяви та законопроекти, які обговорюються в суспільстві, не сприяють вирішенню та подоланню актуальних питань соціальної, демографічної та інтелектуальної кризи, а спонукають працездатне та соціально-активне населення виїздити з України у пошуках кращої долі за кордоном.

На сьогоднішній день підтримка належної суспільної соціалізації вимагає значного фінансування. Економічне зростання і ефективна соціально-гуманітарна політика держави є тісно взаємозв'язаними і поєднаними з належним рівнем інвестиційної привабливості та економічної безпеки, міцними зовнішньоекономічними взаємовідносинами, ринковою кон'юнктурою, а також із формуванням людського потенціалу [2].

Слід розробити чітку програму розвитку та відновлення інфраструктурних об'єктів та створення сприятливих передумов для залучення інвесторів.

Також треба змінити підходи до бронювання працівників стратегічно важливих та великих підприємств, а також ввести перелік посад та професій для бронювання та зменшити бюрократичні перепони. Це надасть поштовх до розвитку та збереження кадрового потенціалу для економіки України. А також може спонукати деяких чоловіків окремих професій повернутися в країну, для її розвитку та розбудови. Відтік кадрового потенціалу за кордон надає суттєві проблеми для розвитку та модернізації економіки та країни в цілому.

Великою проблемою для суспільства є відсутність чіткої стратегії та плану нашої перемоги та розвитку економіки в ці складні часи для держави. Відсутність можливості планування майбутнього демотивує не тільки середньостатичного українця, а також середній та малий бізнес для роботи та розвитку. Саме ці види бізнесу більш мобільні та можуть швидше пристосуватися до нових умов в країні, в найкоротший термін змінити на краще економічну ситуацію, оскільки здатні виробляти все від хліба до FPV -дронів.

На мою думку, треба відкрити кордони України, це покращить соціальну, гуманітарну та економічну ситуацію в країні. Бізнес зможе спокійно виїжджати для пошуку нових перспективних ринків збуту. Треба

розробити ефективний законодавчий механізм повернення чоловіків із-за кордону у разі їх потреби. Це буде спонукати фахівців та спеціалістів повернутися в Україну без будь-яких заборон. Чим довше іде війна тим швидше наші співвітчизники асимілюються в іноземному просторі, тим менша вірогідність їх повернення в країну.

Економічне зростання та успішна соціальна політика країни тісно взаємозв'язані та поєднанні зі сприятливим інвестиційним кліматом, міцними зовнішньоекономічними зв'язками, кон'юктурою ринку, забезпеченням економічної безпеки, формуванням і збереженням людського капіталу [1]. Держава повинна залишатися головним джерелом розв'язання проблем у сфері соціального захисту населення, проте зважаючи на намагання створити конкурентоздатну успішну державу, мають враховуватися різноманітні умови для розвитку людського капіталу.

### **Список використаних джерел:**

1. Вектори соціальної політики для України в умовах викликів війни. Проблеми сучасних трансформацій. 2022. № 4. С. 1–8.
2. Пищуліна О., Юрчишин В., Маркевич К., Міщенко М., Добровольський Д. Соціально-економічна та гуманітарні наслідки російської агресії для українського суспільства. URL : [https://razumkov.org.ua/uploads/article/2022\\_Gum.pdf](https://razumkov.org.ua/uploads/article/2022_Gum.pdf)
3. Іванов А. В. «Соціальна та гуманітарна політика в Україні в умовах війни» Стаття. 2022 р.

Гребеник Р. О., Побіденна В. Б., студенти  
Полтавського державного аграрного університету  
(науковий керівник – Вараксіна О. В., к.е.н., доц.,  
доцент кафедри менеджменту ім. І. А. Маркіної  
Полтавського державного аграрного університету)

## **РОЛЬ ІННОВАЦІЙ В УПРАВЛІННІ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА**

Управління економічною безпекою можна розглядати як процес розробки та реалізації комплексу заходів спрямованих на протидію загрозам зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства. Він спрямований на досягнення головної цілі, що полягає у створенні умов стабільного та ефективного функціонування підприємства за рахунок своєчасного виявлення та протидії загрозам його господарській діяльності. В свою чергу, даний процес має ґрунтуватися на сукупності прийнятих у менеджменті принципів (пріоритетність, законність, комплексність, координованість, компетентність, доцільність, плановість, системність, відкритість, складність, цілісність, адаптивність, надійність, сталість, корегованість, синергічність) [1].

Слід наголосити на тому, що інновації визнані каталізатором економічного розвитку і конкурентоспроможності сучасних підприємств та відіграють вирішальну роль у забезпеченні їх економічної безпеки. В

епоху цифровізації підприємництва, широкого використання штучного інтелекту інновації мають суттєвий вплив на управління економічною безпекою підприємства, вони стали потребою в сучасному бізнесі (рис. 1).

Ми погоджуємося з думкою науковиці [2], яка зазначає, що перехід на інноваційну модель розвитку – це не лише державне завдання, але і реальна, об'єктивно існуюча потреба будь-якого підприємства, що функціонує в умовах ринкової економіки [2, с. 28].

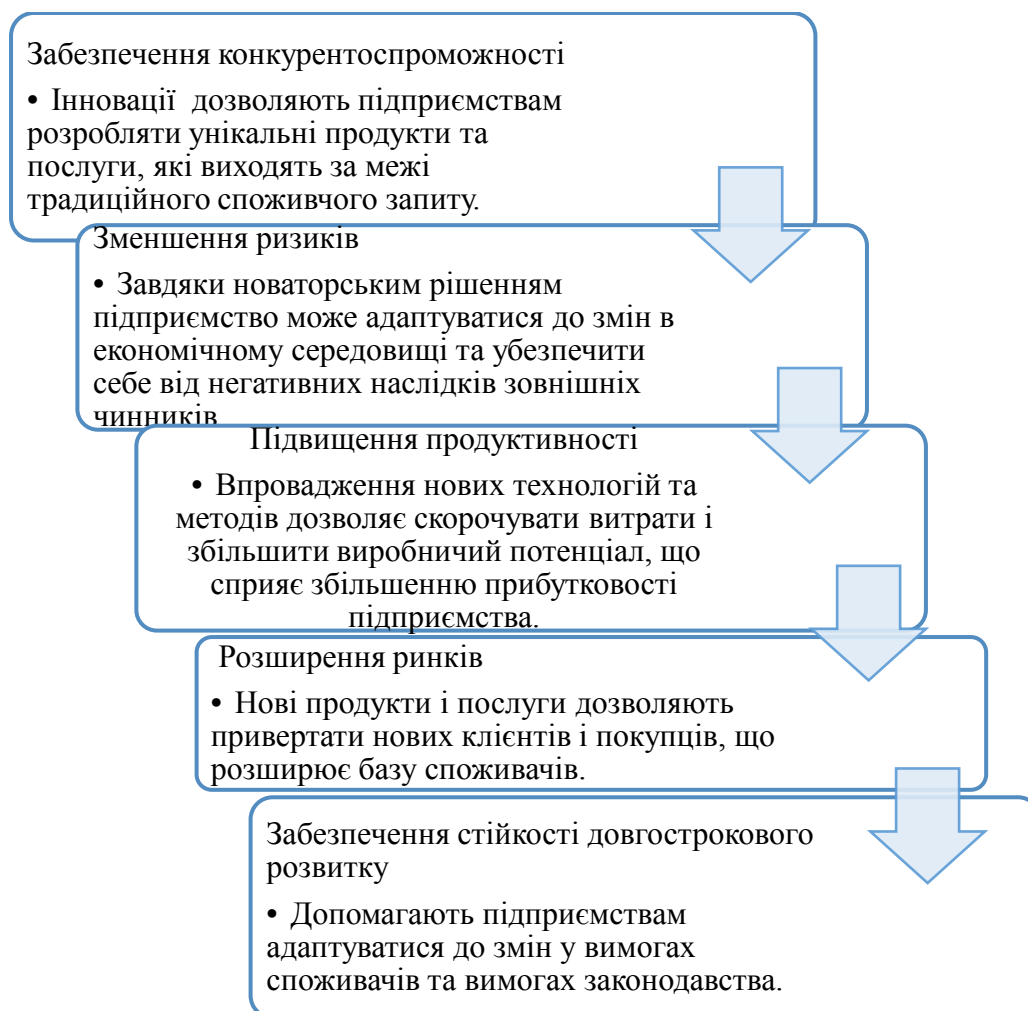


Рис. 1. Ключові аспекти впливу інновацій на управління економічною безпекою підприємства

*Джерело: сформовано авторами*

Сьогодні інновації визнані ключовим фактором у забезпеченні економічної безпеки підприємств, адже вони роблять підприємства більш конкурентоспроможними, допомагають зменшити ризики, підвищити продуктивність, розширити ринки та забезпечити стійкість розвитку. У сучасному бізнес-середовищі інновації є обов'язковим елементом стратегії будь-якого успішного підприємства. Проте, якби ми не ратували за інноваційний підхід, маємо пам'ятати, що ключова роль має належати ефективному менеджменту, його гнучкості та адаптивності, оскільки будь-

яке підприємство, будь-яка економічна система може повноцінно розвиватися тільки в динамічному середовищі. Тому інновації мають стати дієвим інструментом управління економічною безпекою підприємства та сприяти його розвитку та стійкості в сучасних умовах.

Отже, загальний підхід до управління економічною безпекою підприємства генерується в поєднанні стратегічного та оперативного управління, яке дозволяє підприємству ефективно реагувати на зміни у зовнішньому середовищі та забезпечити стійкість та успішність своєї діяльності.

#### **Список використаних джерел:**

1. Діденко Є. О. Управління економічною безпекою підприємства : автореферат дис. канд. екон. наук: 08.00.04 Економіка та управління підприємствами (за видами діяльності ). Київ: КНУТД, 2012. 20 с.

2. Біла С. О., Захаров І. М. Стратегічні пріоритети міжнародного співробітництва України та ЄС у сфері сталого розвитку. *Стратегія розвитку України. Науковий журнал*. 2017. № 2. С. 27–34.

Гріщенко А. В., аспірант

Одеського національного технологічного університету

(науковий керівник – Басюркіна Н. Й., д.е.н., проф.,

завідувач кафедри управління бізнесом

Одеського національного технологічного університету)

### **ЕКОНОМІЧНІ ТРАНСФОРМАЦІЇ РИНКУ ХЛІБА**

Одним із важливих секторів економіки України у формуванні продовольчої безпеки держави й експортного потенціалу країни являється харчова промисловість. Першочергове місце серед харчових продуктів, що споживають українці займає хліб та хлібобулочні вироби, які споживаються всіма категоріями населення, незалежно від місця проживання та соціального статусу. Саме це зумовлює стратегічне значення хлібопекарної галузі у забезпеченні населення продукцією першої необхідності. Отже, визначальною умовою для покращення соціально-економічного становища держави є ефективне функціонування та розвиток підприємств хлібопекарської галузі. З метою визначення ключових факторів, що впливають на інтенсивність і динаміку розвитку галузі необхідно проаналізувати вплив економічних, соціальних, правових та політичних, факторів, що у свою чергу дозволить оцінити сучасний стан і рівень розвитку підприємств хлібопекарної промисловості та виділити проблеми, з якими вони стикаються. Однак трансформації та реформування національної економіки впливають на тенденції розвитку ринку хліба [1, с. 57; 2, с. 397].

Що стосується економічних трансформацій ринку хліба в Україні – вони супроводжуються численними викликами і змінами, які пов'язані із багатьма чинниками у тому числі із військовим станом в країні. Військовий конфлікт та нестабільна ситуація впливають на виробництво,

постачання і споживання продуктів харчування, зокрема хліба та хлібобулочних виробів. Ось деякі економічні трансформації, які можуть спостерігатися на ринку хліба в умовах війни:

- зниження врожаю та зменшення виробництва готової продукції. Військовий конфлікт може призвести до зменшення земельних площ, використовуваних для сільськогосподарського виробництва, і зниження врожаю. Конфлікт також може призвести до втрати доступу ресурсів і обладнання для сільськогосподарського сектору.

- зміни у структурі виробництва. Під впливом війни підприємства можуть змінювати структуру свого виробництва. Наприклад, підвищені ризики можуть спричинити перехід до більш стійких і менш ризикованих культур або методів виробництва.

- збільшення цін на продукти харчування. Нестабільний час може спричинити збільшення цін на харчові товари, включаючи хліб. Це може вплинути на споживчі можливості населення.

- зменшення доступності продуктів. Військовий конфлікт може призвести до обмежень у постачанні і пересуванні продуктів, що може затруднити доступ населення до необхідних харчових продуктів.

- гібридні системи виробництва. Підприємства можуть впроваджувати гібридні системи виробництва, включаючи вирощування культур в закритому ґрунті або у гідропонічних системах, щоб зменшити ризики, пов'язані з війною та негативними погодними умовами [3, с. 25]

- формування запасів. В умовах нестабільності підприємства можуть формувати додаткові продовольчі запаси, щоб забезпечити продовольчу безпеку.

- експорт і імпорт. Зміни у політиці і тарифах можуть вплинути на обсяги експорту та імпорту хліба та хлібобулочних виробів.

- розвиток нових ринків. Підприємства можуть шукати нові ринки для збуту своєї продукції або розвивати додаткові продукти. Загальний вплив війни на ринок хліба буде залежати від багатьох факторів, включаючи тривалість конфлікту, рішення уряду та дії сільськогосподарських підприємств.

- регулювання цін. Уряд може вживати заходів щодо регулювання цін на хлібопродукцію для забезпечення її доступності для населення.

- міжнародна торгівля. Умови війни можуть вплинути на міжнародну торгівлю хлібом та зерном, і Україна може шукати нові ринки збуту та партнерів для торгівлі.

Економічні трансформації на ринку хліба під час війни в Україні є надзвичайно важливим аспектом забезпечення продовольчої безпеки та стійкості країни. Основні види трансформацій включають збільшення внутрішнього виробництва, розвиток органічного сектору, збільшення інвестицій у технології та розширення ринків збуту. Важливою є підтримка фермерів і регулювання цін для забезпечення доступності продукції для населення. Також розвиток сільського туризму та агротуризму може стати додатковим джерелом доходу для селянських

господарств. Ефективність цих трансформацій залежатиме від специфічних обставин та заходів, вжитих Україною. Процеси трансформації можуть вимагати спільних зусиль уряду, сільських господарств та громадськості для досягнення стійкого розвитку сільськогосподарського сектору та забезпечення продовольчої безпеки в умовах воєнного конфлікту.

#### **Список використаних джерел:**

1. Гріщенко А. В. Особливості інноваційного розвитку хлібопекарських підприємств України в умовах воєнного часу. *Трансформація національної, закордонної моделей економічного розвитку та законодавства в умовах воєнного часу* : тези доп. міжн. наук.-практ. конф. (м. Луцьк, 28–30 червня 2023 р.). Луцьк, 2023. С. 57–60.

2. Крамаренко І. С. Аналіз ринку хлібобулочної продукції України. *Вісник ХНАУ ім. В. В. Докучаєва. Серія «Економічні науки»*. 2017. № 4. С. 396–404.

3. Литвиненко Р. В., Міхєєнко В. М. Особливості використання гідропонного методу та його ефективність у порівнянні з традиційною аграрною діяльністю. *Збірник наукових праць ДонНАБА. 2021. № 1*. С. 25–31.

Давидов М. С., аспірант  
Університету митної справи та фінансів  
(науковий керівник: Антонова О. В., д.н. держ. упр., доц.,  
завідуюча кафедрою публічного управління  
та митного адміністрування  
Університету митної справи та фінансів)

### **МІЖНАРОДНА ПРАКТИКА БОРОТЬБИ З УХИЛЕННЯМ ВІД СПЛАТИ ПОДАТКІВ**

Значним фактором, що забезпечує сплату обов'язкових платежів, є система юридичної відповідальності. Регулювання відносин, що виникають у процесі реалізації заходів юридичної відповідальності за правопорушення у сфері оподаткування – це не лише джерело частини доходів держави, а також один з найважливіших важелів державного впливу на сферу бізнесу.

Заплутаність норм українського податкового законодавства та неодноразові зміни, що вносилися в останній час, викликають достатньо великий інтерес до інституту відповідальності за порушення у цій сфері. Проте виключно національними підходами проблему ухилення від сплати податків не вдасться вирішити. У цьому аспекті представляє інтерес вивчення зарубіжного досвіду державного регулювання даних відносин. Пропонується розглянути зарубіжний досвід боротьби з ухиленням від сплати податків, а також можливості його застосування в національному державному регулюванні.



Ухиляння від сплати податків у США прирівнюється до тяжкого злочину. У випадку обвинувального вироку тягне за собою покарання у вигляді штрафу від 100 тис. доларів США для фізичних осіб та 500 тис. доларів США для корпорацій, або позбавлення волі терміном до 5 років, чи одночасного застосування цих санкцій. Також, очевидно, що на особу, яка вчинила злочин, покладаються всі витрати, пов'язані зі здійсненням судочинства [1]. Ще в 1930–1940 роки у США було прийнято низку податкових законів, що передбачають склад податкових правопорушень, включно із кримінальними санкціями. У 1939 р. ці закони були кодифіковані у Внутрішній податковий кодекс.

На думку американської юристки Сюзан Б. Лонг, існує близько сорока складів злочинів, що передбачають відповідальність за податкові правопорушення [2]. Найчастіше для притягнення до кримінальної відповідальності за злочини у сфері оподаткування в США використовуються наступні статті:

- спроба уникнути або порушити сплату податків;
- навмисне нехтування обов'язками зі збору податку, ведення неналежного обліку зі сплати податку;
- навмисне нехтування обов'язками з реєстрації доходів або повідомлення інформації щодо сплати податків;
- співучасть та підбурювання у підготовці або наданні хибних та невідповідних відомостей про доходи.

Необхідно зазначити, що лише 3 із 48 основних статей, що встановлюють кримінальну відповідальність за податкові злочини, які не передбачають позбавлення волі як міри покарання.

В американському законодавстві жорсткість санкцій за податкові правопорушення забезпечується не тільки використанням кримінального покарання, як позбавлення волі, але також через використання ефективного моделювання штрафних санкцій, що спричиняють істотні матеріальні наслідки для правопорушника. Наприклад, за недоплату податків у результаті недотримання правил передбачено комбінований штраф, який складається з: 5 % від несплаченої суми та 50 % від суми, яку платник податків отримав б у разі розміщення даних грошових коштів на депозиті у банку, виходячи зі стандартних банківських ставок.

Прив'язка розміру штрафу до результатів капіталізації сум податку виступає надійним забезпечувальним засобом запобігання ситуації, коли платнику податків вигідніше вкласти «заощаджені» кошти в обіг, а не сплачувати податки. Сумлінному ставленню платників податків до виконання своїх обов'язків також сприяє проведення систематичних та всебічних перевірок. Згідно з даними Служби внутрішніх доходів США 83 % належних податків у США сплачується добровільно. Дані результати були досягнуті шляхом вдосконалення податкової системи протягом останніх 15 років [3].

У Франції ухилення від сплати податків карається штрафом від 5000 до 250 000 євро та ( або) позбавленням волі терміном від 1 року по 5 років. У разі повторного вчинення злочину протягом 5 років винна особа карається штрафом від 15 000 до 700 000 євро та тюремним ув'язненням терміном від 4 до 10 років.

Статті про кримінальну відповідальності за ухилення від сплати податків містяться у Податковому кодексі (1950 р. (ст. 1727–1756)), а сам Кримінальний кодекс Франції 1992 р. не містить складів злочинів у сфері оподаткування [4]. Відповідно до ст. 1741 Податкового кодексу «Будь-яка особа, яка ухиляється або намагалася ухилитися повністю або частково від сплати податків обманним шляхом, або та особа, яка навмисно відмовилася від декларування своїх доходів та іншим способом перешкоджала сплаті податків, підлягає кримінальній відповідальності».

Отже, навіть спроба ухилення від сплати податків, вчинений у шахрайський спосіб, кваліфікується як злочин. У Франції відсутні самостійні статті, що диференціюють кримінальну відповідальність залежно від суб'єкта ухилення від сплати податків (фізична або юридична особа), а кримінальна відповідальність настає за загальними статтям про ухилення.

Франція перейняла значний досвід сім'ї загального права та передбачила як суб'єкта злочинів у сфері оподаткування юридичне особа. Поряд з основними санкціями за податкові злочини можуть застосовуватись і різні додаткові санкції. Неплатників податків суд може позбавити цивільних, політичних, водійських прав, а також права займатися комерційної діяльністю. Цікавий ще один момент законодавства Франції: у ст. 1745 Податкового кодексу встановлено можливість нести солідарну відповідальність організації та фізичної особи, коли відповідальність у формі сплати штрафу може бути розділена постановою суду. Також з метою підвищення ефективності санкцій за ухилення від сплати податків законодавець встановлює особливий порядок надання гласності судовим вирокам та оповіщення громадськості про покарання неплатників податків.

У Німеччині Положення про податки та платежі [5] достатньо чітко розмежовує податкові правопорушення (§ 377–384) та податкові злочини (§ 369–376), атрибууючи їм різні ознаки та розміщуючи їх у самостійних розділах. В особливо тяжких випадках Положення передбачає максимальне покарання у вигляді тюремного ув'язнення терміном до 10 років. У Німеччині суб'єктом податкових злочинів може бути тільки фізична особа. Примітно те, що, як і у законодавстві Франції, законодавство Німеччини містить статтю, яка надає суду право позбавити винного у податковому злочині політичних прав, а також права займати державні посади.

Як додаткове покарання може бути призначено конфіскацію майна (наприклад, у випадках приховування об'єктів оподаткування). Відмінною особливістю організації контролю за оподаткуванням у Німеччині є

трирівнева диференціація податкових правопорушень, що включає і стадію підготовки порушень податкового законодавства.

Додатково у Німеччині проводиться успішна робота з громадянами для підтримання податкової дисципліни на належному рівні у наступних формах:

- у країні якісно працює єдиний номер телефонної підтримки, за яким можна, за потреби дізнатися будь-яку інформацію податки та збори;

- діє розгалужена система консультаційних пунктів, у кожному податковому органі присутні спеціалісти-консультанти. Позитивний досвід також можна помітити у роботі зі засобами масовий інформації, на що виділяється бюджетне фінансування, оскільки витрати виправдовують результат. Також у Німеччині регулярно проводиться робота з населенням у вигляді анкетування та опитування, в результаті якої виявляються негативні та позитивні показники роботи державних структур [6].

Таким чином, дослідивши міжнародний досвід, можна зробити висновок, що у вищевказаних країнах розроблений та запроваджений достатньо ефективний механізм боротьби з ухиленням від сплати податків. При цьому ефективні заходи щодо протидії легалізації доходів, отриманих злочинним шляхом, необхідно, на нашу думку, урахувати у практичній діяльності державних органів України.

#### **Список використаних джерел:**

1. Старинець Є. А. Регламентация кримінальної відповідальності за ухилення від сплати податків, зборів (обов'язкових платежів): досвід зарубіжних країн загального та континентального права. Південноукраїнський правничий часопис, 2018. С. 25–27. URL : <http://www.sulj.oduvs.od.ua/archive/2018/1/9.pdf>.

2. Cornell Law School. URL : <https://www.law.cornell.edu/uscode/text/26/7202>

3. Каменський Д. В. Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата юридичних наук. Кримінальна відповідальність за податкові злочини за федеральним законодавством США. 2010. URL : <http://dudorov.com.ua/images/download/uchni-kamenskiy.pdf>

4. Code général des impôts. URL: [https://www.legifrance.gouv.fr/affichCode.do;jsessionid=7640F30C1CDAFD14FA439AC401675206.tplgfr26s\\_3?idSectionTA=LEGISCTA000027781495&cidTexte=LEGITEXT000006069577&dateTexte=20180712](https://www.legifrance.gouv.fr/affichCode.do;jsessionid=7640F30C1CDAFD14FA439AC401675206.tplgfr26s_3?idSectionTA=LEGISCTA000027781495&cidTexte=LEGITEXT000006069577&dateTexte=20180712)

5. Савченко В. А., Равлюк І. І. Повноваження поліції відповідно до кримінального процесуального законодавства ФРН. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Сер.: Юриспруденція. 2020 № 43. URL : <https://vestnik-pravo.mgu.od.ua/archive/juspradenc43/36.pdf>

6. Проскура К.П. Податкове адміністрування в Україні в посткризовий період: ефективність та напрями модернізації. Монографія. К. : ТОВ «Емкон», 2014. 376 с. URL : <https://core.ac.uk/download/pdf/32608872.pdf>

Дей Д. В., аспірант  
Університету митної справи та фінансів  
(науковий керівник – Марценюк О. О., к. держ. упр.,  
доцент кафедри публічного управління та митного адміністрування  
Університету митної справи та фінансів)

## **ОСОБЛИВОСТІ ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ОРГАНІВ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ УКРАЇНИ**

Сучасний світ переживає численні зміни і трансформації у різних сферах життя. Розвиток сучасних інформаційних технологій, зростання кількості інформації стосуються також управлінської діяльності. Інформаційне забезпечення управлінської діяльності визначається як сукупність реалізованих рішень щодо обсягів інформації, її якісного та кількісного складу, розміщення і форм організації. При цьому його метою є своєчасне надання необхідної і достатньої інформації для прийняття управлінських рішень, що забезпечують ефективну діяльність як органу державної влади в цілому, так і його структурних підрозділів. Також застосування інформаційного забезпечення в органах державної влади надає перспективний шанс знизити затрати часу на реалізацію роботи співробітниками та заощадити фінансові ресурси [1].

Слід зазначити, що у Законі України «Про Національну програму інформатизації» визначається сутність інформатизації, що полягає у сукупності взаємопов'язаних організаційних, правових, політичних, соціально-економічних, науково-технічних, технологічних та виробничих процесів, спрямованих на створення умов для забезпечення розвитку інформаційного суспільства та впровадження інформаційно-комунікаційних і цифрових технологій [2]. При цьому актуальними залишаються важливі властивості інформації:

- цінність, що визначається корисністю та здатністю інформації забезпечити суб'єкта необхідними умовами для досягнення поставленої мети;
- достовірність – здатність інформації об'єктивно відображати процеси та явища, що відбуваються в навколишньому світу;
- актуальність – здатність інформації відповідати вимогам сьогодення;
- адекватність як певний рівень відповідності створюваного за допомогою одержаного повідомлення образу реальному об'єкту, процесу або явищу.

Щодо інформаційного забезпечення органів державної влади, науковці наголошують на існуванні таких його елементів і функцій:

- інформаційна підтримка у якості надання допомоги органам державної влади в одержанні інформації (ресурсів і засобів) для здійснення управління;
- інформаційне супроводження як проведення комплексу інформаційно-пропагандистських або ідеологічних заходів;

- інформаційне обслуговування у вигляді діяльності спеціальних служб і структур з виявлення та задоволення актуальних інформаційних потреб органів державної влади;
- інформаційна допомога через надання своєчасної і кваліфікованої допомоги органам влади у доступі до необхідних інформаційних ресурсів і засобів у зв'язку з вирішенням складних завдань або виникненням нових проблем у здійсненні державної політики;
- інформаційний вплив як організований процес виробництва, поширення та використання спеціальної інформації, що справляє позитивний або негативний вплив на різні економічні, політичні, соціальні та військові об'єкти, процеси і явища для досягнення політичних цілей держави;
- інформаційна боротьба у формі конфліктної взаємодії у вигляді комплексу погоджених за цілями, місцем і часом заходів, що проводяться за допомогою спеціальних методів і технологій, та спрямованих на досягнення інформаційної переваги;
- інформаційна логістика – управління інформаційними потоками в процесах забезпечення політичної діяльності держави матеріально-технічними засобами, товарами, фінансовими, інформаційними та іншими послугами з метою їхньої оптимізації;
- інформаційне консультування у вигляді надання спеціальними органами та службами силовим відомствам консалтингових послуг, експертних оцінок, розробки рекомендацій і пропозицій для вирішення виникаючих проблем у процесах інформаційно-комунікаційної взаємодії суб'єктів і об'єктів політики держави.

Можна констатувати, що інформаційне забезпечення органів державної влади визначається як елемент адміністрування внутрішньоорганізаційних процесів, який передбачає формування та використання масиву інформації необхідної для здійснення управлінських операцій. Це передбачає формування шляхом збору (отримання), реєстрації, передачі, зберігання, опрацювання та використання системи інформаційних ресурсів, необхідних для здійснення управлінських процесів, спрямованих на виконання завдань, реалізації функцій обумовлених законом для цих органів, а також створення режиму відкритості їхньої діяльності, належної комунікації із інституціями держави, громадянського суспільства та окремими громадянам [3].

### **Список використаних джерел:**

1. Клименко В. А., Гбур З. В. Інформаційне забезпечення органів публічної влади України // Інвестиції: практика та досвід. 2021. № 5. С. 80 – 87.
2. Про *Національну програму інформатизації*. Закон України від 01.12.2022 № 2807-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2807-20#Text> (дата звернення 23.10.2023).
3. Терещук Г. А. Інформаційно-правові засади діяльності органів публічної влади // Право і суспільство. 2019. № 4. С. 224 – 230.

Доля С. В., Ніконова Ю. Ф., студенти  
Полтавського державного аграрного університету  
(науковий керівник – Воронько-Невіднича Т. В., к.е.н., доц.,  
завідувач кафедри менеджменту ім. І. А. Маркіної  
Полтавського державного аграрного університету)

## **ПЕРСПЕКТИВИ ПОВОЄННОГО РОЗВИТКУ АГРОПРОДОВОЛЬЧОЇ СФЕРИ УКРАЇНИ**

Агропродовольча сфера була однією з основних пріоритетних рушійних сил національної економіки ще до початку повномасштабної війни та й надалі відіграватиме важливу роль у процесі відновлення України.

Науковці зазначають, що наслідками військових дій вже є руйнація традиційної спеціалізації України, погіршення матеріально-технічного забезпечення господарської діяльності підприємств, порушення логістичних схем ресурсопостачання і транзиту продукції, втрату вагової частини ринків збуту тощо [3, с. 20].

Незважаючи на обсяги та доступність інформації, активний розвиток комунікаційних та інформаційних технологій, процес прогнозування майбутнього стану суб'єкта господарювання агропродовольчої сфери стає дедалі складнішим внаслідок впливу численних факторів, які можуть впливати на його поведінку

Причинами чого є глобальні тенденції розвитку, найважливішими з яких сьогодні є прогресуюча глобалізація та особливості економічного розвитку кожної країни. Прискорення технологічного розвитку, пошквалювання ролі людських ресурсів та зміни в інших елементах сучасного виробництва є взаємопов'язаними проблемами збалансованості та динамічного розвитку.

Тому кожне підприємство повинно адаптуватися до цих змін, удосконалюючи свої виробничі програми, логістичну інфраструктуру комерційну, збутову політику, формуючи відповідні стратегії на перспективу тощо [2].

Безсумнівно, сучасне підприємство є динамічною та відкритою системою, діяльність якої залежить від умов зовнішнього середовища, в якому воно функціонує. В даний час зовнішнє середовище кожного бізнесу змінюється зі швидкістю, яку важко передбачити. Місія кожного агроформування полягає насамперед у збереженні та подальшому покращенні статус-кво. Тому що це забезпечує конкурентоспроможність підприємства на ринку. Власне кажучи, діяльність господарюючого суб'єкту має бути спрямована на створення умов для сталого розвитку.

Практика показує, що найбільш успішними є ті господарства, які приділяють значну увагу покращенню своїх конкурентних позицій.

Багато виробників очікують, що виробництво повернеться до довоєнного рівня, але післявоєнна реконструкція має бути узгоджена з

прагненнями України щодо членства в ЄС, що вимагатиме прийняття відповідних європейських вимог та правил [1]. Крім того, принцип «відбудувати краще, ніж раніше» означає, що реконструкція буде спрямована на вирішення ключових екологічних проблем, які загрожують сталості виробництва продукції, включаючи деградацію землі, забруднення води та повітря та кризу втрати біорізноманіття тощо. Відповідно, підприємства агропродовольчої сфери будуть змушені адаптуватися до нових умов та ситуацій функціонування на ринку.

Очевидно, що відбудова України складатиметься із багатьох кроків та має максимально охоплювати планування на коротко-, середньо- та довгострокову перспективи [4, с. 19].

Разом з тим, післявоєнний розвиток агропродовольчої сфери необхідно розглядати в ширшому контексті сталого розвитку України, і це має відбуватися комплексно, за участю всіх зацікавлених сторін, тобто стейкхолдерів. Зрозуміло, що відновлення агропродовольчої сфери має базуватися не лише на цілях збільшення виробництва, а й на забезпеченні довгострокового сталого розвитку України на шляху до членства у Європейський Союз.

#### **Список використаних джерел:**

1. Бородіна О. М. Агропродовольча система України у повоєнний період має перетворитися на соціально, екологічно та економічно сталу: вимога громадянського суспільства. *Український соціум*. 2022. № 4 (83). С. 112-118. URL: <https://ukr-socium.org.ua/uk/archive/4-83-2022/ahroprodo-volcha-systema-ukrainy-u-povoiennyj-period-maie-peretvorytysia-na-sotsialno-ekolohichno-ta-ekonomichno-stalu-vymoha-hromadiansko-ho-suspilstva/>

2. Воронько-Невіднича Т. В., Коваль О. О., Колода О. Ф. Управління розвитком підприємства як необхідна умова досягнення Цілей сталого розвитку. *Економіка та суспільство*. 2021. № 25. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-25-80>.

3. Воронько-Невіднича Т. В., Черних О. В. Сутність стратегічного управління за сучасних умов. *Управління ресурсним забезпеченням господарської діяльності підприємств реального сектору економіки*. Матер. VII Всеукр. наук.-практ. інтернет-конфер. з міжнародною участю, 27 жовтня 2022. Полтава: ПДАУ, 2022. С. 19-20. URL: <https://dspace.pdau.edu.ua/items/b967001e-794e-471b-b5bb-235a17cc37e7>.

4. Кічурчак М. Сталий розвиток і поствоєнна відбудова економіки України: чинники взаємодії. *Міжнародний історичний досвід повоєнної реконструкції економіки: уроки для України* : матеріали міжнародної науково-практичної конференції (Київ, 27 квітня 2023 р.) / ДУ «Ін-т екон. та прогнозув. НАН України», Інститут вищої освіти НАПН України. К., 2023. 125 с. С. 19. URL: <http://ief.org.ua/wpcontent/uploads/2023/05/Mizhnar-istor-dosvid-povojen-rekonstrukcii-uroky-dla-Ukrainy.pdf>.

Єлізаров В. О., Хрипко А. А., студенти  
Полтавського державного аграрного університету  
(науковий керівник – Собчишин В. М., к.е.н.,  
доцент кафедри менеджменту ім. І. А. Маркіної  
Полтавського державного аграрного університету)

## **ЗНАЧУЩІСТЬ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ ПІДПРИЄМСТВ АГРОПРОДОВОЛЬЧОЇ СФЕРИ**

Усвідомлюючи значущість стратегічного управління бізнес-процесами підприємств агропродовольчої сфери за сучасних умов, зазначимо, що пріоритетного значення набувають дослідження та аналіз сутності системи стратегічного управління бізнес-процесами, необхідність узгодження з внутрішнім середовищем та змінами, що продиктовані зовнішніми викликами. Наразі не лише реакція управлінського складу господарств, але й дії стейкхолдерів, здатні забезпечити адекватну реакцію на виклики зовнішнього середовища, нівелювати загрози, підвищити результативність господарювання і т.д.

Як зазначають фахівці [1, с. 108] економічне середовище у своєму складі містить значну кількість учасників ринку, які характеризуються складною структурою та поведінкою моделі відповідно до ринкових умов. Відповідно, основним зв'язком стратегічного управління з бізнес-процесами підприємства агропродовольчої сфери є розробка стратегії розвитку на основі стратегічного аналізу фактичних умов та оцінки можливості реалізації довгострокових цілей відповідно.

Водночас, в умовах воєнного стану та змін на глобальному аграрному ринку система управління бізнес-процесами підприємства агропродовольчої сфери має сформувати нові стратегічні напрями та забезпечити нову стратегічну політику в цілому. При чому, фокус цих нововведень має бути направлений на усунення виявлених проблеми та недоліків у діяльності суб'єкта господарювання.

Тому основною концепцією удосконалення системи управління бізнес-процесами підприємства агропродовольчої сфери має стати розробка та реалізація нових стратегічних програм його розвитку, які б сприяли зниженню недосконалого використання існуючого потенціалу і наявних можливостей, та одночасно, використовувалися для спрощення бізнес-процесів або мінімізації витрат господарства.

Отож, зазначимо, що основні напрями розвитку стратегічного управління бізнес-процесами підприємств агропродовольчої сфери, забезпечать результати лише після вивчення фактичних умов функціонування, а підвищення результативності господарювання можливе лише шляхом впровадження системного стратегічного управління бізнес-процесами для всіх ланок управління, що об'єднує виробничу, технологічну, кадрову та технічну підтримку підприємства.

Науковці [2, с. 37; 3] доповнюють, що необхідною складовою досягнення стратегічних цілей є потреба у доповненні покроковою інструкцією, сформованою експертним середовищем (представниками аграрного бізнесу, промисловості, науки, організацій, що опікуються



захистом навколишнього середовища та захистом споживачів тощо).

До того ж, завершальним етапом реалізації стратегії управління бізнес-процесами підприємства агропродовольчої сфери є стратегічний контроль, який є особливим видом його управлінської діяльності шляхом систематичного спостереження та своєчасної оцінки ходу стратегічних бізнес-процесів й етапів стратегічного управління бізнес-процесів. Саме контроль сприяє досягненню цілей і реалізації обраної стратегії, створюючи стійкий, надійний зворотний зв'язок.

Основною метою стратегічного контролю при реалізації стратегії управління бізнес-процесами господарюючого суб'єкту є сприяння зближенню фактичних і необхідних результатів завдань, забезпечуючи тим самим досягнення цілей підприємства шляхом реалізації поставлених завдань.

Слід розуміти, що за сучасних умов упровадження стратегії управління бізнес-процесами в підприємствах агропродовольчої сфери загалом, та її окремих складових зокрема, може мати позитивний як соціальний, економічний, так й екологічний вплив та сприятиме формуванню позитивного іміджу суб'єкта господарювання.

#### **Список використаних джерел:**

1. Ареф'єва О. В., Побережна З. М. Стратегічне управління інноваційністю бізнес-процесів підприємства на конкурентних ринках. *Бізнес Інформ*. 2019. № 11. С. 108–116. URL : [https://www.business-inform.net/export\\_pdf/business-inform-2019-11\\_0-pages-108\\_116.pdf](https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2019-11_0-pages-108_116.pdf).

2. Березіна Л. М., Воронько-Невіднича Т. В., Логінська І. Я., Шкурупій К. Є. Ключові аспекти управління розвитком агропродовольчої сфери в межах національної економічної стратегії – 2030. *Modern Economics*. 2021. № 30. С. 34–38. DOI: URL : [https://doi.org/10.31521/modecon.V30\(2021\)-05](https://doi.org/10.31521/modecon.V30(2021)-05).

3. Воронько-Невіднича Т. В., Коваль О. О., Колода О. Ф. Управління розвитком підприємства як необхідна умова досягнення Цілей сталого розвитку. *Економіка та суспільство*. 2021. № 25. URL : <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-25-80>.

Журавська І. А., студентка  
Державного біотехнологічного університету  
(науковий керівник – Таран О. М., к.е.н., доц.,  
доцент кафедри менеджменту, бізнесу і адміністрування  
Державного біотехнологічного університету)

#### **НЕОБХІДНІСТЬ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЄЮ В КОНТЕКСТІ РОЗВИТКУ**

Сталий розвиток зводиться до питання про можливості людей, компаній і урядів визначати своє майбутнє. Щодо бізнесу, участь у сталому розвитку означає розуміння довгострокових проблем й урахування їх у стратегії та практиці. Сучасний бізнес як процес створення та обміну цінностями для забезпечення власної довгострокової стійкості,

крім економічної вигоди, має враховувати ще дві складові цінності: людей, для яких вона створюється, і навколишнє середовище.

Стратегічне управління є важливим функціональним ресурсом оптимізації діяльності. Будь-яка організація, яка бажає досягнути успіху, в своїй діяльності має спиратися на стратегію. Оскільки стратегія надає організації відчуття впевненості у завтрашньому дні, збільшує готовність до різних несподіванок та поєднує зусилля працівників для досягнення спільних організаційних цілей і результатів. Разом з тим, стратегія не дає жодних гарантій успішного майбутнього. Вона лише збільшує можливість досягнення успіху. Саме тому, наявність стратегії сприяє виживанню і успішному функціонуванню різноманітних організацій.

Стратегічне управління – це реалізація концепції, в якій поєднуються цільовий та інтегральний підхід до діяльності організації, що дає можливість встановлювати цілі розвитку, порівнювати їх з наявними можливостями (потенціалом) організації та приводити їх у відповідність шляхом розробки та реалізації системи стратегій («стратегічного набору»). Концепція стратегічного управління полягає в основі стратегічного мислення і знаходить вираження у характерних рисах її застосування [1, с. 516].

Характерні риси системи стратегічного управління певної організації залежать від взаємодії таких чинників: Характерні риси системи стратегічного управління певної організації залежать від взаємодії таких чинників: галузевої належності; розмірів організації (залежно від галузевих особливостей); типу виробництва, рівня спеціалізації, концентрації та кооперації; характерних рис виробничого потенціалу; наявності (відсутності) науково-технічного потенціалу; рівня управління; рівня кваліфікації персоналу тощо [2, с. 56].

Реалізація концепції стратегічного управління організацією можлива лише тоді, коли організація є стратегічно орієнтованою.

Часто вчені, які мають за предмет дослідження стратегію, паралельно вивчають і можливості використання поняття «управління розвитком». Деякі автори розглядають управління розвитком організації як динамічну систему, у якій поєднуються інноваційні процеси, що приводять до кількісних і якісних змін у всіх функціональних сферах підприємства, а також контури її управління на основі зворотного зв'язку, в яких вирішується завдання стратегічного і тактичного управління і запускаються механізми самоорганізації оперативного управління розвитком [3].

При побудові механізмів стратегічного розвитку може бути використаний весь арсенал економічної науки, теорії стратегічного управління та теорії розвитку. Правильний вибір порядку формування стратегії сприяє не тільки ефективному стратегічному управлінню організацією, а й досягненню високої спроможності задовільняти суспільні потреби. При формуванні стратегії розвитку підприємства доцільно, перш за все, визначити структурно-функціональну побудову системи стратегічного управління, що в подальшому забезпечить можливість

розробки моделі стратегічного управління. Структурно-функціональна побудова системи стратегічного управління передбачає розгляд його з позиції сукупності складових підсистем. У системі управління виділяють такі підсистеми як інформаційно-аналітична, планування, мотивації, прийняття рішень, організаційна.

Система стратегічного управління ґрунтується на стратегічному плануванні, доповненому механізмом узгодження оперативних рішень стратегічними, а також механізмом коригування і контролю реалізації стратегії. Стратегічне управління як процес здійснення функцій управління охоплює такі підсистеми як стратегічне планування, реалізація стратегій, організація забезпечення стратегічного управління. Даний підхід акцентує увагу на таких важливих його компонентах, як процес формування стратегії та її реалізації [4].

#### **Список використаних джерел:**

1. Ансофф І. Стратегічне управління / пер. з англ.; науков. ред. і авт. передмови. Л.І. Євченко: Економіка, 1989. 519 с.
2. Динник, І. П. (2022). Стратегічне управління організацією в контексті сталого розвитку. *Таврійський науковий вісник. Серія: Публічне управління та адміністрування*, (1), 3036. URL : <https://doi.org/10.32851/tnv-pub.2022.1.4>
3. Гонтарева І.В., Євтушенко В.А., Євтушенко В.А. Особливості стратегічного управління персоналом організації в сучасних умовах. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління. Економіка та управління підприємствами*. Випуск 3 (36) 2022. С.50-56. URL : [http://easterneurope-ebm.in.ua/journal/36\\_2022/10.pdf](http://easterneurope-ebm.in.ua/journal/36_2022/10.pdf)
4. Олійник Л.В., Кузнєцова А.П. Методологічні засади формування стратегії розвитку підприємства. *Економіка і організація управління*. № 3 (31). 2018. С.118–126.

Замкова В. В., Чикуліна Д. О., студенти  
Університету митної справи та фінансів  
(науковий керівник – Петруня Ю. Є., д.е.н., проф.,  
завідувач кафедри менеджменту ЗЕД  
Університету митної справи та фінансів)

#### **МЕНЕДЖМЕНТ КОМУНІКАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ БІЗНЕС-ОРГАНІЗАЦІЙ (НА ПРИКЛАДІ ТОВ «НОВА ПОШТА»)**

Комунікаційні процеси відіграють важливу роль в діяльності будь-якої організації та її управлінців. Вони створюються для виконання функції обміну інформацією як всередині організації, так і за її межами. Проблеми в комуніках, порушення у функціонуванні комунікаційної системи суттєво впливає на ефективність, продуктивність, якість та загальний результат діяльності підприємства.

Для аналізу проблем, що наявні в комунікаційних процесах, ми обрали компанію «Нова Пошта». ТОВ «Нова Пошта» - це одна з провідних логістичних компаній на ринку України, яка надає повний спектр логістичних та пов'язаних з ними послуг. Наразі «Нова Пошта» є групою компаній, до складу якої входять: «Нова Пошта» в Україні, «Nova Post» у Молдові, Литві, Польщі, Чехії, Румунії, Німеччині, «NovaPay», «Nova Global», «Supernova Airlines».

В Україні компанія має найдоступнішу мережу для клієнтів: 9300 відділень по всій Україні та 14000 поштомотів, 110 сортувальних терміналів та депо у кожному обласному центрі країни, що здатні обробляти від 20 тис. до 50 тис. посилок на годину. Кількість відправлень за 2022 рік, попри повномасштабну війну, становила 315 млн посилок та вантажів. 30 грудня 2022 року компанія відправила 1,9 млн відправлень за добу, і це стало новим рекордом «Нової Пошти».

Організаційна структура управління «Нової Пошти» є дуже розгалуженою та відповідно достатньо складною. Компанія має багато структурних підрозділів, що відповідають за певну сферу її діяльності. Вищим органом управління є збори учасників, в яких беруть участь засновники або призначені ними представники. Ревізійна комісія товариства – контролює фінансово-господарську діяльність товариства, складає висновки по річних звітах та балансах. Управління поточною діяльністю товариства здійснюється виконавчим органом – генеральним директором товариства.

Як і у більшості компанії, в компанії «Нова Пошта» є два типи комунікацій: зовнішні (зі споживачами, партнерами, постачальниками тощо) та внутрішні (між працівниками). Основними каналами внутрішнього зв'язку є усне спілкування співробітників, Gmail і Telegram. З початком повномасштабної війни, інтенсивність використання Telegram як каналу комунікацій підвищилася. Основними каналами зовнішнього зв'язку компанії слугують їх особистий додаток «Нова Пошта», через який компанія комунікує зі споживачами та отримує зворотній зв'язок, також такі соціальні мережі як Instagram, Facebook, LinkedIn та Twitter.

У внутрішніх комунікаціях у компанії «Нова Пошта» ми можемо спостерігати такі проблеми, як: збій в комунікаціях між відділеннями або кур'єрами у зв'язку з технічними проблемами (наприклад зношення обладнання для дистанційної комунікації, відсутність світла, Інтернету, зв'язку); загублення посилок; відсутність налагодженої роботи персоналу через недостатню кваліфікацію менеджера.

У зовнішніх комунікаціях у компанії «Нова Пошта» можуть виникати наступні проблеми: вирішення питань стосовно втрачених або пошкоджених посилок; відсутність контактних центрів на відділеннях для вирішення питань клієнтів компанії «Нова Пошта»; впровадження рекламних кампаній, які можуть відображати «недостатньо точно» співвідношення між показаним і наявним; забезпечення якісної комунікації між кур'єрами та отримувачами.

Для розв'язання певних проблем у комунікаційних процесах компанії «Нова Пошта» можна скористатися як матеріальними, так і нематеріальними ресурсами, здійснити вдосконалення відповідних управлінських процесів у компанії.

По-перше, на наш погляд, слід впровадити диференційовані курси підвищення кваліфікації співробітників. Цей крок дозволить компанії забезпечити відділення менеджерами з потрібними навичками та комунікаціями, які зможуть, зокрема, допомогти клієнтам вирішити питання з втраченими посилками, тощо. Також цей крок відобразиться в цілому на роботі компанії, адже може призвести до зміни рекламної кампанії через наявність нових елементів для просування компанії.

По-друге, слід побудувати вдосконалити управління комунікаціями в компанії, а саме розробити чіткі принципи зовнішніх і внутрішніх комунікацій, враховуючи потреби різних аудиторій.

По-третє, можна звернути увагу на стратегію розвитку компанії «Нова Пошта», детально проаналізувати її, та внести зміни у слабкі стратегічні ланки для вдосконалення виробничих процесів і роботи компанії в цілому.

Ефективні комунікації є фундаментальною основою успіху будь-якої бізнес-організації. Проблеми в комунікаційних процесах можуть призвести до неефективності робочого процесу, непорозумінь та конфліктів в колективі. Визначення цих проблем та вдосконалення менеджменту може значно покращити комунікації в компанії «Нова Пошта», що в кінцевому підсумку призведе до підвищення продуктивності праці співробітників компанії «Нова Пошта» та продовження успішного зростання, розвитку організації.

#### **Список використаних джерел:**

1. Офіційний сайт «Нова Пошта». URL: [https://novaposhta.ua/zvit\\_zi\\_stalogo\\_rozvitku\\_2020/#/management](https://novaposhta.ua/zvit_zi_stalogo_rozvitku_2020/#/management).

2. Звіт про управління ТОВ «Нова Пошта». URL: <https://static.novaposhta.ua/sitecard/misc/doc/%D0%97%D0%B2%D1%96%D1%82%20%D0%BF%D1%80%D0%BE%20%D1%83%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D1%96%D0%BD%D0%BD%D1%8F%202019.pdf>.

Запорощенко М., Ростовський Н., студенти  
Університету митної справи та фінансів  
(науковий керівник – Маляр Д. В, к.е.н., доц.,  
доцент кафедри менеджменту ЗЕД  
Університету митної справи та фінансів)

### **УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ В КОНТЕКСТІ СТАНОВЛЕННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ЕКОНОМІКИ**

Цифровізація національної економіки, яка нині активно розповсюджується в Україні, проникла в усі куточки бізнесу. Економічні суб'єкти, які прагнуть тривалого процвітання та розвитку, змушені приймати такі виклики сучасної економічної реальності або бути приреченими на занепад. Цифрова та інноваційна трансформація

забезпечує їм більш високу конкурентоздатність, підвищення якості продукції, зростання продуктивності тощо.

Докорінно цифрова трансформація економіки змінила звичні принципи ведення бізнесу, і на це впливають такі фактори:

1. Відбувається прискорення розповсюдження нових технологій.
2. Зниження вартості інновацій нових технологічних підприємств.
3. Ефективне використання даних (отримання унікальних ідей) для ухвалення стратегічних рішень.
4. Гнучкість сучасних компаній зумовила нові методи роботи та орієнтацію виробників на клієнтів, а не лише на продукцію.

Одним із напрямів запровадження інновацій та їх вплітання у власну бізнес-модель є їх залучення ззовні, а не генерація власними силами. Тут доречно згадати відоме управлінське твердження: «Наймайстерніші фахівці на вас не працюють», але Ви маєте шанси так або інакше використати результати їх праці. Відмову від можливостей використання зовнішніх сил до інновацій (чи то академічні кола, наукові дослідники, підприємці-початківці чи навіть конкуренти) можна класифікувати як необґрунтоване марнотратство [2].

Саме тому майже всі інноваційні відділи світових компаній зосереджують свої зусилля на міжнародних стартапах, а фахівці в галузі інновацій та підприємництва розглядають їх як новий аспект економічних досліджень та розробок. Разом із інноваційними стартапами ці корпоративні групи створюють нові продукти, реконструюють внутрішні процеси, розкривають незвідані ринки. Прагнучи навчатися у стартапів, вони використовують їх як провісників майбутнього, або, в самому банальному випадку, набувають їхніх талантів і отримують частку прибутку.

Для найшвидшої адаптації до становлення нової інноваційно-орієнтованої бізнес-моделі кожне українське підприємство повинно пройти наступні етапи (рис. 1).

Стратегія має визначне значення, оскільки слугує провідним орієнтиром для подальшого розвитку та удосконалення. Величезні та громіздкі стратегії виявляються неефективними, оскільки виявляють власну негнучкість, неспроможність відповідати мінливим реаліям. Зовнішнє середовище значно швидше змінюється, перш ніж така стратегія підлаштовується під нього.

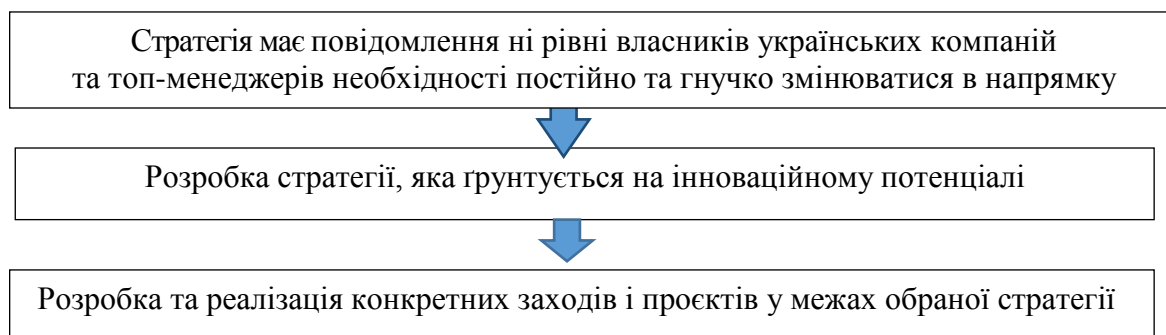


Рис. 1. Етапи налаштування власної інноваційно-орієнтованої бізнес-моделі

У зв'язку з цією ключовою стратегією компанія повинна включити механізми гнучкості, здатність до адаптації і перегляду розвитку. Основні плани бізнесу мають будуватися на основі цифрових моделей, оскільки новітні технології можуть докорінно змінити бізнес-модель, зробити її більш життєздатною та адаптивною. Кожна компанія зобов'язана приділяти увагу трьом ключовим аспектам – удосконаленню поточного бізнесу, дослідженню нових та суміжних сфер діяльності, а також впровадженню вибухових інновацій [1].

Створивши міцну основну концепцію та стратегію, будь якому підприємству стає набагато простіше розпочати втілення своїх інноваційних прагнень у реальність. Проте досягнення стратегічних імперативів напряду залежить від компетенції менеджерів та комплексу заходів щодо втілення в життя обраної стратегії. При розробці такого комплексу заходів важливу роль будуть відігравати:

Інноваційна культура персоналу, що надихає окремих фахівців на відкритість до експериментів та готовність до ризику. У такій культурі невдачі поводяться як уроки, а не як нещастя.

Командна робота також є фундаментальною. Крім навчання співробітників у галузі цифрових технологій та економіки, компанія створює інноваційні відділи та залучає фахівців нового типу.

Безперервний розвиток компанії – це обов'язкова практика, включаючи набуття нових навичок, спостереження за актуальними трендами та періодичну актуалізацію стратегії.

#### **Список використаних джерел:**

1. Антохов А. А. Інноваційний розвиток економіки України через призму зарубіжного досвіду. Науковий вісник МНУ ім. В. О. Сухомлинського: зб. наук. праць. № 2 (5), 2015. С. 7.

2. Голобородько О. П., Краус, Н. М., Краус, К. М. Діагностика впливу R&D сектора вищої освіти на інновації підприємств в Україні. Ефективна економіка, 2019. URL : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6817>.

Зозуля О. І., аспірант

Університету митної справи та фінансів

### **ЗАПРОВАДЖЕННЯ ОКРЕМИХ ПУБЛІЧНИХ ІНСТИТУТІВ ДЛЯ ВРЕГУЛЮВАННЯ ЕКСПЕРТНО-КРИМІНАЛІСТИЧНИХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТРАНСПОРТНИХ ЗАСОБІВ**

Транспортні засоби є важливою складовою сучасного життя, але разом з розширенням їх використання зростає і кількість транспортних інцидентів та кримінальних випадків, пов'язаних з ними. Особливої актуальності зазначена проблема набула в період військової агресії з боку РФ, збільшилась частка викрадених автомобілів. Слід зазначити на зміні процесу реєстрації транспортних засобів, адже з березня 2023 року було

відмінено обов'язково дослідження транспортних засобів, окрім тих, що ставляться на облік в Україні вперше. Тож, постає питання врегулювання проблеми незаконного обігу транспортного засобу.

В основі будь-якої діяльності органів державної влади лежать правовідносини. Правовідносини – соціальні відносини, що складаються між особами на підставі їх правових повноважень. У правовідносинах суб'єкти взаємодіють на основі правових норм, що регулюють їх поведінку та відносини між ними. Правовідносини можуть бути різними залежно від сфери застосування. Враховуючи специфіку дослідження більш детально розглянемо публічно-адміністративні правовідносини. Публічно-адміністративні правовідносини – це відносини між суб'єктами, включають органи влади (включаючи державні, регіональні та місцеві органи ) інші публічні органи, а також громадянами, юридичними особами, які взаємодіють у сфері виконання публічних функцій та обов'язків.

Основним і найбільш поширеним видом адміністративних відносин є відносини з надання послуг, інакше кажучи публічно-сервісні відносини. Публічно сервісні відносини – відносини між органом влади та суспільством, які виникають у зв'язку з наданням владним суб'єктом різноманітних публічних послуг населенню, а також здійснення державного нагляду та контролю. Експертно-криміналістичне дослідження транспортних засобів з одного боку слід віднести до публічно-адміністративних послуг, з іншого до кримінального процесу. З метою забезпечення надійних та об'єктивних експертних досліджень і розслідувань, що стосуються транспортних засобів, дедалі більше країн розглядають можливість створення окремих публічних інститутів спеціалізованих на експертно-криміналістичних аспектах цієї області

Запровадження окремих публічних інститутів, спеціалізованих на експертизі транспортних засобів можуть забезпечити незалежність, об'єктивність, та дієвість досліджень, а також забезпечити захист конфіденційності даних. Безумовно запровадження окремих публічних інститутів має свої переваги :об'єктивність та незалежність від приватного інтересу, захист даних, спеціалізація і експертиза.

Отже, запровадження окремих публічних інститутів може стати важливим кроком у покращенні якості досліджень, пов'язаних з дослідженням транспортних засобів. Публічні інститути мають бути відкриті для співпраці з іншими суб'єктами включаючи правоохоронні органи, суди, наукові установи та громадські організації.

#### **Список використаних джерел:**

1. Парфило О. А, Нізовцев Ю. Ю. Актуальні питання судово-експертного дослідження // Криміналістичний вісник. 2016. № 1. С. 78–84.
2. Про правовий режим воєнного стану : Закон України від 12.05. 2015, № 28, ст. 250) зі змінами. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/389-19#Text>



3. Про судову експертизу : Закон України від 25.02.1994 № 4038-ХІІ, зі змінами. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/4038-12#Text>

4. Мисливий В. А. Велика українська юридична енциклопедія : у 20 т. Т. 17.

5. Про внесення змін до порядків, затверджених постановами Кабінету Міністрів України від 7 вересня 1998 р. № 1388 і від 11 листопада 2009 р. № 1200» від 4 березня 2022 р. № 190 : Постанова Кабінету Міністрів України. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/190-2022-%D0%BF#Text>

6. Постанова Кабінету Міністрів України від 7 вересня 1998 р. № 1388. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1388-98-%D0%BF#Text>

7. Указ Президента України № 64/2022 від 24.02.2022. URL : <https://www.president.gov.ua/documents/642022-41397>

Зубар І. В., к.е.н., старший викладач  
кафедри публічного управління та адміністрування  
Вінницького державного педагогічного університету  
імені Михайла Коцюбинського  
Сінельник А. С., студентка  
Вінницького державного педагогічного університету  
імені Михайла Коцюбинського

## **УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ**

Військове вторгнення РФ на територію суверенної України здійснило суттєвий дестабілізуючий вплив на стабільність соціально-економічних систем країни. Умови воєнного стану також вплинули на якість управління через обмеження свободи дій та рішень, надзвичайні обставини й нестабільність політичної та економічної ситуації. Проте, якщо організації зможуть реалізувати комплекс превентивних заходів відносно таких ситуацій та це дасть можливість швидко та ефективно адаптуватись і вони зможуть зберегти високу якість управління [1].

Варто відзначити найбільш поширені проблеми в управлінні персоналом в умовах воєнного стану, серед яких:

– втрата цінних кадрів – це обумовлено мобілізаційними заходами військовозобов'язаних, вимушений переїзд, у тому числі за кордон, звільнення з інших причин;

– зниження продуктивності праці – детерміновано психологічним станом, стресом і тривогою, що може негативно позначитися на працездатності;

– зростання фінансових витрат на утримання персоналу – можуть зрости витрати, пов'язані з виплатою компенсацій працівникам, що вимушені виїхати з країни або звільнитися, наданням соціальної підтримки працівникам, оплата простоїв виробництва і т. п. [4].

В умовах воєнного стану одним із напрямків, які використовуються в

якості превентивних заходів забезпечення якості управління, та подолання зазначених проблем є забезпечення фізичної безпеки працівників. Багато компаній пропонують різні програми безпеки, які включають:

- належний моніторинг та інформаційну і психологічну підтримку для співробітників та їх сімей;
- різноманітні програми соціального захисту та допомоги;
- можливість працювати з дому, що дозволяє їм бути у безпеці та знижує кількість фінансових витрат.

Комплекс описаних заходів може допомогти зменшити стрес, покращити робочі умови та підвищити продуктивність праці [2].

Управління персоналом є одним із найважливіших завдань для менеджменту організацій, які працюють в умовах воєнного стану. Військові дії призводять до значних змін у роботі підприємства, що вимагають від HR-служби гнучкості та адаптивності [3]. Серед ключових завдань управління персоналом в умовах воєнного стану треба виокремити такі:

1. Забезпечення безпеки та здоров'я працівників шляхом розробки та впровадження плану безпеки працівників, із передбаченням:

- організації укриттів для працівників у разі повітряної тривоги;
- забезпечення працівників засобами індивідуального захисту;
- розробкою планів евакуації працівників у разі необхідності.

2. Створення комфортних умов праці. До таких заходів зараховують:

- надання працівникам можливості працювати віддалено;
- забезпечення працівників психологічною підтримкою;
- створення на підприємстві атмосфери взаємопідтримки та співпраці.

3. Підтримка мотивації та морального духу працівників. До таких заходів можна зарахувати:

- визнання заслуг працівників;
- надання працівникам додаткових пільг та компенсацій;
- створення на підприємстві позитивної атмосфери.

4. Забезпечення безперебійної роботи підприємства. Для цього слід розробити план безперебійної роботи підприємства з такими заходами:

- забезпечення підприємства необхідними ресурсами;
- перебудова роботи підприємства відповідно до нових умов;
- підготовка працівників до роботи в умовах війни [1].

Отже, управління персоналом під час війни є складним і відповідальним завданням, тому система управління персоналом в умовах воєнного стану має відповідати таким основним вимогам зі збереження та підвищення продуктивності праці, бути еластичною, бути економічно раціональною, а також юридично вміло вирішувати кадрові питання. При цьому варто відзначити, що соціально економічна криза, викликана військовими діями, створює ряд проблем, але разом із тим відкриває перед будь-якою організацією нові можливості у розбудові ефективної системи управління персоналом, підбору персоналу, оптимізації штатної чисельності та витрат на персонал.

### **Список використаних джерел:**

1. Череп О., Калюжна Ю., Михайліченко Л. () Особливості управління персоналом в умовах воєнного стану в Україні. Економіка та суспільство, 2023, №48. URL : <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-48-24>
2. Маєвська К. Галузь E-commerce під час війни: як компанії підтримують бізнес, команди та державу. URL : <https://budni.rabota.ua/ua/news/galuz-e-commerce-pid-chas-viyni-yak-kompaniyi-pidtrimuyut-biznes-komandi-ta-derzhavu>
3. Костюк В. Управління персоналом під час війни. URL : <https://mind.ua/openmind/20259473-5-porad-upravlinnya-personalom-pid-chas-vijni>
4. Чорнодід, І. С., Василець, Н. М., Петренко, В. М. Особливості управління персоналом в умовах воєнного стану. Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління, 2022, № 6. URL : <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2022-6-04-08>

Іванов І. Ю., студент Університету митної справи та фінансів

### **ПРОФЕСІОНАЛІЗМ ЯК ОСНОВА РОЗВИТКУ СУЧАСНОГО ПУБЛІЧНОГО СЛУЖБОВЦЯ**

Сьогодення визначає високі вимоги до професіоналізму та соціальної відповідальності персоналу органів публічної служби. Професіоналізм публічних службовців є основою їхнього розвитку, що впливає на подальшу їхню діяльність і свідчить про необхідність управління процесами професійного розвитку публічних службовців. Уваги потребує і той факт, що професіоналізм публічних службовців є фактором формування засад якісного життя суспільства.

На думку науковців професіоналізм формується за допомогою розвитку професійних компетентностей, знань, вмінь, навичок, а також надбань у галузі, професійного досвіду та слугує інструментом якісного та ефективного виконання своїх посадових обов'язків і завдань, які висуває перед службовцем керівництво та держава [1]. Європейський Омбудсмен відносить «професіоналізм» до основного принципу та стилю поведінки публічного службовця, який, будучи чесним, старанним, відповідальним, ефективним, відкритим, готовим до співпраці, ініціативним і ввічливим, постійно надає високоякісні послуги населенню [3].

Загалом, професіоналізм – компетентне, об'єктивне та неупереджене виконання посадових обов'язків, постійне підвищення публічним службовцем рівня своєї професійної компетентності, вільне володіння державною мовою і, за потреби, мовою міжнародного спілкування, регіональною мовою або мовою національних меншин, визначеною відповідно до закону. Компетентність на рівні вступу на публічну службу та рівні її проходження корелює з принципом ефективності. Інтеграція принципу об'єктивного та неупередженого виконання посадових обов'язків

потребує стандартизації поведінки публічних службовців в усіх зовнішніх, бажано і внутрішніх, комунікаціях: з керівництвом, політиками, пресою, громадськістю та громадянами.

У Законі України «Про державну службу» зазначається, що професійне навчання державних службовців проводиться за рахунок коштів державного бюджету та інших джерел, не заборонених законодавством, через систему підготовки, перепідготовки, спеціалізації та підвищення кваліфікації, зокрема у сфері публічного управління та адміністрування, у встановленому законодавством порядку в навчальних закладах, установах, організаціях незалежно від форми власності, які мають право надавати освітні послуги, у тому числі за кордоном. А організаційні засади функціонування системи професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад визначає Положення про систему професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад [2], затверджене КМУ за поданням НАДС. Дане положення визначає такі важливі терміни як:

– професійна компетентність – здатність учасника професійного навчання в межах визначених за посадою повноважень застосовувати спеціальні знання, уміння та навички, виявляти відповідні моральні та ділові якості для належного виконання встановлених завдань і обов'язків, навчання, професійного та особистісного розвитку;

– професійне навчання – набуття та вдосконалення професійних знань, умінь та навичок учасників професійного навчання, що забезпечує відповідний рівень їх професійної кваліфікації для їх професійної діяльності;

– професійний розвиток – безперервний, свідомий, цілеспрямований процес особистісного та професійного зростання, що базується на інтеграції знань, умінь і компетентностей.

Тому особливого значення набуває система професіоналізації публічних службовців через процеси навчання, підвищення кваліфікації, самоосвіту, самовдосконалення. Водночас акцентування уваги на важливості знань у формуванні професійної компетентності, професіоналізму кадрів призводить до пошуку професійно важливих якостей, які б мали сучасні кадри [2].

Отже, специфіка публічної служби як професії є динамічною і залежить від умов розвитку суспільства. Визнання професіоналізму є свідченням того, що професійна спроможність публічних службовців виступає визначальним чинником результативності, успішності їх функціонування і є важливою передумовою цілеспрямованого просування суспільства до сучасних стандартів життя. Таким чином, підвищення професіоналізму публічних службовців як основи розвитку персоналу дозволить покращити та створити умови для переходу на нову стадію розвитку публічного управління, надання публічних послуг. Сьогодні потребують особливої уваги та поглибленого вивчення чинники, що стримують розвиток професіоналізму публічних службовців, а також впливають на процес його формування в умовах війни.

### Список використаних джерел:

1. Пасемко Г. П., Таран О. М., Бабак Д. Е. Професіоналізм у системі публічного управління як основа розвитку персоналу публічної служби. *Економіка та суспільство*. Вип. 42 / 2022. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1650> (дата звернення 25.10.2023)

2. Про затвердження Положення про систему професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад : Постанова Кабінету Міністрів України від 06 лют. 2019 р. № 106. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/106-2019-%D0%BF#Text> (дата звернення 25.10.2023)

3. Guide on Ethics and Good Conduct for the Ombudsman's Staff. DECLARATIONS AND TRANSPARENCY 05 July 2020. URL: <https://www.ombudsman.europa.eu/en/doc/declarations-and-transparency/en/132938> (дата звернення 25.10.2023)

Ігнатов М. Ю., студент  
Університету митної справи та фінансів  
(науковий керівник – Олексієнко Р. Ю., к.е.н., доц.,  
доцент кафедри менеджменту ЗЕД  
Університету митної справи та фінансів)

### **ВПЛИВ СТИМУЛЮВАННЯ НА ПРОДУКТИВНІСТЬ ДІЯЛЬНОСТІ ТА ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ У СУЧАСНИХ УМОВАХ**

У сучасну цифрову епоху технології докорінно змінили спосіб ведення бізнесу, створивши як можливості, так і виклики, у тому числі, для менеджменту та продуктивності праці персоналу. Вивчення впливу систем мотивації на управлінські рішення та продуктивність працівників у цьому динамічному середовищі стає все більш актуальним.

Оскільки організації намагаються адаптуватися до нового мінливого середовища, традиційні моделі управління та мотивації так чи інакше переглядаються та змінюються. При цьому, цифрова екосистема підкреслює пріоритетність прийняття рішень на основі аналізу даних та гнучкого графіку роботи, що робить важливим розуміння того, як ефективно стимулювати як керівників, так і працівників.

У світлі цього необхідно ретельно розглянути, які інструменти мотивації найбільше підходять для цифрової епохи. Організації повинні розвивати стратегії, які поєднують в собі інноваційні підходи до стимулювання співробітників і враховують потреби цифрової економіки. Це включає в себе постійний аналіз даних, щоб реагувати на зміни в ринкових умовах та внутрішньому середовищі.

Особливу увагу слід приділити питанням кібербезпеки і конфіденційності даних, оскільки цифровий прогрес вимагає надійних заходів для захисту

інформації та забезпечення довіри як між організацією і працівниками, так і між організацією і клієнтами. Таким чином, розробка систем мотивації вимагає комплексного підходу та збалансованості, щоб забезпечити стійке функціонування та високу продуктивність у цифрових реаліях світу.

Вплив технологічного прогресу на прийняття управлінських рішень також суттєво змінився у цифрову епоху. Велика кількість даних та аналітичних інструментів дає змогу управлінцям приймати обґрунтовані рішення на основі даних, розкриваючи приховані інсайти та поглиблюючи розуміння бізнес-середовища. Технології комунікації та співпраці переосмислили те, як команди працюють разом, сприяючи появі різних точок зору та прийняттю комплексних рішень. Оперативність і доступність інформації прискорили процес прийняття рішень, надаючи значну перевагу у швидкоплинному діловому світі.

Однак ці досягнення також створюють виклики. Перевантаження інформацією може призвести до паралічу процесу прийняття рішень, що вимагає від менеджерів ефективного фільтрування релевантних даних. Крім того, питання кібербезпеки та конфіденційності даних є першочерговими в процесі діджиталізації бізнес-процесів.

Таким чином, технологічний прогрес революціонував процес прийняття управлінських рішень, пропонуючи доступ до величезних масивів даних, уможлиблюючи віддалену співпрацю та прискорюючи темпи прийняття рішень. Керівники повинні використовувати ці інструменти, вирішуючи проблеми, щоб приймати ефективні рішення, які сприятимуть розвитку організацій у цифрову епоху.

Розглянемо вплив технологічного прогресу на продуктивність працівників в контексті цифрової епохи. Технології глибоко змінили спосіб, яким співробітники працюють і взаємодіють зі своїми організаціями, створюючи як позитивні, так і проблемні наслідки. Технології сприяли поширенню віддаленої роботи, покращенню балансу між роботою та особистим життям і розширенню кадрового резерву для бізнесу. Робітники отримали доступ до глобального ринку праці, а компанії – до різноманітної робочої сили.

Крім того, технології дають працівникам можливість контролювати своє навчання та розвиток. Онлайн-курси та цифрові ресурси, які можна проходити в індивідуальному темпі, дозволяють безперервно вдосконалювати свої навички.

Інструменти для спільної діяльності трансформували спосіб роботи команд, сприяючи інклюзивності та різноманітності. Однак необхідно вирішувати такі проблеми, як баланс між роботою і особистим життям, цифрова грамотність і потенціал вигорання.

Насамкінець, технологічний прогрес змінив продуктивність робітників, уможлививши віддалену роботу, самозабезпечення та посилення співпраці. Щоб скористатися цими перевагами, працівники та організації повинні адаптуватися і розробити стратегії для досягнення стійких, високоефективних результатів у цифрову епоху.

У підсумку можна сказати те, що, цифрова епоха, сформована технологіями, пропонує як можливості, так і виклики для менеджменту та продуктивності працівників.

Технології надають керівникам можливість приймати рішення на основі даних, що вимагає від них навичок ефективного управління та інтерпретації інформації. Інструменти спільної роботи розширюють перспективи, але вимагають цифрового лідерства.

Працівники отримують вигоду від покращення балансу між роботою та особистим життям і самодостатності, але стикаються з такими проблемами, як розмежування між роботою та особистим життям, а також потреба в постійному розвитку цифрових навичок.

Щоб досягти успіху в цьому мінливому середовищі, вирішальне значення мають адаптивність і навички роботи з цифровими технологіями. Організації повинні узгодити стимули з цифровою епохою, щоб мотивувати прийняття рішень на основі даних і високу продуктивність співробітників.

Успіх у цю динамічну епоху залежить від збалансованості вибору на основі даних, віддаленої роботи, цифрової грамотності та гнучкої співпраці. Визнаючи та враховуючи ці зміни, компанії та приватні особи можуть впевнено орієнтуватися в цифрову епоху, сприяючи інноваціям та підвищенню продуктивності.

Каліченко Н. В., Кирилова О. С., студентки  
Українського державного університету залізничного транспорту  
(науковий керівник – Крихтіна Ю. О., д.держ.упр., доц.,  
професор кафедри менеджменту, публічного управління  
та HR-технологій  
Українського державного університету залізничного транспорту)

## **SMART-ТРАНСФОРМАЦІЇ В УПРАВЛІННІ РОЗВИТКОМ МІСТ**

У світовому масштабі цифрові технології сприяють позитивному розвитку різних галузей, забезпечуючи їх модернізацію [1]:

1. Економіка отримує позитивний вплив завдяки: збільшенню рівня інновацій у знаннях, навичках, інвестиціях та творчості; розвитку високотехнологічного виробництва та цифрової економіки; покращенню професійних послуг і освіти; сприянню дослідженням та "зеленому" туризму; створенню активів у галузях, таких як охорона здоров'я, освіта, фінанси та послуги, проектування та будівництво; зменшенню вуглецевої інтенсивності економіки країни; розширенню можливостей для створення нових робочих місць та покращення системи навчання.

2. Найбільший вплив цифровізація має на ланцюги поставок у всіх галузях, включаючи закупівлю, виробництво, координацію між операційними підрозділами, логістику та взаємодію з клієнтами. Цифрова

трансформація ланцюгів поставок дозволяє підприємствам вирішувати проблеми з управління запасами та підвищувати якість продукції. Досвід військової та волонтерської логістики в Україні у 2022 році служить наочним підтвердженням цього.

3. У сфері соціального благополуччя, створення комфортних умов для мешканців міст підтримується розвитком цифровізації. Цифрові технології можуть розширити свій потенціал щодо поліпшення соціального добробуту. Впровадження цифрових технологій може допомогти подолати нерівності та обмеженість доступу до ресурсів та публічних послуг, що призведе, наприклад, до доступу до освіти, медичних послуг, моніторингу якості повітря та покращення взаємодії між громадянами, бізнесом і владою тощо. Цифрові технології можуть сприяти соціальній інтеграції, забезпечити кращий доступ до якісної освіти та розширити можливості для розвитку навичок, зокрема, шляхом збільшення доступу до знань для осіб із низьким рівнем доходу.

4. У галузі публічного управління, розвиток технологій сприяє підвищенню довіри до основних державних послуг і поліпшенню відносин між громадянами та місцевою владою. Важливою складовою смарт-трансформації у цих галузях є можливість використання технології блокчейн (розподіленого реєстру).

Останніми роками ця технологія набула популярності завдяки можливості створювати та обмінювати унікальні цифрові записи без потреби в централізованій довірєній стороні [2]. Використовуючи комбінацію криптографії та децентралізованих мереж, блокчейн забезпечує прозоре та точне зберігання та поширення інформації серед групи осіб, гарантує безпеку та відстеження кожної транзакції, а також захищає від фальсифікацій [1].

Можливості технології блокчейн включають: здатність точно копіювати та передавати необхідну інформацію одночасно без великих витрат.

Блокчейн дозволяє передавати унікальні цифрові об'єкти без ризику фальсифікації або подвійного надсилання одних і тих самих даних; забезпечення прозорості та можливості перевірки і "незмінності" даних; можливість проведення транзакцій без необхідності втручання людини.

Усе це створює сприятливі умови для впровадження технологій у міську інфраструктуру та сервіси, що може призвести до переходу міст до стандартів "розумного міста" або отримання статусу "smart city". Чим саме відрізняється "smart city" від традиційного міста? Світові приклади показують, що, передусім, "smart city" прагне інтегрувати природні зелені зони у міський ландшафт. Це сприяє підтримці біорізноманіття, збереженню чистоти повітря і врешті-решт об'єднує місцеву спільноту, де мешканці стають одночасно суб'єктами та об'єктами управління.

Європейський "smart city" відзначається докладно продуманою транспортно-логістичною інфраструктурою. В ідеалі, це має включати



віртуальну репліку міста в інтернеті. Інакше кажучи, цифрову систему послуг та сервісів, що представляє всі можливості міста в віртуальному просторі.

Згідно з [3], "smart city" має три рівні. Перший рівень, який стосується природи міста, визначає якість води, повітря, ґрунту, чистоту міста та політику відходів. Зелена інфраструктура міста відіграє важливу роль у створенні комфортного міського середовища. Другий рівень - це міські спільноти, які приймають рішення та реалізують ініціативи. Ключовим показником успіху "смартизації" міста є людський потенціал - можливості його громадян та людей, яких приваблює місто. Активні громадяни, обладнані необхідними знаннями та мотивацією, визначають успіх розвитку "smart city". Третій рівень стосується міських індустрій і включає в себе вбудовування економіки в ресурсно-природну екосистему міста завдяки інноваційним та технічно продуманим рішенням. Таким чином, "smart city" базується на передових знаннях, є циклічною та екологічною, та завжди прагне до технологічного самовдосконалення.

#### **Список використаних джерел:**

1. Маркевич К., Сіденко В. SMART-інфраструктура у сталому розвитку міст: світовий досвід та перспективи України / Видання, здійснене за підтримки Представництва Фонду Ф. Науманна за Свободу в Україні. Київ : Центр Разумкова, 2021.

2. Шваб К. Формуючи четверту промислову революцію. *World Economic Forum*. 2018. 274 р.

3. Centrinno: Urban Resource Mapping Guidebook / F. Ritter at all. 2022. URL: <https://centrinno.eu>.

Казанцев Ю. Ю., студент

Університету митної справи та фінансів

(науковий керівник – Голоха Л. Ф., канд. держ. упр.,

доцент кафедри публічного управління

та митного адміністрування Університету митної справи та фінансів)

### **РОЗВИТОК МЕХАНІЗМУ МОТИВАЦІ ПРОФЕСІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ В УКРАЇНІ**

Україна, як багатонаціональна країна, розвивається в умовах постійних трансформацій, впливу геополітичних змін та внутрішніх реформ. Однією з ключових складових успішної та стабільної роботи країни є ефективність державного управління, а особливо професійна діяльність державних службовців. В цьому контексті механізм мотивації грає важливу роль у стимулюванні їхньої продуктивності та відданості виконанню обов'язків.

Мотивація державних службовців у сучасній Україні є не лише проблемою внутрішнього управління, але й ключовим фактором у

боротьбі з корупцією, забезпеченні якості надання громадянам послуг та підтримці сталого соціального та економічного розвитку.

Тому дослідження розвитку механізму мотивації професійної діяльності державних службовців в Україні стає вельми актуальним напрямком аналізу. Аналізуючи поточну систему мотивації, виявлення її переваг та недоліків, можна сформулювати рекомендації для поліпшення цієї системи, сприяючи підвищенню ефективності державного управління та покращенню якості послуг, що надаються громадянам.

Переходячи до розгляду окремих положень розділу "Професійна публічна служба та управління персоналом" у стратегії реформування державного управління України на 2022–2025 роки, можна зазначити, що документ визначає на мету розвиток професійної, доброчесної та політично нейтральної державної служби та служби в органах місцевого самоврядування. Діяльність цих органів спрямована на захист інтересів громадян [1]. З точки зору конституційного права, цікавими та корисними є узагальнення, які зроблені у Стратегії стосовно регулювання конституційного права на державну службу та службу в органах місцевого самоврядування.

Ще одним правовим актом, спрямованим на вдосконалення професійної підготовки державних службовців, голів державних місцевих адміністрацій, їх перших заступників, заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад, є Концепція реформування системи професійної підготовки цих категорій працівників [2]. Мета цієї Концепції полягає в установленні стратегічних напрямків, механізмів та термінів впровадження сучасної та ефективної системи підготовки державних службовців. Така система повинна сприяти підвищенню рівня їхньої професійної кваліфікації, враховувати потреби особистості у постійному професійному розвитку протягом їхнього життя, а також сприяти впровадженню принципів належного управління.

Закон України "Про професійний розвиток працівників" визначає професійне навчання як систематичний процес формування спеціалізованих знань, розвиток необхідних навичок та умінь працівників для підвищення продуктивності, якісного виконання обов'язків та освоєння нових видів професійної діяльності. Це охоплює початкову підготовку, перепідготовку та підвищення кваліфікації працівників відповідно до потреб сфери виробництва [3].

Особистісний розвиток тісно пов'язаний з професійним ростом; обидва ґрунтуються на принципі саморозвитку. Цей принцип визначає здатність особистості трансформувати своє життя в практичну діяльність і сприяє досягненню більш вищих форм життєдіяльності - творчої самореалізації, яка в свою чергу призводить до життєтворчості та мотивації [4, с. 89].

Отже, в контексті обговорення розвитку механізму мотивації державних службовців в Україні можна підкреслити важливість ініціатив

та законодавчих актів, спрямованих на підвищення рівня професійної компетентності та покращення умов праці цих працівників.

Зокрема, спрямована на розвиток професійної підготовки працівників, Концепція реформування системи професійного навчання державних службовців, голів державних місцевих адміністрацій, та інших посадових осіб в органах місцевого самоврядування, покликана створити ефективну систему, що сприятиме підвищенню рівня професійної кваліфікації та упровадженню принципів належного управління.

Закон України "Про професійний розвиток працівників" визначає професійне навчання як систематичний процес, спрямований на розвиток не лише спеціалізованих знань, а й навичок та вмінь, що підвищують продуктивність праці та відповідають потребам сфери виробництва.

Ці ініціативи та законодавчі кроки важливі для створення стимулів, сприяють підвищенню мотивації державних службовців, розвитку їхньої професійної ефективності та забезпеченню високого стандарту державного управління.

### **Список використаних джерел:**

1. Стратегія реформування державного управління України на 2022–2025 роки : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 21 липня 2021 р. № 831-р. / Кабінет Міністрів України. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/831-2021-p>.

2. Про схвалення Концепції реформування системи професійного навчання державних службовців, голів місцевих держадміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад : розпорядження Кабінету Міністрів України від 01.12.2017 р. № 974-р. Урядовий кур'єр. 2017. № 247.

3. Про професійний розвиток працівників: Закон України від 12 січня 2012 р. № 4312\*VI. URL : <http://zakon.rada.gov.ua>.

4. Професійна діагностика / упоряд. Т. Гончаренко. Київ : Ред. Загальнопед. газета, 2004. 120 с.

Катрич Д. І., студентка  
Харківського національного економічного університету  
ім. С. Кузнеця

## **ДОСЛІДЖЕННЯ ТЕНДЕНЦІЙ РОЗВИТКУ РИНКУ ПРАЦІ В УКРАЇНІ**

Національні особливості, стан і напрями економічного розвитку впливають на формування національного ринку праці. Ринок праці демонструє абсолютну більшість соціально-економічних і політичних державних процесів і є складовою частиною всієї економічної системи країни. Війна в Україні та тимчасова окупація її територій безпосередньо впливають на збільшення обсягів внутрішньої міграції, що в поєднанні з тривалим спадом виробництва, недостатнім реформуванням

господарського механізму та незбалансованістю економіки, формує сучасний стан ринку праці та наочно показує політичний та економічний вплив на нього.

Мета роботи – дослідження сучасного ринку праці в Україні та його розвиток.

У своїх наукових працях такі економісти як: М. І. Дьяченко, О. П. Василенко, В. С. Толуб'як, Л. А. Мельник, Д. В. Бабич, С. М. Бабич, значну увагу приділили питанням, пов'язаним з теоретичними та науково-методологічними засадами функціонування ринку праці та його існування в умовах соціально-трудових відносин. Незважаючи на достатньо великий обсяг досліджень і вагомий науковий внесок, питання, пов'язані з сучасними характеристиками формування ринку праці в контексті соціального забезпечення країни, залишаються актуальними і остаточно не вирішеними.

Питання ефективного функціонування ринку праці з року в рік стають все більш актуальними в контексті розвитку людського капіталу, як одного з вирішальних чинників функціонування національної економіки. Водночас зайнятість населення є найважливішим показником ринку праці та визначає соціально-економічний розвиток країни [1, с. 25].

Варто зазначити, що ключовими тенденціями розвитку ринку праці, які в подальшому посилять вплив на сферу зайнятості, є:

- Розвиток цифрових технологій, що змінює уявлення про комунікаційний простір та його можливості. Поява нових сервісів і технологій відкриває безліч можливостей, яких не було кілька років тому: миттєва комунікація між користувачами незалежно від їх географічного розташування, можливості спільної синхронної та асинхронної роботи, якісно нові способи надання інформації та роботи з нею, доступність великих обсягів інформації для кожного тощо. Водночас їх швидкий розвиток потребує підготовки нового покоління фахівців, здатних працювати з технологіями, що швидко змінюються.

- Глобалізаційні та інтеграційні процеси. Якщо оцінювати їхній вплив на сферу зайнятості та розвиток ринку праці, то слід звернути увагу на посилення явищ господарської спеціалізації та територіального поділу праці: місце виробництва певного обладнання чи машин може бути не в одній країні, а в декількох, в кожному з яких виготовляються окремі деталі, які збираються в єдиний механізм за сотні чи тисячі кілометрів від місця їх виготовлення. З одного боку, це створює можливості для вузької спеціалізації, а з іншого — підвищуються вимоги до здатності працювати в полікультурному та багатомовному (знання іноземних мов) професійному середовищі. Крім того, процеси глобалізації призводять до посилення конкуренції як серед виробників продукції та постачальників послуг, так і серед кандидатів на роботу.

- Розвиток економіки спільного використання. Це глобальна тенденція, яка полягає в спільному використанні ресурсів (наприклад, зменшенні витрат або навіть отриманні прибутку шляхом здачі в оренду

нерухомості чи надання послуг). Нова глобальна соціально-економічна система побудована на ідеях спільного використання.

- Підвищення клієнтоорієнтованості. Тенденція, яка виникла і розвивається під впливом посилення конкуренції, особливо в бізнес-середовищі. Це інструмент управління взаємовідносинами з клієнтами, завдяки використанню якого компанія одержує можливість отримати додатковий прибуток за рахунок глибокого розуміння та ефективного задоволення потреб клієнтів. У державному секторі – це орієнтація на максимальне задоволення потреб отримувачів державних послуг, сервісна діяльність державних установ.

- Екологічна безпека, яка є вимогою часу. Виснаження природних ресурсів, забруднення навколишнього середовища – ці проблеми стали настільки відчутними для кожного громадянина, що включилися в процес підготовки фахівців і робітників різних галузей.

- Програмування, автоматизація виробничих процесів, що з одного боку призводить до витіснення людської праці та заміни її машинною, з іншого боку, поширення автоматизації процесів ускладнює системи управління та потребує відповідної підтримки та адміністрування, а тому вимагає підготовки відповідних спеціалістів.

- Роботизація, розвиток штучного інтелекту. Автоматизація виробництва з використанням промислових роботів, застосування інтелектуальних роботизованих комплексів неминуче призведе до зміни професійно-кваліфікаційної структури робочої сили на ринку праці майбутнього [2].

Зазначені тенденції формують відповідні вимоги до професійних знань, умінь і навичок працівника, його затребуваність на ринку праці. Наступність у розвитку професій, обумовленість появи нових виробничих функцій і нових професій трансформацією вже існуючих дозволяє прогнозувати появу нових видів діяльності, появу певних компетенцій.

Водночас варто звернути увагу на те, що ринок праці є динамічною системою, комплексом соціально-трудова відносин щодо умов найму, використання та обміну робочою силою. Сьогодні науковцями створено досить широку базу для дослідження стану та особливостей розвитку ринку праці. Тому для вивчення процесів, що там відбуваються, використовується комплексний набір показників, які стосуються економічно активного та неактивного населення, безробіття та зайнятості, кількості штатних працівників на підприємствах, їх середньої заробітної плати, обороту працівників тощо [3, с. 32].

Тенденція до зниження рівня безробіття є загальною і спостерігається майже в усіх країнах-членах ЄС, серед чоловіків і жінок і в усіх вікових групах, але особливо серед молоді. На жаль, безробіття в Україні залишається проблемою багатьох регіонів, незважаючи на зниження загального рівня безробіття. Причинами цього явища є низька заробітна плата та відсутність можливості офіційного працевлаштування в сільській

місцевості, що змушує людей працювати неофіційно або шукати роботу за кордоном [4, с. 185].

Рівень безробіття в будь-якій країні безпосередньо залежить від стану економіки. Тому, здійснюючи економічні та соціальні реформи в Україні, уряд має зосередити свої зусилля на подоланні безробіття, продовженні реформ та боротьбі з корупцією [5, с. 29].

З метою зниження рівня безробіття в регіонах України рекомендується проводити активну державну політику у сфері зайнятості населення, яка виражається у:

- розвитку інформаційної інфраструктури агентств зайнятості;
- сприянні в працевлаштуванні;
- професійному навчанні безробітних, причому особливу увагу приділяти навчанню молоді віком до 35 років;
- професійній консультації;
- тимчасовому субсидуванню зайнятості та квотуванні і підтримці створення робочих місць;
- збереженні робочих місць на діючих підприємствах;
- створенні нових робочих місць на основі розвитку підприємництва;
- створенні робочих місць для людей з обмеженими можливостями використання свого трудового потенціалу;
- доцільності організувати курси англійської мови на рівні центрів зайнятості, що розширює можливості працевлаштування шукачів роботи.

Таким чином, активна політика на ринку праці спрямована на те, щоб допомогти безробітним знайти роботу, і першим кроком до зниження рівня безробіття має стати виплата субсидій підприємствам, які використовують некваліфіковану робочу силу.

#### **Список використаних джерел:**

1. Беззуб І. Зарубіжний досвід регулювання ринку праці та можливості його використання в Україні / І. Беззуб // Громадська думка про правотворення. 2015. № 4. С. 22–28.
2. Данилов А. В. Світовий досвід подолання безробіття як провідний фактор стабілізації ринку праці України / А. В. Данилов, С. О. Кириченко // Актуальні проблеми економіки та управління: збірник наукових праць молодих вчених. URL : <http://ela.kpi.ua/handle/123456789/12396>
3. Полуяктова О. В. Проблеми безробіття в Україні / О. В. Полуяктова // Економіка і суспільство. 2018. № 2. С.31–35.
4. Толуб'як В. С., Мельник Л. А. Основні питання державного регулювання зайнятості населення в дослідженнях українських науковців. Інвестиції: практика та досвід. 2014. № 18. С. 183–187.
5. Урсакий Ю. А. Безробіття: світовий досвід, практика в Україні / Ю. А. Урсакий, О. О. Гончар // Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки. 2019. Вип. 2. С. 27–33.

Карнаух Е. Р., студентка  
Університету митної справи та фінансів  
Разумей Г. Ю., к.держ.упр.,  
доцент кафедри публічного управління  
та митного адміністрування  
Університету митної справи та фінансів

## **ФОРМУВАННЯ ПРОФЕСІЙНОГО ІМІДЖУ ДЕРЖАВНОГО СЛУЖБОВЦЯ В УМОВАХ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ**

У сучасному цивілізованому та демократичному світі, професійна діяльність публічних службовців є ключовим механізмом для реалізації публічного управління, а саме втілення державної політики та забезпечення потреб та безпеки суспільства. І саме імідж публічної служби відображає уявлення громадськості про представників державної служби, яке склалося під впливом їх власної особистості та професійної діяльності. У сутності, загальний імідж системи публічної служби формується на основі індивідуальних образів її працівників, які представляють державу у взаємодії з населенням і є реальним посередником державної влади.

«Імідж» у перекладі з англійського означає «образ», причому в це поняття входить не тільки візуальний, зоровий образ, але й спосіб мислення, дій, учинків. Тобто імідж є своєрідною самопрезентацією, яка поєднує інформацію для навколишнього світу та шлях досягнення певної мети. Важливою особливістю іміджу є його активність, адже він здатний впливати на свідомість, емоції, діяльність і вчинки як окремих людей, так і їх групи [1].

Поняття «імідж» включає не тільки природні властивості особистості, але і спеціально створені. Крім того, воно свідчить як про зовнішній вигляд, так і про внутрішній світ людини, про його психологічний тип [2].

У цьому контексті, імідж публічного службовця стає ключовим критерієм для визначення рівня довіри населення до державних органів та оцінки ефективності їх діяльності. Це, в свою чергу, визначає ефективність та результативність функціонування держави в цілому. Імідж публічного службовця суттєво впливає на керування громадськими процесами та реакціями на них. Наприклад, він може сприяти об'єднанню населення, прискорюючи впровадження державних програм чи планів. З іншого боку, негативний імідж може уповільнити їх втілення, розділяючи суспільство на окремі групи. Отже, формування позитивного іміджу публічних службовців сприяє прискоренню розвитку держави та більш оперативній реалізації державних рішень і реформ.

Стрімкий розвиток технологій та діджиталізація усіх сфер суспільства суттєво впливає на державну службу та вимагає адаптації та вдосконалення роботи, включаючи формування професійного іміджу.

У сучасних умовах державний службовець повинен мати глибоке розуміння сучасних цифрових технологій та їх впливу на державну справу.

Це означає володіння навичками роботи з програмним забезпеченням, розуміння принципів штучного інтелекту, вміння аналізувати та використовувати дані для прийняття ефективних рішень. Також велику роль в створенні іміджу публічного службовця зараз відіграє ведення соціальних мереж, адже у цифрову епоху важливо відкрито спілкуватися з громадськістю та надавати доступ до інформації. Це включає в себе публікацію звітів, відкритість у веденні діалогу з громадськістю через соціальні медіа та інші канали комунікації. Більшість громадян сьогодні дізнаються новини через соціальні мережі та месенджери, що дає можливість публічним службовцям розповідати про себе, поширювати інформацію про власну діяльність, що саме і є «формування іміджу».

У процесі створення іміджу професіонала публічний службовець може використовувати різні інформаційно-комунікаційні засоби, такі як:

- блоги (окремі публікації блогу містять текст, малюнки тощо);
- портали професійних мереж (дозволяють представляти свій професійний профіль в Інтернеті та ділитися своїми досягненнями, будуючи таким чином ділову мережу);
- форуми для обговорення (сьогодні є одним з найпопулярніших методів спілкування обміну інформацією, думками);
- соціальні мережі (пов'язують однодумців із подібними інтересами, ставши дуже хорошим маркетинговим інструментом і чудовим способом передачі конкретної інформації, в тому числі візуальної);
- інтерактивний контент (дозволяють людям проявляти себе в мережі, розміщуючи відео, презентації);
- персональний веб-сайт (цілодобове джерело достовірної, оновленої інформації про людину та її цілі, діяльність, досягнення, пристрасті тощо) [4].

Загалом, формування професійного іміджу державного службовця в умовах цифровізації – це комплексний процес, який вимагає поєднання технічних навичок, комунікаційних здібностей та готовності до постійного вдосконалення.

Таким чином, створення сучасного іміджу державних службовців потребує змін та впровадження інноваційних стратегій його покращення. Особливістю іміджу державних службовців є те, що він нерозривно пов'язаний з цілим комплексом, що має назву «імідж державної служби». Формування нового іміджу держслужбовців має здійснюватися на основі принципу покращання особистих моральних якостей та професійних рис, важливих у діловому світі.

### **Список використаних джерел:**

1. Барна Н. В. Іміджологія: навч. посіб. К.: Університет «Україна». 2008. 217 с.
2. Артишкова І. В. Застосування брендингу особистості для створення ділової репутації // Модернізація та наукові дослідження: парадигма інноваційного розвитку суспільства і технологій: матеріали II Міжнародної



наук.-практ. конф., 24–25 січня 2020 р. Київ: ГО «Інститут інноваційної освіти», 2020. 216 с.

3. Сінчук А. А. Формування іміджу державного службовця в умовах цифрових трансформацій: зарубіжний та український досвід : маг. дис. : 35.075:004 / НТУ «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського». Київ, 2021. – 85 с.

4. Сонько Ю. А., Артишкова І. В. Брендінг особистості в державній службі. Публічне адміністрування та національна безпека. URL : <https://www.inter-nauka.com/uploads/public/158032347722.pdf>

Кім І. В., студентка  
Університету митної справи та фінансів  
(Науковий керівник – д.держ.упр., проф. Івашова Л. М.  
Університет митної справи та фінансів)

## **УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ МИТНОЮ СПРАВОЮ В УКРАЇНІ**

Управління митною справою є важливим аспектом економічного розвитку країни. Проте, в Україні існують значні проблеми у цій сфері, які суттєво ускладнюють діяльність підприємств та загрожують ефективності митної системи. Недостатня прозорість та недостовірність митних процедур, висока корупційна складова та недостатній контроль є серйозними перешкодами на шляху до створення ефективної та прозорої системи управління митною справою в Україні<sup>1</sup>.

З метою поліпшення ситуації та забезпечення ефективного функціонування митної системи необхідно вжити сукупні заходи, спрямовані на удосконалення процедур, забезпечення прозорості та запобігання корупції.

Однією з головних проблем управління митною справою в Україні є висока корупційна складова. Це включає підкуп митників, недекларування товарів та незаконне збагачення на митних постах.<sup>2</sup> Крім того, існує недостатній контроль та недостовірність митних декларацій, що сприяє незаконній торгівлі та ухиленню від сплати митних платежів. Ці проблеми негативно впливають на імідж України як країни з прозорою та розвинутою митною системою.

З метою боротьби з корупцією та покращенням управління митною справою в Україні, необхідно вжити рішучі заходи<sup>3</sup>. Перш за все, важливо

---

<sup>1</sup> Прозорість та ефективність митної системи: світовий досвід та рекомендації для України. Дослідження Міжнародного валютного фонду (МВФ)

<sup>2</sup> Митна реформа в Україні: досягнення та проблеми. Аналітична замітка Національного інституту стратегічних досліджень

<sup>3</sup> Стан та перспективи розвитку митної системи України. Дослідження Інституту економічних досліджень та політичних досліджень (ІЕДП)

забезпечити ефективний контроль за діяльністю митних постів та митників, здійснюючи регулярні перевірки та аудити. Також необхідно посилити контроль за дотриманням митних правил та процедур шляхом розширення повноважень митних органів. Для запобігання недекларуванню товарів та незаконному збагаченню на митних постах, необхідно встановити ефективні механізми контролю та здійснювати періодичні перевірки митних декларацій<sup>4</sup>.

Для удосконалення системи управління митною справою в Україні необхідно вжити наступні заходи:

1. Запровадити електронну систему митного оформлення, що дозволить автоматизувати процеси та зменшити вплив людського фактору. Це сприятиме прозорості та ефективності митної системи, а також зменшить можливість корупційних випадків.

2. Посилити контроль за дотриманням митних правил та процедур шляхом розширення повноважень митних органів. Необхідно забезпечити належний нагляд та перевірку діяльності митників та митних постів, а також забезпечити відповідну каральну відповідальність за порушення митних правил.

3. Забезпечити прозорість та доступність інформації про митні правила та процедури для підприємств та громадян<sup>5</sup>. Необхідно створити централізовану базу даних, де буде розміщена актуальна та достовірна інформація про митні правила, процедури та необхідні документи.

4. Проводити регулярні перевірки та аудити митних органів з метою виявлення та припинення корупційних схем. Необхідно створити незалежну та об'єктивну комісію, яка буде займатися перевіркою діяльності митних органів, виявленням зловживань та прийняттям відповідних заходів.

#### **Використанні джерела:**

1. Стан та перспективи розвитку митної системи України. Дослідження Інституту економічних досліджень та політичних досліджень (ІЕДП).

2. Боротьба з корупцією в митній системі України. Доповідь Антикорупційного комітету України.

3. Митна реформа в Україні: досягнення та проблеми. Аналітична замітка Національного інституту стратегічних досліджень.

4. Прозорість та ефективність митної системи: світовий досвід та рекомендації для України. Дослідження Міжнародного валютного фонду (МВФ)

---

<sup>4</sup> Боротьба з корупцією в митній системі України. Доповідь Антикорупційного комітету України

<sup>5</sup> Боротьба з корупцією в митній системі України. Доповідь Антикорупційного комітету України

Коваленко Г. І., студент  
Університету митної справи та фінансів  
(науковий керівник – Разумей Г. Ю., к.держ.упр.,  
доцент кафедри публічного управління  
та митного адміністрування  
Університету митної справи та фінансів)

## **АНАЛІЗ СИСТЕМИ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ УКРАЇНИ ТА ДЕРЖАВ-ЧЛЕНІВ ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ**

Європейська інтеграція є складним і комплексним процесом, що зачіпає майже всі сфери суспільного життя та галузі національної економіки. Для України європейська інтеграція передусім пов'язана із внутрішніми реформами: адаптацією законодавства України до законодавства ЄС, впровадженням у життя європейських цінностей, реформуванням інституцій, переходом до європейських стандартів, норм і процедур [1, с. 3].

Система державної служби є ключовим елементом функціонування будь-якої держави, оскільки вона відповідає за виконання завдань та політики уряду та забезпечення ефективного функціонування державних інституцій. Україна та держави-члени Європейського Союзу (ЄС) є прикладами країн, які розвивають і вдосконалюють систему державної служби для забезпечення правової державності, демократії та гармонізації з європейськими стандартами.

Основні аспекти системи державної служби в Україні та держав-членів ЄС:

1) публічна адміністрація. Україна та держави-члени ЄС визнають важливість розвитку ефективної публічної адміністрації, яка здатна виконувати функції держави та обслуговувати громадян. Це означає реформи в адміністративному апараті, модернізацію процедур та впровадження інформаційних технологій.

2) прозорість і боротьба з корупцією. Україна активно веде боротьбу з корупцією в державних структурах та змінює стандарти управління владою для забезпечення прозорості та підзвітності. Це також є важливим аспектом в системах державної служби держав-членів ЄС.

3) професійність та розвиток кадрів. Розвиток професійної кадрової бази є важливою складовою ефективною системи державної служби. В Україні та в державах ЄС надається значна увага навчанню та підвищенню кваліфікації державних службовців.

4) європейська інтеграція. Україна активно працює над гармонізацією своєї системи державної служби з європейськими стандартами, що є ключовим завданням на шляху до європейської інтеграції. Держави-члени ЄС вже мають стабільні системи державної служби, які дотримуються європейських норм та стандартів.

5) адаптація до змін. Сучасна система державної служби має бути гнучкою та здатною адаптуватися до змін у суспільстві та економіці. Ця здатність до адаптації є важливою як для України, так і для держав-членів ЄС.

Висновок полягає в тому, що система державної служби є важливою складовою успішного функціонування будь-якої держави. Україна та держави-члени ЄС активно працюють над розвитком та вдосконаленням своїх систем державної служби для забезпечення демократії, прозорості та ефективності управління. Європейська інтеграція вимагає гармонізації з європейськими стандартами, і це важливий крок для України та інших країн, які прагнуть стати членами ЄС.

Забезпечення справедливого та надійного виконання завдань, покладених на систему державної служби, є ключовим завданням для української влади та держав-членів ЄС. Для досягнення цієї мети необхідно розвивати механізми контролю та оцінки роботи державних службовців. Україна зосереджує увагу на створенні незалежних органів, які б могли відстежувати дотримання принципів професійності та етики серед державних службовців.

Крім того, система державної служби повинна бути адаптована до специфіки кожної країни та відповідати її потребам. Україна та держави-члени ЄС враховують регіональні особливості та різницю в геополітичному контексті для оптимізації своїх систем державної служби. Наприклад, держави-члени ЄС мають різні моделі державного управління, що враховує особливості кожної країни.

Окрім цього, співпраця та обмін досвідом між Україною та державами-членами ЄС в галузі державної служби відіграє важливу роль у процесі модернізації та реформування. Ініціативи для навчання та обміну кращими практиками сприяють підвищенню рівня професіоналізму державних службовців.

Завершуючи, можна сказати, що система державної служби України та держав-членів ЄС постійно еволюціонує та адаптується до сучасних викликів. Це є необхідною умовою для забезпечення сталого розвитку та демократії в цих країнах. Продовження реформ та співпраця з міжнародними партнерами сприятимуть подальшому удосконаленню системи державної служби та досягненню європейських стандартів.

#### **Список використаних джерел:**

1. *Оржель О.Ю.* Європейський в: Видавництво НАДУ, 2007. 76 с. URL: <https://ktpu.kpi.ua/wp-content/uploads/2014/02/YEvropejskij-dosvid-derzhavnogo-upravlinnya.pdf>
2. *Грицяк І. А.* Право та інституції Європейського Союзу: навчальний посібник. К.: К.І.С., 2004. С.11.
3. *Копійка В. В.* Європейський Союз: заснування і етапи становлення: навч. посіб. К.: Ін Юре, 2021.
4. Право Європейського Союзу : підр. / за ред. В. І. Муравйова. К. : Юрінком Інтер, 2011. С. 369. URL: <https://dduvs.in.ua/wp-content/uploads/files/Structure/library/student/lectures/1117/13.1.pdf>

Ковальов А. Ю., аспірант  
Українського державного університету залізничного транспорту  
(науковий керівник – Кірдіна О. Г., д.е.н., проф.,  
професор кафедри фінансів, обліку і аудиту  
Українського державного університету залізничного транспорту)

## **ОБГРУНТУВАННЯ ЦИФРОВОЇ УПРАВЛІНСЬКОЇ МОДЕЛІ ОРГАНІЗАЦІЇ ВАНТАЖНИХ ЗАЛІЗНИЧНИХ ПЕРЕВЕЗЕНЬ**

Для підвищення ефективності управління та організації вантажних залізничних перевезень в умовах сучасних технологічних змін, є доцільним використовувати технологію розподіленого реєстру. Вона дозволяє перенести бізнес-процеси в інтелектуальну систему управління та організації транспортного процесу в уніфікованому інформаційному середовищі.

Вважаємо за доцільне розробити управлінську модель організації вантажних залізничних перевезень, яка включає в себе використання уніфікованої цифрової платформи та підключення всіх учасників транспортного процесу до єдиної системи управління. Це сприяє їх стратегічному партнерству, активній участі у плануванні та спільній оптимізації логістичного ланцюга перевезень.

Однією з важливих умов для реалізації цієї моделі є використання розподіленої бази даних, блокчейну та смарт-контрактів, які забезпечують:

- електронну підтримку транспортного процесу, дозволяючи автоматизувати обробку документів і створення транспортних документів в режимі реального часу;

- прозорість усього маршруту доставки та доступність інформації для всіх учасників, залежно від їх рівня доступу та правил доступу до даних;

- надійність та збереження інформації за допомогою шифрування та розміщення її у розподіленому реєстрі на декількох пристроях, що запобігає змінам в інформації;

- забезпечення безпеки та конфіденційності учасників процесу, ідентифікації користувачів та захисту конфіденційної інформації.

Ця модель організації вантажних залізничних перевезень включає:

1. Учасників, які співпрацюють у уніфікованому інформаційному просторі. Часників процесу перевезення можна умовно поділити на дві категорії:

- перша група включає учасників, які безпосередньо беруть участь у самому процесі перевезення (вантажовідправники, перевізники, оператори рухомого складу та контейнерів, а також транспортно-експедиторські організації);

- друга група включає учасників, які забезпечують функціонування процесу перевезення (митні органи, органи державної влади, фінансові організації, тощо).

Взаємодія цих учасників здійснюється через уніфіковану цифрову платформу, яка створює уніфіковане інформаційне середовище та інфраструктуру для інформаційних технологій. Це дозволяє

автоматизувати процес взаємодії між великою кількістю учасників і робить їхні відносини взаємовигідними, включаючи довгострокові зв'язки. Це також призводить до зниження витрат на транзакції завдяки використанню сучасних цифрових технологій.

2. Договірні відносини між учасниками, що контролюються смарт-контрактами, виконання яких автоматично забезпечується в спеціалізованому програмному середовищі комп'ютерним алгоритмом.

Отже, використання системи смарт-контрактів, яка базується на технології розподіленого реєстру, може виступати як засіб для збільшення надійності та підвищення довіри в процесі взаємодії між учасниками перевезення. Водночас ця система може служити інструментом для скорочення тимчасових та фінансових витрат, зменшення витрат на управління бізнес-процесами і надання додаткових гарантій у випадку невиконання умов угоди іншою стороною.

3. Організацію самого процесу перевезення, включаючи планування та виконання операцій в електронному вигляді. Реалізація процесу вантажоперевезень з використанням залізничного транспорту на основі технологій розподіленого реєстру включає в себе такі ключові кроки:

а) спочатку, замовник (вантажовідправник або вантажоодержувач) подає заявку на перевезення вантажу через веб-портал системи. Потім ця заявка обробляється, і розробляється маршрут для перевезення, включаючи узгодження замовником вартості та термінів доставки;

б) після цього вантаж та транспортний засіб готуються до перевезення. Інформація про відправлений вантаж та транспортний засіб додається до блокчейну;

в) поки вантаж очікує на завантаження, формується поїзд, який включає в себе локомотив і навантажені вагони. Усі дії та заходи, необхідні для організації перевезення, реєструються в електронному вигляді, і оформлюються транспортно-платіжні документи;

г) керування транзакціями в блокчейні виконується відповідно до умов смарт-контракту, і перевезення вантажу відбувається на основі узгоджених замовниками параметрів, таких як вид вантажу, його вага, тип рухомого складу, власність транспортного засобу, маршрут перевезення та інші, з урахуванням встановленого терміну. Усі учасники перевезення можуть спостерігати за процесом переміщення вантажу в режимі реального часу;

д) при прибутті вантажу на станцію призначення вантажоодержувач повідомляється про прибуття, і проводиться розвантаження та доставка вантажу. Уся ця інформація реєструється в електронному вигляді, і відповідна інформація передається в блокчейн. Це забезпечує автоматичне виконання смарт-контракту на перевезення вантажу залізничним транспортом.

4. Електронний документообіг, що автоматизує обробку документів на всіх етапах процесу.

Впровадження цієї моделі дозволить оптимізувати вантажні перевезення та забезпечити прозору та криптографічно захищену систему обліку операцій,

зменшити втручання людей в процес завдяки стандартизації та автоматизації. Ця модель також може бути застосована до інших видів транспорту, сприяючи оптимізації мультимодальних перевезень та підвищенню доступності транспортних послуг для користувачів.

Коновальчук І. С., аспірант  
кафедри публічного управління та митного адміністрування  
Університету митної справи та фінансів  
(науковий керівник – Ковальов В. Г., к.держ.упр., доц.,  
кафедри публічного управління та митного адміністрування  
Університету митної справи та фінансів)

## ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ РИНКУ ЗЕРНА В УКРАЇНІ

Ринок аграрних послуг зазнав численних трансформацій за понад 30-річне існування України адаптуючись під тогочасні соціо- економічні умови, проте незмінним залишився вплив системи державного управління на цей сектор. Традиційно на державу покладається роль основного регулятора цін та антимонопольна функція з метою уникнення диспропорцій на ринку та досягнення вільної цінової конкуренції.



Рис. 1. Заходи державної підтримки зернового ринку України

Функціонування ринку зерна регулюється Законом України від 4 липня 2002 р. № 37-IV «Про зерно та ринок зерна в Україні» [1]. Цей нормативний акт визначає основні економічні, адміністративні та правові засади розвитку ринку

зерна для забезпечення високого рівня конкурентоспроможності, доходів сільськогосподарських товаровиробників та задоволення потреб у сировині. Основними положеннями цього закону сформовано сукупність принципів державного регулювання ринку зерна (рис. 1).

З цієї моделі можна побачити, що основними напрямками державного регулювання ринку зерна є: здійснення заходів, спрямованих на створення сприятливих умов для функціонування ринку зерна та його суб'єктів; коригування ринкової ситуації, здійснення допоміжних дій щодо збільшення обсягів виробництва та експорту; контроль за дотриманням якості продукції.

З метою забезпечення комплексної підтримки сільського господарства прийнято Закон України від 26 червня 2004 р. № 1877-IV «Про державну підтримку сільського господарства України» [2], який заклав основу державної політики у сфері цінового, кредитного, бюджетного та страхового регулювання ринку зерна шляхом стимулювання виробництва, розвитку аграрного ринку та забезпечення продовольчої безпеки населення. Відповідно до ст. 3 держава регулює оптові ціни на окремі види сільськогосподарської продукції шляхом встановлення мінімальних і максимальних закупівельних цін відповідно до антимонопольного законодавства та добросовісної конкуренції. Суть державного цінового регулювання полягає у встановленні збалансованих цін на рівні не нижче мінімальних і не вище максимальних закупівельних цін.

Сучасні реалії, пов'язані з наслідками повномасштабного вторгнення Російської Федерації на територію Україною, створили додаткові виклики для системи державного управління, оскільки найбільш родючі землі опинились в зоні бойових дій або окупації, що унеможливило землеробство в тих регіонах. Нагальною проблемою стала урядова підтримка фермерських господарств та розбудова аграрної інфраструктури в західних областях України. Так у 2023 році Міністерством аграрної політики та продовольства України передбачено видатки на програмами підтримки розвитку агропромислового комплексу, зокрема 1 268,2 тис. грн на додаткову фінансову підтримку та 731,8 тис. грн на доступні кредити.

Загалом державне регулювання ринку зерна зосереджено на наступних заходах: цінове регулювання, формування резервів для забезпечення продовольчої безпеки; регулювання експортно-імпортних операцій шляхом визначення тарифних та нетарифних умов торгівлі з метою захисту вітчизняного виробника від зовнішньої конкуренції; підтримка доходів сільгоспвиробників. Крім того актуальним залишається питання збереження рівня доходів товаровиробників та відшкодування збитків, отриманих внаслідок нераціонального господарювання або бойових дій. Фінансова складова державної підтримки реалізується через надання прямих виплат, формування сприятливих умов для інноваційного розвитку (доступні кредити для оновлення матеріально-технічного парку за рахунок інновацій), формування правил господарської діяльності на ринку зерна (прозорість відшкодування податку на додану вартість експортерам, критерії отримання фінансової допомоги тощо).



### **Список використаних джерел:**

1. Про зерно та ринок зерна в Україні : Закон України від 04 липня 2002 р. № 37-IV. URL : <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi>.

2. Про державну підтримку сільського господарства України: Закон України від 26 червня 2004 р. № 1877-IV. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1877-15#Text>.

Коритіна Д. С., студентка

Харківського національного економічного університету ім. С. Кузнеця (науковий керівник – Українська Л. О., д.е.н., професор, професор кафедри державного управління, публічного адміністрування та економічної політики Харківського національного економічного університету ім. С. Кузнеця)

## **ТЕНДЕНЦІ ЗАЙНЯТОСТІ НАСЕЛЕННЯ УКРАЇНИ**

Інтеграційні процеси, що відбуваються в Україні характеризуються масштабною трудовою міграцією населення. Це пов'язано з тривалою соціально-економічною нестабільністю, пандемією COVID-19, військовими діями на території нашої країни. В сукупності всі ці проблеми значною мірою впливають на загальний стан зайнятості населення України. Продуктивна зайнятість населення сприяє забезпеченню зростання валового внутрішнього продукту (ВВП), підвищенню добробуту населення, формуванню фінансово-економічних основ для розвитку нашої країни. Завдяки трудовій діяльності зайнятої людини перетворює її з особи, що має потребу в соціальному захисті, в особу, котра покликана приймати активну участь в соціальному захисті оточуючих.

Ефективне функціонування економіки зумовлене тим, що всі ресурси використовуються в повній мірі та раціонально. Зокрема найважливіший в цій системі саме людський ресурс[1]. Він покликаний створювати нові товари, продукцію, послуги тощо. При цьому споживаючи їх. Тому важливість зайнятості населення для економіки дійсно значна[2].

Ринок праці – комплекс або система суспільних відносин, в якій відбувається процес з купівлі і продажу трудових послуг працівників роботодавцями (послуг праці). Простіше кажучи, ринок праці – це сфера, в якій формуються попит та пропозиція на робочу силу за допомогою ціни на працю людей (заробітної плати).

Зайнятість – це трудова діяльність працівника, котра виконується (здійснюється) з метою отримання прибутку – оплати праці. Інакше кажучи, трудова діяльність громадян України, котра пов'язана з задоволенням власних та суспільних потреб, що не суперечить законодавству, і, як правило, приносить заробіток (трудоий дохід).

Питання, що стосується зайнятості населення для розвитку економіки України набуває все більшої актуальності. Зайнятість – основа на шляху до

відтворення трудового потенціалу країни, а її зростання є сприятливим чинником до скорочення рівня безробіття серед населення, а також допоможе в зменшенні рівня бідності. Таким чином, покращиться рівень життя загалом, що позитивно відзначитися на загальному стані економіки.

Стрімке погіршення соціально-економічного стану є причиною недостатньо ефективного використання виробничих можливостей та неможливістю повноцінного забезпечення роботою населення працездатного віку. Для розв'язання цієї проблеми створюють програми, покликані сприяти зайнятості. Проте з метою якнайкращого розв'язку та вирішення даної ситуації необхідно більш детально дослідити ринок праці нашої країни, врахувати рівень зайнятості населення в певних галузях економіки, а також зайнятість населення різних вікових категорій.

Кількість зайнятого населення в Україні поступово зменшується, на це впливають такі чинники: старіння населення; низький рівень заробітної плати; складність працевлаштування молоді; військові дії на території нашої країни; трудова міграція; виїзд людей на постійне місце проживання за межі країни; значна частка населення, що працює неофіційно.

Значна частка населення України працездатного віку не поспішають працевлаштовуватися на офіційну роботу, а працюють неофіційно. Таким чином, збільшуючи кількість працюючих в секторі тіньової економіки. Причин виникнення такої ситуації декілька: пошук більш конкурентної заробітної плати, проблеми з працевлаштуванням на офіційну роботу (з такою проблемою частіше за все стикаються молоді люди, які шукають роботу, адже не всі роботодавці наважуються брати до себе в команду молодого працівника) тощо.

Проблема безробіття серед молоді досі залишається актуальною. Досить часто виникає ситуація, що після отримання повної вищої освіти молоді люди, які також становлять певну частку працездатного населення, в пошуках роботи стикаються з тим, що їх не хочуть брати на роботу. Це зазвичай пов'язано з тим, що в них відсутній досвід роботи в тій, чи іншій сфері. Також причиною цього може бути невпевненість роботодавців в кваліфікації або рівні відповідальності молоді. Таким чином, вагома частка людей, що потенційно може сприяти збільшенню кількості працюючого населення починає шукати неофіційну роботу, що негативно впливає на ринок праці країни.

Також не менш часто виникає ситуація, коли люди, в пошуках кращих умов праці та вищого рівня заробітної плати їдуть за межі країни. Це має достатньо вагомий негативний вплив на частку зайнятого населення та є причиною його скорочення.

В умовах військових дій на території нашої країни кількість зайнятого населення зменшується, оскільки люди, задля збереження власного життя та життя близьких людей змушені виїжджати за кордон [3]. Така ситуація значним чином відзначається на загальному стані ринку праці України. Кількість освічених, кваліфікованих та прогресивних працівників, які зараз та в майбутньому так необхідні для підтримки та розвитку економіки нашої країни, поступово зменшується [4].

З метою покращання ситуації на ринку праці та збільшення кількості зайнятого населення в Україні варто створити сприятливі умови для виходу підприємств з тіньового сектора економіки. Також важливий перегляд та внесення змін до законодавства з питань, що стосуються оплати праці. Не менш значної уваги потребують також умови праці, які, в разі необхідності, варто відкоригувати. Таким чином, завдяки сукупності цих та інших заходів можливо зробити ринок праці України привабливішим для працевлаштування та роботи кваліфікованих працівників.

### **Список використаних джерел:**

1. Важливість розвитку людського капіталу у сучасному світі. Якою має бути стратегія України. Ukrainian Institute For the Future, 2021. 13 с. URL: <https://uifuture.org/publications/vazhlyvist-rozvytku-lyudskogo-kapitalu-u-suchasnomu-sviti-yakoyu-maye-buty-strategiya-ukrayiny/>
2. Павлюк Т. І., Вакулук О. А. Безробіття та шляхи його вирішення. Економічні студії. № 4 (26). 2019. С. 124–128.
3. Томчук О. (2023). Аналіз трендів розвитку ринку праці в Україні: ключові зміни та виклики воєнного часу. *Innovation and Sustainability*, (2), 110–119. <https://doi.org/10.31649/ins.2023.2.110.119>.
4. Міроненко Т. Нг під час війни. Як підтримувати та спрямовувати тисячі співробітників під час кризи. Кейси трьох великих українських компаній. *Forbes.ua*. 2022. URL: <https://forbes.ua/inside/hr-pid-chas-viyni-yak-pidtrimuvati-ta-spryamovuvati-tisyachi-spivrobitnikiv-pid-chas-krizi-keys-trokh-velikikh-ukrainskikh-kompaniy-21042022-5566>

Корнеєв Р. В., аспірант  
Університету митної справи та фінансів  
(науковий керівник – Шевченко Н. І., к.держ.упр.,  
доцент кафедри публічного управління  
та митного адміністрування  
Університету митної справи та фінансів)

## **СУЧАСНІ АСПЕКТИ РЕГУЛЮВАННЯ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ**

Зростання малого та середнього бізнесу (МСБ) є важливим фактором розвитку конкурентного середовища, сприяє оптимізації структури та зростанню обсягу ВВП. Рівень розвитку МСБ вважається важливим індикатором соціально-економічного добробуту суспільства, оскільки забезпечує населення робочими місцями, гнучкіше реагує на зміну соціально-економічної ситуації чутливіший до інноваційних технологій тощо.

Значна кількість мікро- та малого бізнесу працює в роздрібній та гуртовій торгівлі, сфері послуг, серед підприємств – консалтинг, маркетингові та рекламні послуги, небанківські фінансові послуги, виробництво обладнання, меблів та машинобудування, сфера послуг,

HoReCa (територія гостинності), галузь будівництва та архітектури, ІТ-компанії, надавачі освітніх послуг та інші.

У квітні 2020 року Спілка українських підприємців провела опитування вітчизняного бізнесу, щоб з'ясувати, як вони оцінюють вплив пандемії Covid-19 на власні компанії та українську економіку. Результати опитування показали необхідність запровадження радикальних заходів з боку влади на підтримку економіки, таких як тимчасове звільнення від сплати податків бізнесу або ж, принаймні у їхньому істотному зниженні (податкові канікули, тимчасова відміна ЄСВ, ПДФО), що в умовах карантину продовжує сплачувати заробітну плату співробітникам. 48 % підприємців вважали необхідним послабити обмежувальні заходи (карантин лише для людей похилого віку або тих, що мають слабкий імунітет), 33 % вважали, що краще розглядати індивідуальний підхід до конкретної території. Лише 1 % респондентів очікував на повне припинення карантину [1].

Результатами «карантинного» періоду стало падіння виробництва, скорочення кількості суб'єктів, здебільшого мікро- та малого бізнесу, зростання реального та прихованого безробіття, повний або частковий перехід в on-line режим, переміщення частини робочої сили у тіньову економіку та зростання трудової міграції. Серед позитивних аспектів треба відмітити прискорення діджиталізації, створення умов дистанційної діяльності для кваліфікованих робітників.

Війна зачепила практично весь малий та середній бізнес України. За даними дослідження Європейської Бізнес Асоціації лише 6 % підприємців не зазнали жодних втрат, спричинених війною, при тому, що в жовтні 2022 року без втрат працювали 10 % МСБ. Переважна більшість компаній, а саме 79 % продовжують виплату заробітної плати співробітникам в повному обсязі, а 18 % роблять це з авансовими або додатковими виплатами. Це більше, ніж у липні, тоді 61 % компаній виплачували повну заробітну плату. Ще 15 % бізнесів Асоціації скоротили розмір зарплати, 8 % були змушені відправити співробітників в неоплачувану відпустку [2].

До актуальних проблем діяльності МСБ в 600 днів війни є зниження купівельної спроможності населення, брак фінансування та доступу кредитування, непередбачувані дії держави, які можуть погіршити стан бізнесу, брак фахівців і проблеми з бронюванням співробітників і виїздом за кордон.

У відповідь на вказані загрози в якості ключових рішень, які дозволять найближчим часом дещо стабілізувати ситуацію, опитані суб'єкти малого та середнього бізнесу вказують на пошук нових клієнтів або каналів продажу, скорочення витрат, запуск нових напрямів бізнесу, застосування інструментів антикризового управління і пошук фінансування для розвитку [3].

У таких складних умовах для функціонування бізнес-суб'єктів і розвитку національної економіки в цілому державою ініційовано реалізацію низки заходів з підтримки малого та середнього бізнесу,

забезпечення їх стабільної діяльності і відновлення ділової активності. Зокрема слід відзначити інституційні зміни, пов'язані зі створенням Національної ради з відновлення України від наслідків війни, діяльність якої перш за все буде спрямована на розроблення плану заходів з післявоєнного відновлення та розвитку України, передбачатиме відновлення і розбудову інфраструктури, структурну модернізацію і перезапуск економіки, реалізацію соціальних заходів з подолання безробіття і підтримки населення тощо [4].

Для відбудови сектора малого та середнього підприємництва створено відповідний Фонд підтримки малого та середнього бізнесу.

Цифрова інфраструктура підтримки МСБ в Україні з урахуванням досвіду діяльності в умовах пандемії вже була предметом досліджень українських вчених. Так, Овсієнко О. В. виділяє такі складові цієї інфраструктури: «1) онлайн-платформи на яких здійснюється взаємодія «бізнес-держава», «бізнес-бізнес», «бізнес-суспільство»; 2) цифрові консалтингові сервіси, які пропонують малому бізнесу інформаційні, консультативні, аудиторські послуги на основі кейс-консалтингу («Дія.Бізнес», «Merezha»); 3) онлайн навчання – як для підприємців-початківців, так і з питань подальшого розвитку бізнесу; 4) цифрові інформаційні сервіси з актуальними даними про оподаткування, бухгалтерську звітність, правила експорту тощо» [5].

На сьогодні суб'єкти МСБ вкрай потребують фінансових ресурсів для реалізації проектів з відновлення та розвитку бізнесу. Це і фінансування бізнесу на поворотній основі, низка програм з мікрокредитування, рефінансування підприємств із сільської місцевості, кредитування мікробізнесу і малих та середніх підприємств за пріоритетними галузевими напрямками, підтримки фінансування їх інвестиційних проектів, часткового відшкодування відсоткових ставок за кредитами для суб'єктів МСБ.

#### **Список використаних джерел:**

1. Коронавірус VS бізнес: половина підприємців протримається на карантині не місяця більше (2020). Економічна правда 02 квітня 2020. URL: <https://www.epravda.com.ua/publications/2020/04/2/658857/>
2. Бізнес в умовах війни: дослідження Європейської Бізнес Асоціації (2022). Кадровий експерт 21 жовтня 2022. URL: <https://profpressa.com/news/biznes-pid-chas-viini>
3. Збитки малого й середнього бізнесу за шість тижнів війни оцінюються в \$64–85 млрд. (2022). Журнал Forbes Ukraine. URL: <https://forbes.ua/news/zbitki-malogo-y-serednogo-biznesu-za-pershiy-misyats-otsinyuyutsya-v-64-85-mlrd-doslidzhennya-10052022-5936>
4. Питання Національної ради з відновлення України від наслідків війни: Указ Президента України від 21.04.2022 р. №266/2022. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/266/2022>
5. Овсієнко О. В. Цифрова інфраструктура підтримки малого бізнесу в Україні (2021) Ефективна економіка. 2021. № 2. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=8648>

Кравченко А. Я., студент  
Університету митної справи та фінансів  
(науковий керівник – Разумей Г. Ю., к.держ.упр.,  
доцент кафедри публічного управління  
та митного адміністрування  
Університету митної справи та фінансів)

## **ФОРМУВАННЯ ДЕМОКРАТИЧНИХ ЗАСАД І ПОЛІТИЧНОЇ НЕЙТРАЛЬНОСТІ В СИСТЕМІ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ УКРАЇНИ**

У сучасних розвинутих країнах з усталеними демократичними інститутами гострота питання щодо певної автономії державних службовців по відношенню до виборної політичної еліти поступово знімалась як реформістськими зусиллями самих державних інституцій, так і посиленням контролю інститутів громадянського суспільства за діяльністю урядів.

Однак у посттоталітарних країнах і країнах, що розвиваються, надмірна політизація державної служби залишилася досить розповсюдженим явищем, що супроводжувалося серйозними наслідками для цілісності та продуктивності державного сектора. Не стала, на жаль, виключенням і Україна, в якій неефективні демократичні інститути та відсутність дієвого контролю виборців над діяльністю виборних представників стали благодатним ґрунтом для політизації державної служби.

Незважаючи на децентралізацію, органи публічного управління не є повноцінними партнерами центральної влади, і питання політичної нейтральності і неупередженості в державній службі залишаються актуальними. Державні службовці мають діяти політично нейтрально, що ускладнюється в умовах політичної різноманітності в уряді.

Політична нейтральність та політична неупередженість є ключовими вимогами до державних службовців. Вони повинні уникати демонстрації своїх політичних переконань та не використовувати свої повноваження в інтересах політичних партій чи окремих політиків [1].

Розвиток політичної нейтральності в державній службі України розпочався з прийняття Закону «Про державну службу» у 1994 році та попри це політична нейтральність була впроваджена аж у 1998 році в «Концепції Адміністративної реформи в Україні» як частина реформування державної служби.

У 2011 році з новим Законом України «Про державну службу» законодавство отримало чітке роз'яснення щодо публічної неупередженості, проте цей закон так і не набрав чинності. В 2015 році термін «публічна неупередженість» знову повернувся в складі нового Закону «Про державну службу» [2]. Відповідно до нього державний службовець не має права демонструвати свої політичні погляди та вчиняти

інші дії або бездіяльність, що в будь-який спосіб можуть засвідчити його особливе ставлення до політичних партій і негативно вплинути на імідж державного органу та довіру до влади або становити загрозу для конституційного ладу, територіальної цілісності і національної безпеки, для здоров'я та прав і свобод інших людей.

Щодо впливу олігархів на політику та владу в Україні, за даними видання [3], активи та політична влада олігархів під час війни значно зменшилися. Зазначається, що наразі в Україні є 13 олігархів, які так чи інакше впливають на економіку та політику.

Політична нейтральність є важливим аспектом державної служби. Ось декілька причин, чому це так:

1. Ефективність та справедливість: нейтральність в державній службі важлива для надання ефективних та справедливих публічних послуг. Вона допомагає запобігти дискримінації та гарантує, що рішення приймаються виключно на основі заслуг, без будь-якого недоречного впливу або упередженості.

2. Довіра громадян: непартійність допомагає підтримувати довіру громадян до адміністрації.

3. Ефективне формування та впровадження політики: вона мотивує державних службовців надавати рекомендації/пропозиції законодавцям без упередженості. Це сприяє ефективному формуванню політики та її впровадженню.

4. Стабільність та мир: політична нейтральність та анонімність роблять державних службовців об'єктивними та надійними партнерами з партією у владі в національних зусиллях з розвитку. Ці два принципи дозволяють державній службі виконувати свою роль як лояльної інституції держави, сприяючи національному миру та стабільності.

5. Збереження роботи при зміні уряду: ці принципи дозволяють державним службовцям зберегти свою роботу у разі зміни уряду [2, 4].

Отже, політична нейтральність та політична неупередженість є важливими принципами в державній службі, які допомагають забезпечити ефективність, справедливість, довіру громадян, ефективне формування та впровадження політики, стабільність та мир. Ці принципи були закріплені в українському законодавстві з часу прийняття першого Закону «Про державну службу» і продовжують розвиватися.

Незважаючи на це, є проблеми з реалізацією цих принципів на практиці, особливо в контексті впливу олігархів на політику та владу в Україні. Для подальшого зміцнення цих принципів і покращення державної служби може бути корисним вивчення та адаптація міжнародного досвіду.

#### **Список використаних джерел:**

1. *Панова Н. С.* Політична неупередженість державного службовця як гарантія ефективності та стабільності державної служби. URL: <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/bitstream/lib/.pdf>

2. Про державну службу: Закон України від 10 груд. 2015 № 889-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19#Text> (дата звернення 30.10.2023)

3. *Видання Bloomberg*. Ukraine Has Decimated Its Oligarchs But Now Fears New Ones. URL: <https://www.bloomberg.com/news/articles>

4. Civil Service Neutrality: Ensuring Impartial Governance. URL: <https://testbook.com/ias-preparation/civil-service-neutrality>

Кравченко В. І., аспірант  
Університету митної справи та фінансів  
(науковий керівник Виноградова Н. Л., к. держ. упр., доц.,  
Університет митної справи та фінансів)

## **РОЛЬ ДЕРЖАВИ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ НЕВІДВОРОТНОСТІ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ У МЕХАНІЗМІ ПРОТИДІЇ КОРУПЦІЇ**

Термін “корупція” походить від сполучення латинських слів “correi” (кілька учасників однієї зі сторін зобов’язального відношення з приводу єдиного предмета) та “rumpere” (ламати, ушкоджувати, порушувати, відміняти), у результаті чого було утворено самостійний правовий термін “corrumperе”, що припускав діяльність кількох (не менше двох) осіб, метою яких є “псування”, “ушкодження” нормального ходу судового процесу або процесу керування справами суспільства.

Корупція – це протизаконна діяльність державних чиновників чи інших посадових осіб, яка полягає у використанні довірених їм прав і владних можливостей з метою збагачення. Можна припустити, що корупція – це ані особливість певної соціальної системи, ані власність певної інституції, ані риса характеру індивіда, а радше незаконний обмін.

Корупція завжди збільшується, коли країна знаходиться у стадії модернізації. Україна переживає зараз не просто модернізацію, а докорінну ломку громадських, державних, економічних, соціальних і психологічних підвалин. Тому не дивно, що вона слідує загальним закономірностям розвитку, в тому числі – негативним.

Феномен корупції дуже старий. Він виник з появою держави і діленням людей на керівників і керованих. Останнім часом корупція уразила практично усю систему громадських стосунків, структуру влади. Корупція сковує ділове життя країни і знижує ефективність державного управління. Соціальні наслідки корупції значні – корупція припускає істотну відмінність між оголошеними і реальними цінностями, формує у членів суспільства «подвійний стандарт» моралі і поведінки, корупція сприяє несправедливому перерозподілу благ, дискредитує право як інструмент регулювання життя держави і суспільства, знижує довіру суспільства до влади

Сутність корупції полягає у тому, що вона має:

- соціальну обумовленість;



- свою «ціну», яку платить суспільство за її існування;
- негативний вплив на всі сфери суспільного життя;
- транснаціональний характер;
- економічні, політичні, правові, психологічні та моральні аспекти;
- здатність постійно пристосовуватися до нових реалій життя.

Правові основи запобігання корупції, як свідчить аналіз практики, помітно відстають від потреб практичної діяльності. В них допускаються нечіткість формулювань, неповнота розгляду загальних положень і окремих важливих тактичних питань. Все це породжує у практичних працівників незнання, неповноту використання наявних правових і тактичних можливостей, що тягне за собою серйозні прорахунки в роботі, негативно впливає на результат боротьби зі злочинністю.

Аналіз різноманітних джерел, що стосуються зарубіжного досвіду протидії корупції, дозволяє виділити дві основних моделі антикорупційної діяльності:

**вертикальну стратегію** протидії корупції зі швидкими результатами (сінгапурська або азійська модель – Сінгапур, Японія, Південна Корея, КНР), наслідками якої є не повна ліквідація корупції, а досягнення певного прийняттого для влади та суспільства рівня корупції;

**горизонтальну стратегію**, що орієнтована на поступову, засновану на антикорупційних стимулах, довготривалу антикорупційну діяльність (шведська або скандинавська модель – Швеція, Данія, Фінляндія, Нідерланди).

Принципи запобігання і протидії корупції – керівні ідеї, основні засади, які напрацьовані практичною діяльністю суб'єктів протидії корупції та організованій злочинності, закріплені в нормативно-правових актах, регулюють суспільні відносини у даній сфері між її учасниками.

Загальною проблемою більшості документів політики у сфері боротьби з корупцією, прийнятих протягом останніх 10 років, є відсутність значного прогресу в їх реалізації. До процесу розробки відповідних стратегій і програм залучається значний обсяг міжнародної технічної допомоги, а сама розробка політики рекламується кожним урядом як важливий крок, що демонструє політичну волю до вирішення проблеми. Однак, відсутність механізмів звітності уряду перед суспільством за виконання цих планів та низька політична воля призводять до того, що документи розробляються заради самого процесу розробки і не доходять до етапу реалізації.

#### **Список використаних джерел:**

1. URL : [https://arm.naiiu.kiev.ua/books/atikorruption/lectures/lecture\\_1.html](https://arm.naiiu.kiev.ua/books/atikorruption/lectures/lecture_1.html)
2. Пархоменко-Куцевіл О. І. Формування та розвиток сучасних антикорупційних органів державної влади як основа запобігання та подолання корупції: теоретико-методологічний аналіз”

Крутько Д. О., аспірант  
Університету митної справи та фінансів  
(науковий кервіник – Брус Т. М., к.держ.упр., доц.,  
доцент кафедри публічного управління  
та митного адміністрування  
Університету митної справи та фінансів)

## **МІГРАЦІЙНА ПОЛІТИКА УКРАЇНИ У ВОЄННИЙ ЧАС: ВИКЛИКИ ТА ПРОБЛЕМИ**

Міграційні процеси відбуваються у кожному суспільстві, але через ті чи інші причини вони можуть набувати крайньої гостроти і потребувати модернізації міграційної політики держави. Вторгнення росії в Україну, що привело до руйнування інфраструктури та житлових об'єктів, загибелі та травмування цивільного населення, спричинили масштабну міграцію українців.

За даними Міністерства закордонних справ на 21 червня 2023 року за кордоном перебувало 8 млн 177 тис. українців. Це майже біля 20% населення України до 24 лютого 2022 року. Понад половина українців перебуває лише в трьох країнах: Польщі – 22%, Німеччині – 14,6% та США – 11%. Також багато громадян України знайшли прихисток у Чехії – 7,9%, Італії – 5%, Канаді – 4,9%, Іспанії – 3,4% та Ізраїлі – 2,75%. За даними, що наведені в таблиці 1, за останні 5 місяців спостерігається збільшення кількості українців, що перебувають за кордоном [1].

Таблиця 1

### **Кількість українців, що перебувають за кордоном**

Дата	Кількість українців за кордоном
01.02.2023	7 989 027
29.03.2023	8 054 849
21.06.2023	8 177 638

Дані [1]

Неможливо зараз достеменно визначити, скільки саме українців виїхали за межі України, що пов'язано з кількарізковими перетинами кордону, проблемами фіксації масового виїзду українців у перші тижні війни та неможливістю обліку громадян, що знаходяться на території росії та Білорусі.

Також ще однією проблемою державної міграційної політики, що потребує регулювання – це внутрішня міграція та внутрішньо переміщені особи. Внутрішньо переміщеними особами законодавство України визначає людей, які змусили залишити або покинути своє місце проживання у результаті або з метою уникнення негативних наслідків збройного конфлікту, тимчасової окупації, повсюдних проявів насильства,

порушень прав людини та надзвичайних ситуацій природного чи техногенного характеру [4].

За даними Міністерства соціальної політики станом на 9 червня 2023 року, на обліку внутрішньо переміщених осіб в Україні перебуває 4 871 807 людей, із яких 60% – жінки, а 40% – чоловіки [1]. Однак, такі дані не можуть вважатись повними, через те, що факт внутрішнього переміщення має підтверджуватися довідкою про взяття на облік ВПО. Таким чином, особи, які не встали на облік в органах державної влади, такого статусу офіційно не мають.

До повномасштабного вторгнення росії основними напрямками державної міграційної політики України були: регулювання трудової міграції, а саме: формування інформаційної бази та надання консультаційних послуг; боротьба з нелегальною міграцією; удосконалення прикордонного та імміграційного контролю; повернення/реінтеграція мігрантів: укріплення можливостей урядів і спільнот для інтеграції осіб, які повертаються до своїх країн; соціальна та медична допомога мігрантам; допомога в добровільному поверненні мігрантів; розробка дослідницьких програм, спрямованих на розв'язання проблем у сфері міграції [5].

Зважаючи на актуальні проблеми та збільшення міграційних потоків, державна міграційна політика України має бути переглянута. Зокрема,

- необхідно вдосконалити методологію обліку як осіб, що перетнули кордон, так і внутрішньо переміщених осіб, оскільки, наразі дані про кількість таких осіб відрізняються в органах державної влади України та у міжнародних організаціях;

- залучити міжнародні правозахисні організації та фонди до повернення громадян України, що були примусово вивезені на територію росії з окупованих територій;

- розробити заходи щодо повернення громадян України після закінчення військових дій на територію України та забезпечити процеси їх реінтеграції, оскільки передбачається відтік українців чоловічої статі за кордон чоловічого населення для возз'єднання сімей, оскільки переважна більшість українців за кордоном – це жінки та діти до 18 років. Такий відтік населення може спричинити економічну і трудову кризу в Україні в повоєнний період;

- створити умови для трудової міграції для забезпечення потоку трудових ресурсів на територію України задля забезпечення соціально-економічного розвитку країни.

### **Список використаних джерел:**

1. Кількість українців та їх міграція за кордон через війну. *Укрінформ*. 2023, 16 жовтня. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-ato/3732355-kilkist-ukrainciv-ta-ih-migracia-za-kordon-cerez-vijnu.html>

2. Місцеві громади та внутрішня міграція населення: виклики під час воєнного стану та пошуки шляхів їх подолання: аналітичне дослідження

Асоціації жінок-юристок України. URL: <https://jurfem.com.ua/mistsevi-hromady-vnutrishnya-mihratsia-naselennya/>

3. Потапенко В., Головка А., Валевський О. Вплив міграції на соціально-економічну ситуацію в Україні: Аналітична доповідь; за ред. В. Потапенка. К. : НІДС, 2023. 33 с. URL: [https://niss.gov.ua/sites/default/files/2023-01/ad\\_mihratsia\\_gotove\\_03\\_01\\_2023.pdf](https://niss.gov.ua/sites/default/files/2023-01/ad_mihratsia_gotove_03_01_2023.pdf)

4. Про забезпечення прав і свобод внутрішньо переміщених осіб: Закон України 20 жовтня 2014 року № 1706-VII. URL : [https:// zakon.rada.gov.ua/laws/show/1706-18#top](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1706-18#top)

5. Шапоренко О.І. Державна міграційна політика: шляхи регулювання та принципи. *Право та державне управління*. 2019. №2(35). Т. 2. С. 252–257.

Лагно Д. О., магістр  
Університету митної справи та фінансів  
(науковий керівник – Шевченко Н. І., к.держ.упр., доц.,  
доцент кафедри публічного управління  
та митного адміністрування  
Університету митної справи та фінансів)

## **ДЕРЖАВНА МОЛОДІЖНА ПОЛІТИКА ЯК ФЕНОМЕН СУСПІЛЬНОГО РОЗВИТКУ**

Молодь – це важлива частина сучасного суспільства, носій інтелектуального потенціалу країни та визначальний фактор соціально-економічного прогресу, тому сьогодні перед місцевими та загальнодержавними органами влади стоїть завдання спинити відтік людей віком від 18 до 35 років до інших країн світу та створити належні умови молоді для застосування набутих ними професійних компетентностей на території України [1].

Сучасна державна політика спрямована на всебічну інтеграцію молоді до соціальних відносин, що сприятимуть розвитку суспільства. Нормативно-правової бази дозволяє забезпечити реалізацію державної політики в галузі молодіжної політики, забезпечити права та інтереси молоді, а також забезпечити створення необхідних умов для її розвитку. Молодіжна стратегія, пріоритети, цілі та заходи їх досягнення, джерела фінансування відображаються в нормативних актах: Конституції України, Законах України «Про основні засади молодіжної політики», «Про захист дитинства», «Про соціальну роботу з дітьми та молоддю», «Про забезпечення рівних прав між чоловіками та жінками», «Про сприяння соціальному становленню та розвитку молоді в Україні», «Про молодіжні та дитячі громадські організації», «Про запобігання насильству у сім'ї», «Про державну підтримку сімей з дітьми», Сімейному кодексі тощо.

У 2021 році розроблено «Національну молодіжну стратегію до 2030 року». Вона передбачає запровадження нових підходів для розвитку молоді в Україні, враховує важливі аспекти, передбачені Цілями сталого розвитку України на період до 2030 року, молодіжними стратегіями та документами, що регламентують засади розвитку молодіжної політики

ООН, Ради Європи та Європейського Союзу, а також демографічні, безпекові та економічні виклики.

Для підтримки прагнення української молоді до інтеграції у європейську спільноту, утвердження цінностей демократії та свободи, а також урахуваючи ініціативу молодіжних організацій і рухів, Президент України своїм указом установив в Україні День молоді 12 серпня спільно з Міжнародним днем молоді ООН. У 2021 р. була створена Рада з молодіжних питань – консультативно-дорадчий орган при Президентові України.

Після повномасштабного вторгнення у 2022 р. більшість молодіжних центрів та просторів стали гуманітарними штабами, які тримають надійний тил ЗСУ, ТРО та допомагають внутрішньо-переміщеним особам, започатковано волонтерський проєкт «СпівДія», який значно посилив мережу молодіжних центрів і організацій. Поступово молодіжні центри поновлюють основну діяльність – роботу з молоддю.

Досвід міжнародної практики показує, що існує безмежна кількість програм та реформ, що сприяють участі молоді у державних процесах. Програми по роботі з молоддю допомагають молодим людям відігравати активну роль у розвитку своїх спільнот та набувати досвіду, знань, цінностей та життєвих навичок, необхідних їм для успіху в роботі, освіті та суспільному житті [2].

#### **Список використаних джерел:**

1. Стукан Т. М. Молодіжна політика: суть, основні принципи та стан реалізації в Україні. Таврійський науковий вісник. Серія: економіка. Випуск 4, 2020. С. 125–131. URL : <http://tnv-econom.ksauniv.ks.ua/index.php/journal/article/view/114/112>

2. Драпушко Р., Горінов П., Міненко Є. Ефективність залучення молоді до прийняття управлінських рішень. Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. Серія: Публічне управління та адміністрування. 2022. Том 33(72) № 3. С. 54–59.

Лучко Д. О., аспірант

Національного університету «Львівська політехніка»

(науковий керівник – Бойківська Г.М., к.е.н., доцент,

доцент кафедри менеджменту персоналу

та адміністрування

Національного університету «Львівська політехніка»)

### **СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ**

Україна, як і багато інших країн, переживає активний процес цифровізації в різних сферах економіки. В умовах цифрової трансформації виникає потреба у впровадженні стратегічного управління персоналом, спрямованого на оптимізацію використання та розвитку людського потенціалу з використанням цифрових технологій. Пошук висококваліфікованих кадрів у контексті швидкозмінних вимог ринку та втрати

молодих спеціалістів через недостатню конкурентоспроможність українського ринку праці робить цю тему особливо актуальною. Розроблення ефективної стратегії управління персоналом з використанням цифрових інструментів допоможе забезпечити конкурентоспроможність українських підприємств на міжнародному ринку та сприятиме створенню сприятливих умов для розвитку національної економіки [1].

У сучасних умовах цифрової трансформації виникає гостра потреба у застосуванні такого підходу до стратегічного управління персоналом, який акцентує на важливості взаємодії співробітників з їх оточенням для створення та розвитку інтелектуального капіталу організації. При розробці конкретної стратегії управління персоналом підприємства важливо вирішити складні завдання, враховуючи як переваги, так і обмеження, що супроводжують стратегічне управління. Дослідження взаємодії персоналу з технологічним оточенням організації стає актуальним для розробки ефективних стратегій управління людським капіталом. В контексті цифрової трансформації, управління персоналом вимагає зосередження уваги на нових аспектах інтеграції технологій у кадрові практики для максимізації інтелектуального потенціалу організації.

При розробці стратегії управління персоналом важливо враховувати вплив факторів, які можуть визначати майбутній стан підприємства. Ці фактори пов'язані з зовнішніми чинниками, такими як вікові характеристики працівників, що можуть значно впливати на формування подальшої стратегії, оскільки старших співробітників може бути складніше мобілізувати на зміни та проведення перепідготовки. У сучасних економічних умовах, негативним фактором є відтік молодих спеціалістів через несприятливі політичні та економічні умови в країні, що може ускладнити завдання підприємства знаходити висококваліфікований персонал [2]. Глобалізаційні процеси можуть призвести до збільшення потенційних працівників, розширення сфери діяльності підприємства та зростання кількості вакансій.

Цифровізація як один із факторів впливу відіграє важливу роль у процесах стратегічного управління персоналом, приводячи до значних змін у процесах управління персоналом. Як приклад, цифрові інструменти дозволяють збирати, аналізувати та використовувати дані про працівників для виявлення ключових тенденцій, здібностей та проблем управління, що дозволяє оптимізувати процеси найму, навчання та розвитку. Цифрові інструменти, такі як онлайн-курси та електронні платформи навчання, дозволяють працівникам актуалізувати свої навички і перепідготуватися для нових викликів, що виникають у зв'язку з цифровою трансформацією. Сучасні технології дають змогу працювати з віддалених місць, що забезпечує більшу гнучкість у графіках роботи та сприяє підвищенню задоволення працівників. Використання цифрових інструментів для автоматизації рутинних завдань допомагає звільнити час кадрових спеціалістів для вирішення більш складних завдань, які вимагають людського втручання. Цифрові інструменти можуть сприяти залученню та

мотивації працівників шляхом створення онлайн-платформ для спілкування, взаємодії та співпраці, дозволяють оцінювати продуктивність працівників у реальному часі, що допомагає керівникам вживати заходів для оптимізації продуктивності та ефективності робочих процесів [3, 4].

В зв'язку з упровадженням цифрових технологій у сучасному бізнес-середовищі, стратегічне управління персоналом стає важливою складовою успішної діяльності організацій. Цифрові інструменти дозволяють збирати та аналізувати дані про працівників, підвищуючи ефективність процесів найму, навчання та розвитку. Крім того, вони сприяють гнучкості робочих графіків та підвищують задоволення працівників. Автоматизація рутинних завдань допомагає оптимізувати використання робочого часу кадрових спеціалістів для вирішення складніших завдань. Залучення цифрових інструментів сприяє створенню сприятливого середовища для навчання та розвитку працівників, що є ключовим для досягнення успіху в умовах цифрової трансформації.

#### **Список використаних джерел:**

1. Гонтарева І. В. Особливості стратегічного управління персоналом організації в сучасних умовах / І. В. Гонтарева, В. А. Євтушенко, В. І. Ковальова // *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2022. № 36. С. 50–56.

2. Падерін І. Д., Горященко Ю. Г., Новак Є. Е. Стратегічне управління на підприємствах малого та середнього бізнесу. *Економічний вісник Донбасу*. 2017. № 2. С. 163–167. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecvd\\_2017\\_2\\_22](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecvd_2017_2_22).

3. Винничук Р. О. Цифровізація в управлінні персоналом: понятійно-категоріальний апарат. *Наука і техніка сьогодні*. 2023. № 11 (25). С. 229–241. 0,62 ум.др.ар.

4. Бойківська Г., Саладяк К. Проблеми розвитку людського капіталу в умовах цифрових трансформацій. *Економічний аналіз: збірник наукових праць*. 2023. Т. 33, № 2. С. 168–174.

Ляшиченко О. О., студентка

Національного університету «Чернігівська політехніка»

(науковий керівник – Харченко Ю.П., к.держ.упр., доц.,

Національний університет «Чернігівська політехніка»

### **ІНСТИТУЦІОНАЛЬНІ ОСОБЛИВОСТІ РОБОТИ УПРАВЛІНЦЯ У ВОЄННИЙ ЧАС**

В часи глобалізації будь-який бізнес, в тому числі малий – це сукупність інформаційної, товарних, фінансових та логістичних зв'язки, що поєднують різні підприємства як всередині однієї країни, так і на міжнародному ринку. Війна порушує ці зв'язки, підвищує ризики непередбачуваних ситуацій, впливає як на товарообіг, так і на людські фонди. Повномасштабне вторгнення російської федерації стало найбільшим викликом для України за часи незалежності. Перш за все війна загострила проблему регіонального розвитку та суспільної дестабільності [1].

Від початку повномасштабного вторгнення Держстат не публікує даних щодо безробіття. Дослідницька агенція Info Sapiens робить власні оцінки його рівня. Відповідно до них, у вересні 2023 року рівень безробіття становив 15,9%. Безробіття трохи зросло порівняно з серпнем, коли його рівень становив 15,1%. Проксі-показник рівня бідності – частка опитаних людей, що змушена економити на їжі – у вересні 2023 року становив 24,7% [2]. Ці дані вказують на те, що частині підприємств довелося зменшити свої виробничі потужності, звільнивши при цьому частину свого штату, що, в свою чергу, пов'язано зі зменшенням платоспроможності населення. Таким чином, з'являється «замкнуте коло»: підприємства, внаслідок зниження платоспроможності населення, вимушені зменшувати штат або знижувати зп, що, як наслідок, зменшує платоспроможність населення.

Більшість виробничих процесів значно подорожчали через декілька ключових чинників – зростання вартості енергоресурсів, інших сировинних матеріалів та логістики. Вартість імпортованих компонентів зросла через девальвацію гривні, а також через підвищені ризики, пов'язані з воєнними подіями. Головним та критичним наслідком повномасштабної війни для України стала втрата людського потенціалу через значну міграцію як за кордон, так і в межах країни. Дана міграція викликала вихід з виробничого процесу великої кількості робітників, особливо серед кваліфікованих працівників. Це призвело до раптового зростання рівня безробіття, досягнувши близько 30%, і створило надмірне навантаження на систему соціального захисту. У цей час ринок праці відзначається нерівновагою в професійно-кваліфікаційному та регіональному вимірах. Серед важливих причин масової міграції населення варто відзначити руйнування житлового фонду та соціальної / комунальної інфраструктури, що суттєво погіршило умови життя. Взимку це призвело до ситуацій, коли жителі не мали можливості проживати на територіях, визволених від окупантів, або в зонах, де тривають бойові дії, а також в прикордонних громадах, що межують з Росією.

Важливою складовою успіху підприємств, які вижили навіть у таких важких умовах, які склалися в Україні, є використання ефективного менеджменту. Менеджмент представляє собою науково обґрунтовану та якісно побудовану систему управління, і він є однією з найбільш важливих концепцій в сучасній ринковій економіці.

Менеджер має на постійній основі здійснювати пошук шляхів забезпечення роботи керованої системи на ефективному рівні та мобілізувати на це її персонал. Менеджер, перш за все, виступає організатором, перед яким стоїть завдання, яке полягає в об'єднанні персоналу в єдине ціле, а також визначення стратегічних напрямків її діяльності, координації роботи функціональних підрозділів та безпосередніх виконавців [3]. Проблематика роботи менеджера полягає в багатьох викликах, визначених сучасними реаліями, однак, до основних категорій можна віднести: зниження трудоспроможності працівників, складність створення логістичних зв'язків, ускладнення пошуку



кваліфікованих кадрів. Вже згадувались деякі категорії з даного переліку, проте, їх характеризували з боку висвітлення економічної ситуації в країні.

Наявна політична ситуація в країні однозначно тим чи іншим чином впливає на психологічний стан робітників, може проявитися у вигляді ПТСР, або просто нервовості з підвищеним рівнем стресу в організмі, що, в свою чергу, знижує працездатність. В такій ситуації менеджер повинен не просто мотивувати працівників, а надавати їм можливість зменшити навантаженість нервової системи та отримати психологічну підтримку. Створення та управління логістичними зв'язками під час війни є надзвичайно складним завданням для менеджера, що характеризується постійними ризиками. Основним завданням стає мінімізація можливих небезпечних ситуацій під час самого перевезення шляхом знаходження найбільш безпечних шляхів перевезення, однак варто враховувати порушення інфраструктури, що стосується як доріг, так і залізниці та портів. Ще одним яскравим проявом трансформаційних процесів під час війни є зміна пріоритетів та вимог, що відноситься і до кадрової політики. Наприклад, може знадобитися більше спеціалістів у сферах, пов'язаних з безпекою або гуманітарною допомогою, що спричиняє значну міграцію робітників в ці галузі.

Таким чином, війна створює багато перешкод, що ускладнюють або унеможливають роботу як підприємств загалом, так і менеджерського відділу.

#### **Список використаних джерел:**

1. Харченко Ю. П. Пріоритетні напрями інституціонального забезпечення регіонального розвитку в умовах війни. *Економіка, управління та адміністрування*. 2023, 1 (103). 22–25.

2. Трекер економіки України під час війни. *Центр економічної стратегії*. URL : <https://ces.org.ua/tracker-economy-during-the-war/> (дата звернення 25.10.2023).

3. Морозова М. Е. Організація роботи менеджера на підприємстві. XI International Scientific and Practical Conference «Implementation of modern scientific opinions in practice». March 20–21. Bilbao. Spain. 267 p.

Ляшок І. І., студентка

Черкаського національного університету

ім. Б. Хмельницького

(науковий керівник – Уманська В. Г., к.е.н.,

доцент кафедри економіки підприємства, обліку і аудиту

Черкаського національного університету ім. Б. Хмельницького)

### **КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ В СУЧАСНИХ УМОВАХ**

З розвитком економіки та підприємництва виникає потреба в адаптації стратегій для підвищення конкурентоспроможності підприємств. Ця адаптація залежить від різних факторів, які впливають на зовнішнє та внутрішнє середовище підприємств. Один із таких факторів – рівень розвитку країни та її фінансовий стан. Другим фактором є середні доходи населення, їх потреби та

менталітет. Також важливо враховувати розмір ніші на ринку, кількість споживачів, конкурентів та конкурентну політику на підприємстві. Контакти з контрагентами, ціни та форс-мажорні обставини (наприклад, пандемія або війни) також впливають на стратегії підприємств.

Науковці не лише розробляють теоретичні підходи до стратегічного підвищення конкурентоспроможності, але й досліджують прикладні аспекти впровадження цих стратегій з урахуванням конкретних факторів впливу. Наприклад, протягом останніх років світова пандемія та війна в Україні стала одним із таких факторів.

Для підприємств України на сьогоднішній день найважливішим фактором, який впливає на всі галузі діяльності, є повномасштабне вторгнення РФ в Україну. Ця подія потребує від українських науковців перегляду та адаптації стратегій для забезпечення безпеки та стабільності у всіх сферах життя і бізнесу.

Згідно з проведеним дослідженням щодо стану та потреб українського бізнесу під час воєнного стану в травні–червні 2022 року, яке було організоване спільними зусиллями Центру розвитку інновацій, Офісу з розвитку підприємництва та експорту, національного проєкту Дія.Бізнес та Advanter Group з підтримкою Європейського Союзу та в рамках Ініціативи для відновлення економіки, розвитку підприємництва та експорту України, було виявлено, що 93,4% підприємств взяли участь у допомозі країні під час війни [8]. Це свідчить про те, що бізнес розуміє важливість своєї ролі, збереження своєї позиції на ринку та здатність до повноцінного функціонування в умовах воєнного конфлікту.

Водночас 33,4 % підприємств вже успішно адаптувалися та розробили стратегії дій. Ще 50,5 % підприємств знаходяться у процесі обдумування та інтуїтивного управління, розвиваючи адаптивні підходи. Проте 11,1 % підприємств поки що не бачать сенсу у розробці бізнес-стратегій та планів розвитку, які б враховували нові реалії [1].

Протягом періоду повномасштабного вторгнення РФ в Україну, бізнес постійно змушений адаптуватися до найрізноманітніших викликів. Це включає в себе проблеми, такі як втрата спеціалістів, руйнування та пошкодження об'єктів, проблеми з постачанням палива та електроенергії, а також зменшення доходів населення та інші. Проте, дивлячись на цю ситуацію, 61 % опитаних представників бізнесу впевнені, що війна може стати фактором прискореного зростання та розвитку України [2].

Після завершення конфлікту розпочнеться новий етап в економіці країни. Це включає в себе залучення іноземних інвестицій, відкриття нових зовнішніх ринків та зростання обсягів експорту. Важливим буде підвищення цінності вітчизняних товарів та людського капіталу, а також відновлення пошкоджених об'єктів за найкращими технологіями та інноваційними підходами.

Така ситуація також зробить актуальними дослідження вчених щодо теоретичних та методологічних підходів до успішного виходу підприємств з кризових ситуацій, спричинених війною. Також великий акцент буде

зроблено на засобах підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств на міжнародних ринках.

Конкурентоспроможність фірми представляє собою її здатність виробляти та реалізовувати продукцію швидко, ефективно та за доступними цінами при високому рівні технологічного обслуговування. Крім того, вона включає в себе можливість використовувати власні та залучені ресурси на конкурентному ринку [2].

Поняття конкурентоспроможності також охоплює різні аспекти [3]:

1. Процес, у ході якого учасники ринку, конкуруючи за свої інтереси, намагаються запропонувати кращу ціну, якість, послуги післяпродажного обслуговування та інші характеристики, які впливають на рішення щодо укладання угоди.

2. Здатність фірми до тривалого розвитку в довгостроковій перспективі та бажання підтримувати і розширювати свою частку на ринку.

3. Відносна здатність до виконання власних цілей, намірів та цінностей.

4. Здатність фірми покращувати свою внутрішню операційну ефективність, зміцнюючи та поліпшуючи своє положення на ринку.

5. Можливість розробляти, виробляти та продавати товари, які привабливіше за ціною, якістю та іншими характеристиками порівняно з конкурентами.

6. Здатність до здобуття або збереження конкурентної переваги.

На нашу думку, конкурентоздатність фірми полягає у її здатності досягати основних цілей у наявності багатьох конкурентів, які спрямовані на подібні цілі та виконують подібні бізнес-процеси для їх досягнення.

Фактори можуть впливати на конкурентоспроможність фірми як у напрямку підвищення, так і у напрямку її зменшення, і ці зміни можуть перетворювати можливості у реальність. Здобуття конкурентної переваги на основі цих факторів залежить від того, наскільки фірма ефективно може їх комбінувати та використовувати для забезпечення сталого розвитку своєї діяльності.

Можна відзначити, що основними проблемами, які можуть призводити до низької конкурентоспроможності підприємства, є:

1. Відсутність досвіду у конкурентному середовищі.

2. Ігнорування міжнародного права та необізнаність із міждержавними угодами.

3. Брак відповідних умов для стандартизації та сертифікації продукції.

4. Недостатність системи управління підприємством відповідно до міжнародних стандартів.

5. Брак фундаментальних наукових досліджень в даній галузі.

6. Конкуренція із західними підприємствами, які вже десятиліттями успішно працюють в умовах жорсткої конкуренції.

Український уряд вчасно адаптувався до умов війни і також активно підтримує український бізнес у цих умовах. Спільно з державою, українські підприємства допомагають боротися з економічними труднощами, доводячи, що так само, як український дух, український бізнес є незламним.

### Список використаних джерел:

1. Стан та потреби бізнесу в умовах війни: результати опитування. URL: <https://cid.center/the-state-and-needs-of-business-in-wartime-survey-results/> (дата звернення: 17.09.2023).
2. Конкуренентоздатність фірми: оцінка рівня та напрями підвищення: монографія / за заг. ред. О. Г. Янкового. Одеса: Атлант, 2013. 470 с. URL: [http://oneu.edu.ua/wp-content/uploads/2018/01/monografiya\\_ep\\_2013.pdf](http://oneu.edu.ua/wp-content/uploads/2018/01/monografiya_ep_2013.pdf) (дата звернення: 08.09.2023).
3. Skawińska E. (red), 2002, Konkurencyjność przedsiębiorstw – nowe podejście, Wyd. PWN, Warszawa. URL : <https://eki.pl/index.php?br1=20000&br2=20300&detailed=PWN965> (дата звернення: 08.09.2023).

Макогон В. А., студент  
Хмельницького університету управління  
та права імені Леоніда Юзькова  
(науковий керівник – Захаркевич Н. П., к.е.н., доцент,  
в.о. завідувачки кафедри менеджменту, економіки,  
статистики та цифрових технологій  
Хмельницького університету управління  
та права імені Леоніда Юзькова)

### СУТНІСТЬ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ МЕДИЧНОЇ ПОСЛУГИ

В економічній науці існує безліч визначених понять «конкуренція». Нормативно-правове визначення поняття «конкуренція» - це підтверджує. Так, відповідно до Закону України «Про захист економічної конкуренції» від 11.01.2001 р., конкуренція (конкуренція) – змагання між суб'єктами господарювання з метою здобуття завдяки власним досягненням переваг над іншими суб'єктами господарювання, внаслідок чого споживачі, суб'єкти господарювання мають можливість вибрати між кількома продавцями, покупцями, а окремих суб'єкт господарювання не може визначати умови обороту товарів на ринку. Іншими словами, конкуренція, у вузькому сенсі, – це процес змагання господарюючих суб'єктів. [1].

Крім проблеми «конкуренції», у науковій теорії та практиці також домінує проблема «конкуренентоспроможності». Так, конкурентоспроможність означає можливість виграти в змаганні (в суперництві). Вирішальне право при виборі того чи іншого товару, продукції, послуг, належать саме користувачеві, навіть якщо він об'єктивно не правий [2].

Конкуренентоспроможність виявляється лише в умовах конкуренції і через конкуренцію. Конкуренентоспроможність – це комплексна категорія, її переваги остаточно реалізуються через торгівлю, але базис конкурентних переваг створюється на всіх ланках суспільного виробництва, у тому числі, значною мірою за рахунок структурної перебудови і дієвої економічної політики. Конкуренентоспроможність характеризується сукупністю показників функціонування галузей і діяльності виробничих структур, що

визначають їх стабільний розвиток і успіх у конкурентній боротьбі на внутрішньому та зовнішньому ринках. Вона оцінюється рівнем конкурентоспроможності окремих його підприємств і їх продукції.

Водночас конкурентне середовище саме по собі неоднозначне та суперечливе. Якщо поняття «конкуренція» і «конкурентоспроможність» в економічній теорії універсальні для будь-якого ринку товарів і послуг, то певна сфера господарювання накладає специфічні обмеження при формуванні конкурентного середовища, або оцінки конкурентоспроможності. Це стосується, в тому числі, і сфери медичних послуг.

Медичні послуги належать до соціальних послуг. Однак слід врахувати, що споживач медичних послуг, відрізняється від споживача інших соціальних благ. Якщо від певних соціальних послуг (наприклад, освіти, спорт і т. п.) споживач може відмовитися, то медичні послуги є абсолютно пріоритетними для збереження здоров'я і життя споживача. А тому, споживач в більшості випадків, не може відмовитися від медичних послуг, зокрема, аргументуючи свою відмову недостатністю фінансових ресурсів.

Конкуренція на ринку медичних послуг характеризується такими особливостями, як: специфічність медичної послуги; невідповідність інформації, яка знаходиться у лікаря і інформацією, доступною пацієнту (зокрема, про стан здоров'я, необхідне лікування, його форми, ефективність), а також, значним державним регулюванням і контролем над діяльністю лікувально-профілактичних установ і медичними послугами, які ними надаються.

Ключовими особливостями оцінки конкурентоспроможності медичної послуги є, то, що об'єктом оцінки є саме діяльність організації (лікувально-профілактичного закладу, медичної практики та інше), яка надає медичні послуги. Крім того, оцінка конкурентоспроможності медичної послуги пов'язана з визначенням якості процесу її надання та технології обслуговування. І головна особливість полягає в тому, що заключна оцінка проводиться безпосередньо пацієнтом.

В цілому, можемо констатувати, що в науковій літературі підходи до розуміння понять «конкуренція» і «конкурентоспроможність» щодо медичних послуг різні. Така ситуація зумовлена різним розумінням суті медичної послуги і особливостей її надання в рамках економічних процесів на ринку медичних послуг.

Конкуренція в охороні здоров'я – це стан і процес взаємовідносин суб'єктів виробництва і споживання медичних послуг в рамках специфічної цивілізованої форми суперництва між медичними працівниками (лікарями) по досягненню найвищого ступеня задоволення цільових потреб пацієнта. В конкурентоспроможності можуть синтезуватися багато аспектів, сторони, фактори функціонування і розвитку закладів охорони здоров'я та медичних практик.

За результатами дослідження теоретичних основ конкурентоспроможності медичних послуг, можемо прийти до наступного висновку. В цілому, конкурентоспроможність будь-якого економічного об'єкта

розглядається, як його потенційні можливості конкурувати, а конкурентна перевага – як наявність певних характеристик об'єкта, які є кращими порівняно з іншими. Звідси, зокрема, конкурентоспроможність медичної послуги є сукупністю якісних і кількісних її характеристик, а також, характеристик лікувально-профілактичного закладу, який її надає, та формує переваги такої медичної послуги на ринку і сприяє можливості задоволення нею потреб пацієнтів в даному виді послуг. При цьому, конкурентоспроможність медичної послуги на конкурентному ринку можна визначити, тільки порівнюючи з подібними медичними послугами конкурентних господарюючих суб'єктів на ринку.

#### **Список використаних джерел:**

1. Про захист економічної конкуренції: Закон України від від 11 січня 2001 р. (зі змінами та доповненнями) № 2210-III. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2210-14#Text>
2. Чемерис Ю. В. Основні поняття та фактори конкурентоспроможності продукції. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2015. № 12(55). С. 31–34

Максимова А. Я., викладач  
кафедри міжнародних відносин  
та соціально-гуманітарних дисциплін  
Дніпропетровського державного університету внутрішніх справ

## **ПОСИЛЕННЯ РОЛІ ДЕРЖАВИ У ПОШИРЕННІ АНГЛІЙСЬКОЇ МОВИ**

Мова є складною динамічною системою. Поява нових слів, виразів є механізмом її оновлення. Мова містить в собі історію людства, а також за її складом можна оцінити науковий технічний розвиток. Визначити головні проблеми та цінності суспільства у певний проміжок часу.

Наявність мови та функціонування держави є взаємозалежними поняттями. Сучасна американська держава проходить свій транзитивний розвиток від колонізації території до формування потужної наддержави. Як зазначає А. Подп'ятнікова «Будь-яка держава розвивається у мінливому зовнішньому та внутрішньому просторі, в якому ціннісні орієнтації суспільства відіграють ключову роль у виникненні та розвитку демократичних інститутів» [1, с. 8], тому словниковий склад будь-якої мови постійно удосконалюється. Важливу роль у цьому напрямі відіграє держава та її державне регулювання [2, с. 121], оскільки держава модернізуючи всі сфери життєдіяльності потребує відповідного понятійно-категоріального апарату, створюючи передумови для розвитку мови. На сьогодні англійська мова стала мовою міжнародного спілкування.

Міністр Оксен Лісовий зазначив на сторінці у Facebook, що англійська - це мова освіти та науки. Адже вона дає можливість опановувати найкращі освітні

програми та долучатися до світових університетів. Проте вивчення англійської в нашій країні не повинно перешкоджати розвитку державної мови.

Англійська – це мова науки. Усі сучасні дослідження публікуються англійською. Медичні, економічні, технологічні, поведінкові, освітні [3]. Топові світові журнали виходять англійською. І це знання, необхідні для того, щоб бути у своїй галузі в топі. Дійсно, деякі статті перекладають українською, але далеко не всі. До того ж, поки переклад відбудеться, може минути якийсь час [4]. Англійська – це мова освіти. Якщо відкрити рейтинг найкращих університетів світу і глянути на першу десятку, то ми побачимо такі заклади як Оксфорд, Каліфорнійський технологічний університет, Гарвард, Стенфорд тощо. Якою мовою треба володіти, щоб навчатися там, питання риторичне. Безліч крутих освітніх курсів і програм можна пройти англійською. Отримати омріяне стажування за кордоном (щоб потім повернутися і розвивати Україну) – також. Англійська – мова глобального світу. Україна сьогодні набуває нову геополітичну роль. Ми прагнемо євроінтеграції, гарантій безпеки, непорушної суб'єктності. Щодня ми відчуваємо підтримку і допомогу наших стратегічних партнерів, більшість з яких говорить з нами саме англійською [5].

Широкомасштабне вторгнення росії в Україну вкотре підтвердило, що нашій державі потрібно тримати курс у НАТО, адже повернення до всього радянсько-російського – це ніщо інше, як всепоглинаюча чорна діра, що нівелює наші цінності, традиції й історію. І мова вже не про поступові кроки з повільним впровадженням деяких стандартів, а про спринтерський біг, під час якого на ходу потрібно перебудовувати системи і водночас відбивати військову агресію росії. З огляду на це важливим питанням є знання англійської мови, яка є містком розуміння з країнами Альянсу.

Для всього дорослого населення України єдиний інтегральний показник рівня володіння англійською мовою становить 2,86 балів за 10-бальною шкалою [3], що підтверджує нагальну потребу щодо вжиття негайних заходів для поліпшення ситуації зі знанням англійської мови громадянами України.

На сьогодні держава планує посилити роль англійської мови, зробивши її мовою міжнародного спілкування в Україні. Зміна функцій англійської мови має торкнутися освіти та професійної сфери. На думку віцепрем'єр-міністра Михайла Федорова, володіння англійською безпосередньо пов'язане з рівнем конкурентоспроможності та зарплатою на ринку праці. Тому англійська має стати обов'язковою для вивчення в усіх закладах освіти, починаючи з дошкільних. Як відомо, Міністерство освіти і науки розробляє план з упровадження англійської мови на 2023–2026 роки.

На нашу думку, для підвищення рівня знання англійської мови доцільно активно популяризувати англійську мову у дитячих садочках показувати мультфільми та був викладач іноземної мови. Наразі діти у великих регіональних центрах мають можливість вивчати англійську мову. Під час вивчення англійської мови у школах класи повинні ділитися на групи, де в кожній групі має бути не більше 10 студентів. Кожна школа повинна мати гурток з вивчення англійської

мови, де будуть розповідатися цікаві моменти, переглядати фільми та мультфільми англійською мовою. На наш погляд такі заходи будуть сприяти популяризації англійської мови та її легкому сприйняттю.

#### **Список використаних джерел:**

1. Подп'ятнікова А. Я. Особливості розвитку демократичного транзиту в Україні. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Державне управління.* Том 30 (69). № 5. 2019. К. : Видавничий дім «Гельветика» С. 7–11.

2. Подп'ятнікова А. Я. Мотиваційний механізм державного регулювання розвитку транзитного потенціалу. *Державне управління та місцеве самоврядування: зб.наук.праць.* 2014. № 4(23). Дніпропетровськ, ДРІДУ НАДУ. С. 120–129.

3. Рівень володіння англійською та іншими іноземними мовами в Україні. Результати кількісного соціологічного дослідження проведеного у грудні 2022-січні 2023. URL : <https://kiis.com.ua/?lang=ukr&cat=reports&id=1210&page=1> (дата звернення 10.10.2023)

4. Чи стане англійська мова на заваді українській: вплив на суспільство, освіту, кіно. URL : <https://osvitoria.media/experience/chy-stane-anglijska-mova-na-zavadi-ukrayinskij-vplyv-na-suspilstvo-osvitu-kino/>(дата звернення 10.10.2023)

5. Чи треба посилити роль англійської мови в Україні? URL : <https://osvita.ua/news/polls/89488/> (дата звернення 10.10.2023)

Манжелій Д. В., студентка

Харківського національного економічного університету ім. С. Кузнеця

(науковий керівник – Кліменко О. М., к. е. н., доц.,

доцент кафедри державного управління,

публічного адміністрування та економічної політики

Харківського національного економічного університету

ім. С. Кузнеця)

#### **ВПЛИВ ПРОБЛЕМИ НИЗЬКОЇ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІВНИКІВ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ РОБОТИ ПІДПРИЄМСТВА**

Підприємство – система, діяльність якої покликана виготовляти та випускати максимальну кількість продуктів чи товарів для задоволення певних потреб населення. Підприємство – це організаційно відокремлена і економічно самостійна ланка виробничої сфери народного господарства, що спеціалізується на виготовленні продукції, виконанні робіт і наданні послуг. Головне завдання підприємства полягає в задоволенні потреб ринку в його продукції або послугах з метою одержання прибутку. Його робота повинна бути максимально продуктивною, злагодженою, результативною та обов'язково – ефективною. Адже лише за умови врахування цих чинників можливо досягти найкращого результату діяльності будь-якого підприємства.



Найважливішим чинником, на який рівняються та прагнуть підвищити керівники, виступає саме ефективність. Економічна ефективність і поняття, яке використовують для оцінювання результатів діяльності підприємства, порівнюючи з зусиллями, пов'язаними з відповідною діяльністю [1]. Економічна ефективність є основним якісним чинником економічного зростання організації, оскільки забезпечує абсолютне зростання результатів за тієї ж величини зусиль [2]. Вона відіграє важливу роль в діяльності будь-якого підприємства і має значний вплив на кінцевий результат роботи. Тому керівники і прагнуть різними способами максимально підвищити цю ефективність та вимагають від робітників докласти всіх можливих зусиль задля цього.

Дуже часто може виникати така ситуація, коли, керуючись бажаннями досягти найкращого результату, керівники підприємств вимагають від своїх працівників максимальної віддачі в роботі. Але не завжди отримують бажане, з різних причин. Тому вони вдаються до таких заходів як догана, штраф, а іноді навіть справа доходить до звільнення працівника. Таким чином керівництво намагається вплинути на людей та роботу підприємства загалом, очікуючи, що їх дії допоможуть досягти бажаного. Але це не ефективний спосіб вирішення даної ситуації. Тому, якщо керівник бажає бачити ефективну роботу свого бізнесу, не варто таким чином намагатися досягнути мети. Адже ефект буде або тимчасовий, або взагалі відсутній. Також не варто відкидати той факт, що ситуація може навіть погіршитися. Скоріш за все, такі дії викличуть обурення та невдоволення серед персоналу, що також погано вплине на виробництво. Тому керівництву варто знайти альтернативний варіант впливу на працівників та роботу підприємства загалом.

Найкращим методом впливу на результат роботи персоналу є мотивація. Мотивація – характеристика психологічного стану людини, що є віддзеркаленням потреб, інтересів, настанов у конкретний період часу й характеризує міру її трудової активності [3]. Вона може бути як матеріальною (заохочення із застосуванням різноманітних матеріальних благ), так і нематеріальною (сукупність інструментів, що дають можливість створити на роботі психологічно комфортні умови). Здавалося б, що покращання цього важливого фактора має в першу чергу спадати на думку керівництву, коли вони починають замислюватися над методами вирішення проблеми низької ефективності. Але, на жаль, не всі приділяють увагу цьому чиннику, котрий має вагоме значення, аргументуючи це тим, що він суттєво не вплине на ситуацію. А даремно. Адже мотивації є рушійною силою, що спонукає працівників до отримання максимального результату своєї діяльності. Що власне й хочуть отримати роботодавці. Але за рахунок зневажливо та байдужого ставлення до даного фактору впливу, лише втрачають час та ресурси на пошуки інших способів підвищення ефективності.

Мотивація може відбуватися в різний спосіб. Наприклад, якщо брати до уваги матеріальні блага – інструмент матеріальної мотивації, такі як:

премія, бонуси, надбавка, матеріальна допомога та ін. Кожному працівникові буде приємно отримати якесь фінансове заохочення за вдале виконання роботи, виконання роботи раніше запланованих термінів, виконання роботи понад узгоджений план або будь-який інший успіх. Але, якщо обрати такий спосіб мотивування працівників, варто відповідально до цього ставитися. Слід контролювати, щоб всі були в рівних умовах та вклад кожного робітника до спільного успіху не залишився без уваги. Адже заохотивши одних, не можна ігнорувати старання інших.

Якщо ж керівництво вирішить вдатися до мотивування працівників шляхом нематеріальних заохочень, то тут теж є декілька варіантів, які заходи варто використати: запровадити гнучкий графік роботи, майстер-класи, лекції, тренінги для розвитку та вдосконалення навичок робітників, підвищення кваліфікації, проведення заходів з метою поліпшення відносин в колективі, кар'єрне зростання, надання можливості працівникам пропонувати власні ідеї або спільно обговорювати проблеми, з якими вони стикаються під час виробництва, для покращення роботи підприємства, організація та облаштування місць для відпочинку, знижки на продукцію підприємства та багато інших. Так, деякі з перелічених заохочень здаються незначними, але це лише з першого погляду. Вони також можуть значно покращити атмосферу та настрої серед робітників і стати чинником, що вплине на загальний результат.

Проте хибною буде думка, що у випадку, якщо застосувати лише матеріальну мотивацію, чи навпаки, лише нематеріальну мотивацію, то це забезпечить стовідсотковий успіху. Всі заходи працюють та дають результат лише в комплексі. Тому керівникам варто обмірковувати та прийняти рішення щодо впровадження сукупності мотиваційних заходів, які будуть поєднувати в собі як матеріальні, так і нематеріальні заохочення. Лише враховуючи це можна стати значно ближчими до своїх працівників, розуміти їх, спонукати до підвищення продуктивності, направляти їх. Як наслідок, це призведе до значного зростання ефективності роботи підприємства. Таким чином, керівництво буде задоволене, адже основна мета, якої вони прагнули досягнути буде втілена в дію, а робітники, в свою чергу, будуть задоволені тим, що про них піклуються і враховують їх інтереси. Це все якнайкращим чином вплине на результат спільної роботи і обидві сторони будуть щасливі.

Мотивація – дійсно важливий фактор, котрий значною мірою впливає на кінцевий результат. Тому не варто ігнорувати його, адже, як наслідок, впровадження цього чинника в повсякденну діяльність можна досягти успіху, в якому зацікавлені всі, хто мають відношення до підприємства, починаючи від керівництва, закінчуючи звичайними робітниками. Мотивація відіграє важливу роль в підвищенні продуктивної діяльності будь-якого бізнесу, саме тому, якщо директор замислюється над питанням покращення ефективності, йому варто, перш за все, розглянути варіанти мотивування персоналу. А вже потім ввести належні заходи, що будуть

враховувати цей фактор впливу. І вже через деякий час після їх впровадження можна буде побачити результат, який всіх приємно здивує.

#### **Список використаних джерел:**

1. Аванесова Н. Е. Категорія «ефективність» у системі взаємодоповнюючих понять. Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг. 2019. Вип. 1 (1). С. 307–313.

2. Богданович О. Г. Аналіз ефективності діяльності підприємства на засадах узгодження інтересів груп економічного впливу. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2020. № 1. С. 45–58.

3. Прохоровська, С. (2023). Мотивація персоналу підприємств в умовах сучасних викликів. Трансформаційна економіка, (2 (02), 45–48. <https://doi.org/10.32782/2786-8141/2023-2-8>.

Матченко А. В., аспірантка  
Університету митної справи та фінансів  
(науковий керівник – Шевченко Н. І., к.держ.упр., доц.,  
доцент кафедри публічного управління  
та митного адміністрування  
Університету митної справи та фінансів)

### **ГЕНДЕРНИЙ ПАРИТЕТ ЯК ЗАПОРУКА РОЗВИТКУ ДЕМОКРАТИЧНОГО СУСПІЛЬСТВА**

В сучасному світі тема гендерного паритету набуває все більшої актуальності і гостроти. Вважається, що запровадження гендерного паритету є умовою для розвитку особистості незалежно від її статі.

В українському суспільстві до сих пір існує певна плутанина з розумінням сутності цих понять, що ставить завдання перед науковцями і перед державою її подолання.

Термін «стать» означає біологічні відмінності між чоловіками і жінками. Термін же «гендер» використовується для визначення різних соціальних ролей та обов'язків, що виконуються жінками і чоловіками у певному суспільстві, та співвідношення сил між жінками й чоловіками у цьому суспільстві. Гендерні ролі та гендерні відносини у різних країнах і культурах відрізняються й можуть бути різними навіть у різних груп одного суспільства.

У 2004 році Європейська Комісія визначила гендерну рівність як свободу всіх людських істот у розвитку своїх особистих здібностей та свободу вибору без обмежень, пов'язаних із жорстко закріпленими гендерними ролями. Тобто різна поведінка, прагнення та потреби жінок і чоловіків враховуються, оцінюються й підтримуються рівним чином [1].

Проблема трактування гендерної рівності в українському суспільстві також полягає у розумінні рівності як однаковості, але таке розуміння не відповідає дійсності. Гендерна рівність означає лише те, що права,

обов'язки та можливості жінок і чоловіків не залежать від того, якої статі вони від народження: жінки чи чоловіки.

Рівність між жінками та чоловіками розглядається як питання забезпечення прав людини та як необхідна умова та показник сталого людиноцентричного розвитку [1].

Ситуацію в сфері гендерної рівності оцінюють з допомогою Індексу гендерної нерівності (Gender Inequality Index, GI), який складається у рамках Програми розвитку ООН.

Індекс розраховується за трьома основними категоріями (охорона жіночого репродуктивного здоров'я, громадянські права та можливості, економічна активність жінок та чоловіків) та позначається числами від 0 до 1, де нижчі значення демонструють кращі показники гендерної нерівності: 0 – повна рівність статей за всіма показниками, 1 – повна нерівність.

Індекс жіночого репродуктивного здоров'я розраховується двома коефіцієнтами. Один із них – коефіцієнт материнської смертності: кількість материнських смертей на 100 тисяч народжених дітей. В 1991 році в Україні цей показник становив 44. Пікове значення материнської смертності в Україні було зафіксовано у 1995 році – 52 смерті на 100 тисяч народжених дітей. З того часу показник знизився майже втричі і останні роки (2017–2021) тримається на позначці 19 смертей на 100 тисяч народжених дітей [2].

Також в Індексі жіночого репродуктивного здоров'я враховується підліткова народжуваність – кількість пологів серед дівчат віком 15–19 років на 1000 жінок цього віку. У 1991-1993 роках в Україні цей показник перевищував 60 пологів на тисячу дівчат, а потім почалася тенденція до зниження і в 2020 році цей показник був найнижчим – 15,3, в 2021 році – 15,6.

Індексом прав та можливостей жінок і чоловіків враховується, по-перше, відсоток громадян віком від 25 років, які здобули як мінімум середню освіту, по-друге, частка місць жінок та чоловіків у парламенті. У 1991 році 76,5% жінок та 84,4% чоловіків мали хоча б середню освіту, в 2021 рік вже 96,2% українок мали як мінімум середню освіту проти 95,8% чоловіків. Щодо розстановки сил у парламенті у 1991-1998 роках у Верховній раді було лише 3,8% жінок-нардепок проти 20,8% у 2021 р. [2].

Індексом економічної активності оцінюється рівень зайнятості жінок та чоловіків віком від 15 років. В Україні цей показник завжди був невисоким. Так, у 1991-1999 роках працювало 53% і більше жінок працездатного віку. Станом на 2021 рік в Україні працювали 48,1% жінок працездатного віку проти 63,6% чоловіків [2].

Отже, можемо спостерігати покращення ситуації щодо гендерної нерівності в Україні за часи незалежності: Індекс нерівності з 0,472 у 1991 році змінився до 0,200 у 2021 році [1].

Науковцями визначаються такі причини гендерної нерівності в Україні:

- Стереотипи, встановлені в суспільстві щодо того, що жінка – це берегиня родини, яка не повинна займати важливі посади;

- Гендерні патріархальні установки щодо необхідності підкорення жінки чоловікові;

- Феміністичні установки, тобто несприйняття існування в сім'ї та суспільстві суворо закріплених чоловічих і жіночих ролей [3].

Таким чином, забезпечення гендерної рівності є значним, поки що недооціненим в Україні, ресурсом економічного та соціального розвитку та безпеки, і завдання держави є, передусім, розробка заходів щодо ефективного використання цього ресурсу.

### **Список використаних джерел:**

1. Гендерна рівність. URL: <https://nssu.gov.ua/genderna-rivnist>
2. Індекс гендерної нерівності в Україні та Європі. Слово і діло: аналітичний портал. 2023. 8 березня. URL : [https://www.slovoidilo.ua/2023/03/08/infografika/suspilstvo/indeks-hendernoyi-nerivnosti-ukrayini-ta-yevropi#google\\_vignette](https://www.slovoidilo.ua/2023/03/08/infografika/suspilstvo/indeks-hendernoyi-nerivnosti-ukrayini-ta-yevropi#google_vignette)
3. Наливайко Л.Р., Марценюк Л.В. Права жінок і гендерна рівність в Україні: проблеми теорії та практики. Приватне та публічне право. 2022. № 1. URL : [http://pp-law.in.ua/archive/1\\_2022/11.pdf](http://pp-law.in.ua/archive/1_2022/11.pdf)

Мініна Т. В., студентка  
Університету митної справи та фінансів  
(науковий керівник – Разумей М. М., к. держ. упр.,  
ст. викладач кафедри публічного управління  
та митного адміністрування  
Університету митної справи та фінансів)

## **ФІНАНСОВА СТІЙКІСТЬ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ**

З початку повномасштабної війни рф проти України органи місцевого самоврядування взяли на себе провідну роль у забезпеченні життєдіяльності населених пунктів, відновленні їх інфраструктури після атак ворога, підготовці до опалювального сезону. Саме тому будь-яке скорочення і без того незначної підтримки регіонів країни з боку центрального бюджету підіймає питання фінансової стійкості територіальних громад країни.

З огляду на зазначене, гострі дискусії у професійних колах та суспільстві у цілому викликав законопроект «Про внесення змін до розділу VI Бюджетного кодексу України щодо забезпечення підтримки обороноздатності держави та розвитку оборонно-промислового комплексу України», який передбачає, зокрема, зарахування до спеціального фонду Державного бюджету України надходжень від оподаткування доходів у вигляді грошового забезпечення, грошових винагород та інших виплат, одержаних військовослужбовцями, поліцейськими та особами рядового і

начальницького складу, що сплачується згідно з Податковим кодексом України на відповідній території України, та спрямування зазначених надходжень у таких пропорціях та за такими напрямками: 50% – Адміністрації Державної служби спеціального зв'язку та захисту інформації України (ДСЗІ) на здійснення заходів із закупівлі спеціальної техніки та обладнання; 50% – Міністерству з питань стратегічних галузей промисловості України (Мінстратегпром) на виконання державних цільових програм реформування та розвитку оборонно-промислового комплексу, розроблення, освоєння і впровадження нових технологій, нарощування наявних виробничих потужностей [1].

Проблема полягає у тому, що в умовах воєнного стану бюджети депресивних прифронтових територіальних громад у значній мірі наповнюються за рахунок оподаткування доходів військовослужбовців. Але при цьому 10–30% відповідного податку на доходи фізичних осіб (ПДФО) спрямовується на потреби самих військових та правоохоронців, які дислокуються на території громад. Командири військових частин комунікують з місцевою владою щодо водо-, електро- та газопостачання, опалення, придбання генераторів, запасів пального, матеріально-технічного забезпечення та багатьох інших питань, що є життєво важливими як для населення громад, так і безпосередньо для сил оборони країни. Центральна влада такими питаннями фактично не опікується, а тому позбавлення територіальних громад ПДФО із зарплат військовослужбовців може мати критичні наслідки для всієї держави у кінцевому підсумку.

Зазначимо, що Головним науково-експертним управлінням Апарату Верховної Ради України було наголошено, що даний законопроект, який все ж пройшов перше читання, не містить належного фінансово-економічного обґрунтування, у тому числі у частині впливу рішення на виконання функцій місцевого самоврядування [2].

Після перегляду запропонованих законодавчих змін профільним парламентським комітетом було підтримано пропозиції щодо розподілу відповідного ПДФО: з 01.10.2023 по 31.12.2023 «військове ПДФО» спрямовується до державного бюджету у попередній пропорції (50% на 50%). У той же час, з 01 січня і до 31 грудня року, в якому буде припинено чи скасовано воєнний стан відповідні кошти розподіляються в таких пропорціях: 45% – ДСЗІ на виробництво та закупівлю дронів (за прогнозами сума складає біля 43 млрд грн); 45% – Мінстратегпрому для розгортання виробництва боєприпасів та зброї; 10% – розпорядникам сектора безпеки і оборони для автоматичного розподілу між військовими частинами пропорційно відповідно до сплаченого ПДФО (близько 10 млрд грн) [3].

Зі свого боку вважаємо, що під час війни оптимальним рішенням є розподіл ПДФО з доходів військовослужбовців у пропорції 50% на 50% між територіальними громадами та безпосередньо військовими частинами. Це надає можливість останнім самостійно фінансувати свої основні потреби під відповідальність командирів. А з іншого боку, органи місцевого самоврядування також отримують фінансовий ресурс для

підтримки фінансової стійкості територіальних громад, що відповідає загальній концепції реформування місцевого самоврядування в рамках продовження реформи децентралізації [4].

Таким чином, очевидні переваги саме фінансової децентралізації можуть мати ключову роль у вирішенні проблем забезпечення в умовах війни як населення територіальних громад, так і наших захисників.

#### **Список використаних джерел:**

1. Про внесення змін до розділу VI Бюджетного кодексу України щодо забезпечення підтримки обороноздатності держави та розвитку оборонно-промислового комплексу України: проект Закону України від 12.09.2023 № 10037. URL: <https://cutt.ly/Gwm7QkOp>.

2. Висновок на проект Закону України «Про внесення змін до розділу VI Бюджетного кодексу України щодо забезпечення підтримки обороноздатності держави та розвитку оборонно-промислового комплексу України»: лист Апарату Верховної Ради України від 15.09.2023 № 16/03-2023/202183. URL: <https://cutt.ly/vwm7QnLy>.

3. Комітет з питань бюджету підтримав переспрямування військового ПДФО до спецфонду для зміцнення обороноздатності / Верховна Рада України: офіційний сайт. URL: <https://cutt.ly/jwm7QO5n>.

4. Про схвалення Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні: розпорядження Кабінету Міністрів України від 01.04.2014 № 333-р. URL: <https://cutt.ly/5wm7EexW>.

Міщеряков Р. І., студент  
Університету митної справи та фінансів  
(науковий керівник – Критенко О. О., к. держ. упр.,  
доцент кафедри публічного управління  
та митного адміністрування  
Університету митної справи та фінансів)

#### **ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНО ПАРТНЕРСТВО ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІСЛЯВОЄННОЇ РОЗБУДОВИ КРАЇНИ**

Через війну Україна стикнулася з безпрецедентним руйнуванням інфраструктури. За попередніми оцінками, збитки від війни для України вже становлять 600 млрд доларів. Відновлення цих об'єктів – першочергове завдання для України щонайменше на наступні роки. Лише силами держави чи репараціями відбудувати такі обсяги руйнувань буде складно. З цією метою до участі у відбудові країни доцільним вбачається залучення приватного бізнесу. Щоб приватний капітал міг долучитись до відбудови, в тому числі соціальної інфраструктури, держава повинна створити для бізнесу цікаві умови та формати співпраці.

Тому, запровадження інституту державно-приватного партнерства (далі – ДПП) в Україні є одним із головних пріоритетів урядових програм розвитку, що сприяє взаємодії державних структур та приватного бізнесу.

ДПП – це спільний бізнес-проект держави та приватного інвестора на взаємовигідних умовах. Його перевага полягає у розділенні можливостей, які Україна буде використовувати: від допомоги з міжнародних фондів до роботи з приватними інвесторами. Це дасть можливість пришвидшити весь процес, адже бізнеси будуть зацікавлені в швидкій реалізації проєктів та отриманні коштів [1].

У липні 2022 року на конференції в м. Лугано (Швейцарія) Україна представила потужний та всеохоплюючий план відновлення країни. Реалізація цієї стратегії розрахована на 10 років, вона отримала схвальні оцінки та підтримку від міжнародних партнерів. Україна ставить перед собою амбітну, втім цілком реалістичну мету: до 2032 року здійснити стрибок від перехідної економіки до економіки, що розвивається [2].

У межах Програми з розвитку державно-приватного партнерства в Україні «Public-Private partnership development program (P3DP) in Ukraine», яка створена за підтримки Програми USAID «Конкурентоспроможна економіка України», було проведено різносторонній аналіз розвитку державно-приватного партнерства в Україні. На його основі було визначено основні напрями для його активізації з орієнтацією на екологічність, боротьбу з корупцією, дотримання гендерних квот, економічність:

- 1) покращання інституціонального забезпечення ДПП;
- 2) розвиток знань і навичок фахівців зі сфери ДПП;
- 3) вдосконалення нормативно-правового забезпечення;
- 4) створення пілотних проєктів впровадження ДПП на муніципальному рівні [3].

У форматі ДПП можуть реалізовуватись як проєкти з великою комерційною складовою, як порт, зерновий термінал, причал, так і соціальної інфраструктури, як школа, лікарня, дитсадок.

Для бізнесу ДПП дає можливість зайти у проєкт зі стабільним попитом та гарантіями фінансування, а для держави це спосіб залучити приватні кошти в інфраструктуру та знизити свої витрати або розтягнути витрати у часі, коли достатнього ресурсу тут і зараз не вистачає.

У зв'язку з чим виникає необхідність адаптації механізму державно-приватного партнерства до залучення інвестицій на відбудову зруйнованої інфраструктури.

Так бюрократичні процедури ДПП тривають близько двох років. Це суттєво впливає на бажання приватних партнерів брати участь у реалізації проєктів.

За допомоги українських та іноземних експертів, науковців та представників бізнесу Національна інвестиційна рада при Президенті розробила реформу ДПП, головна мета якої максимальне спрощення існуючих процедур в рамках ДПП. А разом з ними, і часу на підготовку проєктів – він буде скорочений вдвічі.



Крім цього реформою передбачається таке:

- строки на проведення підготовки для реалізації малих проєктів в рамках ДПП вартістю до \$5,3 млн. будуть скорочені в середньому до 6 місяців. Це може бути спільна з інвестором відбудова лікарень, дитячих садочків, шкіл, вокзалів;

- для великих інфраструктурних проєктів, які можуть реалізовуватись в рамках концесії, час на підготовку може бути більшим і стартуватиме від 9 місяців;

- вибір та затвердження проєктів ДПП буде відбуватись через електронну систему закупівель, що дозволить знизити корупційні ризики.

Серед переваг для держави – скорочення витрат на утримання об'єктів після відбудови, бо такі видатки лягають на плечі приватного інвестора. Держава також може використати досвід бізнесу для більш ефективної роботи об'єктів. Все вищезазначене вказує на необхідність якнайшвидшого реформування законодавства та повноцінного запровадження спрощені процедури.

### **Список використаних джерел:**

1. Як бізнес може допомогти у відбудові країни. Економічна правда. URL : <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/06/30/688709/>

2. *Матвійшин Є. Г. Вершигора Ю. З.* Перспективи використання державно-приватного партнерства для відбудови України у повоєнний період // Демократичне врядування. Вип. 2 (30). 2022. С. 29 – 43.

3. Програма з розвитку державно-приватного в Україні «USAID Public Private.

4. Partnership Development Program (P3DP) in Ukraine». URL : <https://ppp.worldbank.org/public-private-partnership/sites/ppp.worldbank.org/files/2022-03/PA00KTHT.pdf>

Моїсєєва С. А., студентка

Університету митної справи та фінансів

(науковий керівник – Ковальчук Н. В., к.е.н., доц.,

доцент кафедри менеджменту ЗЕД

Університету митної справи та фінансів)

### **ОСОБЛИВОСТІ ЗАЛУЧЕННЯ ТА УТРИМАННЯ МОЛОДОГО ПОКОЛІННЯ ЗУМЕРІВ НА РОБОТІ**

Зумери (представники покоління Z) є найбільш технологічно освіченим поколінням. Їхні потреби та очікування відрізняються від попередніх поколінь. Вони стають значущим гравцем на ринку праці. Залучення та утримання молодого покоління в компанії може підвищити її конкурентоздатність. Покоління Z вносить свіже бачення справ, маючи важливий вплив на культуру та стиль роботи в компаніях. У сучасному світі, де ринок праці постійно змінюється і розвивається, привернення та утримання молодого покоління зумерів на робочому місці стає вельми актуальним завданням для організацій.

Покоління Z, народжене приблизно від 1995 по 2010 рік, вносить свої унікальні погляди, цінності та очікування в сферу праці [1]. Щоб керівництво могло залучити молодь до ефективної роботи, треба дотримуватись вимог упровадження нових цінностей .

1. *Сприятливе робоче середовище.* Важливо створити робоче середовище, яке сприяє навчанню, саморозвитку та можливостям для креативності.

2. *Активні комунікації.* Вони цінують відкритий та прямий обмін інформацією з керівництвом, а також можливість вносити свої ідеї. Організації повинні активно співпрацювати з молоддю, враховуючи їхні погляди та думки.

3. *Гнучкі умови праці.* Зумери цінують гнучкість в робочих графіках та можливості дистанційної роботи, баланс між роботою та особистим життям. Компанії, які надають такі можливості, мають більше шансів зберегти цю молоду робочу силу.

4. *Рівні можливості і багатофункціональні команди.* Організації, які прагнуть залучити покоління, повинні працювати над розширенням різноманітності серед своїх співробітників та надавати можливості для розвитку на різних напрямках.

5. *Технологій та інновацій в організаційних.* Зумери вирости в діджиталізованому віці і швидко адаптуються до нових технологій. Організації повинні активно впроваджувати ці технології та надавати можливості для їхнього використання на робочому місці.

6. *Сталість і соціальна відповідальність.* Молодь звертає увагу на те, як організації впливають на оточуюче середовище та суспільство в цілому. Отже, компанії, які активно демонструють свою соціальну відповідальність та впроваджують сталі практики, мають більше шансів залучити та утримати зумерів.

7. *Програми менторства та розвитку кар'єри.* Молоде покоління цінує можливості для особистого та професійного росту, тому організації повинні надавати їм доступ до досвідчених наставників і програм навчання.

8. *Рівність та включеність.* Організації, які створюють рівні умови та активно працюють над включеністю всіх співробітників, здобувають прихильність цього покоління. Зумери реагують на диверсифіковані та інклюзивні команди, де кожен співробітник відчуває себе важливим та підтриманим.

9. *Залучення до прийняття рішень.* Організації повинні розглядати можливості для залучення цього покоління до процесів прийняття стратегічних рішень та давати їм можливість вносити свої пропозиції.

Мотивація покоління Z має певні особливості та базується на кількох ключових принципах:

- здорова конкуренція, яка спонукає їх до самовдосконалення. Вони також цінують винагороди за свою участь та підтримку під час роботи.

- менторство та можливість вчитися з помилок важливі для їхнього розвитку.

- відкрите обговорення невдач, рівні умови та можливості допомагають їм відчувати себе впевнено.

▪сприяння співпраці та командній роботі підкреслюють їхню готовність працювати разом для досягнення спільних цілей.

Ці фактори допомагають цьому поколінню вірити в себе, працювати на досягнення своїх цілей та виконувати завдання на найвищому рівні [2].

Таким чином, залучення та утримання молодого покоління зумерів на робочому місці є завданням, яке потребує уважної стратегії та підходів. Організації, які інвестують у створення сприятливого робочого середовища, активну комунікацію та гнучкі умови праці, зможуть забезпечити собі стабільний потік молодих та талановитих працівників. Розуміння потреб та цінностей зумерів - ключ до успіху в цьому процесі. Це постійний процес, який вимагає аналізу та адаптації. Організації повинні постійно вдосконалювати свої стратегії, враховуючи зміни в цінностях та потребах цього покоління.

#### **Список використаних джерел:**

1. Jenny Fernandez, Kathryn Landis, Julie Lee. Helping gen Z employees find their place at work. 2023. URL: <https://hbr.org/2023/01/helping-gen-z-employees-find-their-place-at-work>

2. Девід Стіллман. Іона Стіллман. Покоління Z на роботі. Як наступне покоління змінює сферу трудових відносин; пер. с англ. І. Гоял. Харків : Видавництво: Фабула, 2019. 304 с.

Недзельська У. В., студентка  
Хмельницького університету управління  
та права імені Леоніда Юзькова  
(науковий керівник – Гнатчук Є. Г., к.т.н., доц.,  
доцент кафедри менеджменту, економіки,  
статистики та цифрових технологій  
Хмельницького університету управління  
та права імені Леоніда Юзькова)

### **ЦИКЛ БЕЗПЕРЕРВНОГО ВДОСКОНАЛЕННЯ ШУХАРТА-ДЕМІНГА ТА ЙОГО РОЛЬ У РОЗВИТКУ ПРОЦЕСНОГО ПІДХОДУ ДО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**

На сьогоднішній день актуальним та важливим для підприємств залишається питання збереження конкурентоспроможності. Це вимагає від них удосконалення бізнес-процесів та покращення системи управління. Чимало підприємств намагаються вивчати кращий досвід, переймати успішні практики спрямовані на поліпшення управління, зниження витрат, виявлення проблем, що спричиняють зниження ефективності діяльності. Корисним у цьому контексті є цикл безперервного удосконалення Шухарта-Демінга.

У 1931 Уолтер Шухарт році опублікував звіт про використання контрольних карт і невдовзі на його основі свою головну книгу

«Економічне управління якістю промислової продукції». В основу висунутої революційної теорії покращання якості, а більш широко, взагалі управлінських процесів в економічній сфері він поклав так званий «цикл покращень Шухарта» [2, с.164]. За теорією У. Шухарта процес контролю якості складався з 3-х кроків: технічного завдання (допусків), виробництво самого продукту і випробування. Едвард Демінг, щоб перейти від контролю якості до менеджменту організації, дав загальніші назви кожному з етапів, і додав ще один, 4-й етап – перевірка [3, с. 33]. Запропонована ним послідовність дій складається з 4-х кроків: планування (Plan), виконання (Do), перевірка (Check), дії (Action) (рис. 1).

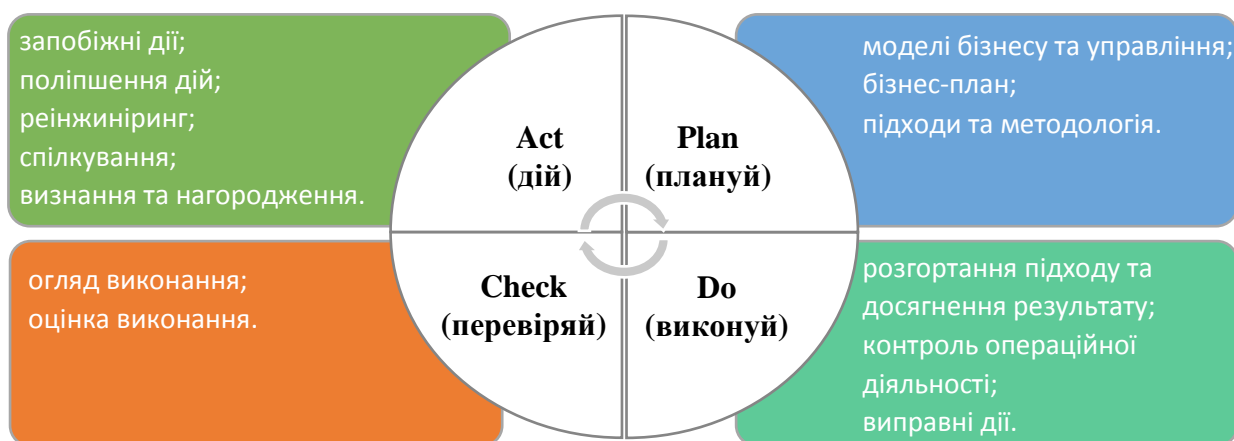


Рис. 1 Цикл Шухарта-Демінга

Примітка. Побудовано авторкою за даними [1, с. 525].

На рис 1. зображено взаємозв'язок чотирьох дій – складових циклу Шухарта-Демінга. Поруч з кожною зазначено відповідні елементи, які нею охоплені. До прикладу, останній крок (Act) включає здійснення запобіжних дій, поліпшення дій, реінжиніринг, спілкування, визнання та нагородження.

Суть постійного поліпшення як концептуальна основа ідей Демінга полягає в управлінні саме на основі процесного підходу. Процесний підхід є представленням процесу виробництва шляхом виокремлення операцій у чіткій послідовності, тобто він відрізняється від інших управлінських підходів націленістю на безпосереднє виконання бізнес-процесів [4, с. 104]. Цей підхід повинен передбачати безперервний аналіз бізнес-процесів та їх взаємозв'язок. Виконання зазначених умов дозволить швидко адаптуватися до змін, приймати ефективні рішення та вносити корективи у діяльність підприємства. На погляд авторки, перевагою підходу є постійний контроль зв'язків між процесами, їх поєднання та взаємодії, що в кінцевому результаті допоможе отримати продукт, який відповідатиме встановленим вимогам. Звідси, простежується роль циклу Шухарта-Демінга у розвитку процесного підходу до управління підприємством. Надто в умовах таких глобальних викликів як пандемія та війна,

підприємствам приходиться швидко адаптуватися до змін, впроваджувати певні заходи та намагатися пристосувати бізнес-процеси до нових реалій.

Підсумовуючи, можна зазначити, що цикл Шухарта-Демінга допомагає виявити недоліки, відхилення, інші проблеми та здійснити дії на їх усунення для покращення діяльності підприємства. На думку авторки, застосування циклу Шухарта-Демінга може відбуватися не лише при виробництві продукції, але й при наданні послуг та у інших сферах діяльності підприємств. Пояснюється це його метою – удосконаленням процесів шляхом виявлення та виправлення проблем. При цьому, не відбувається прив'язки виключно до виробництва товарів. У розвитку процесного підходу циклу Шухарта-Демінга відводиться окреме місце, оскільки з його розробкою та поширенням відбулося зміщення акцентів у напрямку покращення кожного етапу бізнес-процесу, і щоразу завдяки йому удосконалюється система управління.

#### **Список використаних джерел:**

1. Tsiry A. Andriamanampisoa, François A. Ravalison, Andrew Ward. The Fields of Interest of Lean Six Sigma through PDCA cycle and 4P Excellence Model. *International Journal of Progressive Sciences and Technologies (IJPSAT)*. 2021. Vol. 30 № 1. P. 523–536.

2. Денисюк Л. М. Застосування синтезу циклу Шухарта-Демінга і філософії Кайдзен в якості моделі безперервного процесу поліпшення механізму взаємодії суспільства, бізнесу та влади в особливостях післявоєнного відродження агропромислового сектору України. *Наукові перспективи*. 2023. №5 (35). С. 160–171.

3. Загальне управління якістю: підручник / О. В. Нанка, Р. В. Антощенко, В. М. Кісь, І. О. Листопад, Н. І. Моїсєєва, І. В. Галич, А. О. Никифоров. Харків : ХНТУСГ, 2019 р. 205 с.

4. Почтовюк А. Б., Бала В. В., Уманська К. О., Коробка В. С. Контроль якості як складова ефективної діяльності підприємства у сучасних умовах господарювання. *Вісник НТУ «ХПИ»*. 2020. №3. С. 102–105.

Овчарук О. М., аспірант

Національного університету «Львівська політехніка»

(науковий керівник – Бойківська Г. М., к.е.н., доцент,

доцент кафедри менеджменту персоналу та адміністрування

Національного університету «Львівська політехніка»)

### **РОЛЬ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ У ДОСЯГНЕННІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА**

Актуальність ролі управління персоналом у досягненні сталого розвитку підприємства для України надзвичайно важлива в контексті її економічного й соціального розвитку. Правильне управління персоналом сприяє формуванню здорового робочого середовища, що підвищує рівень

задоволеності працівників і зменшує плинність кадрів, що в свою чергу забезпечує стабільність підприємства. Забезпечення розвитку персоналу сприяє підвищенню ефективності виробництва і впровадженню нових технологій, що робить підприємства конкурентоспроможними на міжнародному ринку. Крім того, раціональне використання людського капіталу дозволяє забезпечити більш ефективне використання ресурсів та зниження негативного впливу на довкілля, що стає особливо важливим у контексті загострення проблеми екологічного забруднення.

Сталий розвиток підприємства – це концепція, яка передбачає здатність підприємства до забезпечення своєї успішності та прибутковості, не завдаючи шкоди при цьому суспільству, природному середовищу та соціокультурним цінностям [1]. Сталого розвитку досягають через впровадження ефективних стратегій корпоративної відповідальності, оптимізацію виробничих процесів, зменшення впливу на навколишнє середовище та підтримку сталого соціального розвитку. Концепція сталого розвитку є ключовою для досягнення тривалої прибутковості та виживання підприємства у довгостроковій перспективі.

У сучасних умовах бізнесу, ефективне використання ресурсів є надзвичайно важливим для підприємств. Однак серед цих ресурсів, ключовим елементом є людський капітал. Досягнення конкурентної переваги на ринку вимагає розуміння, що ефективність діяльності підприємства залежить від навичок, знань та талантів працівників [2]. Важливо враховувати, що людський капітал – це не лише робоча сила, але і сукупність навичок, досвіду та здібностей, які внесені в розвиток компанії. У сучасній економіці, спрямованій на знання та інновації, важливість людського фактора стає надзвичайно актуальною. Використання концепції сталого розвитку як стратегічної основи для інноваційного розвитку підприємств та економіки в цілому, відображається в Цілях сталого розвитку України до 2030 року [3].

Ефективне управління людськими ресурсами відіграє визначальну роль у сприянні підприємству у досягненні підвищеної продуктивності, керуванні корпоративними та етичними аспектами, які виходять за межі чисто економічної ефективності, а також у підтримці майбутнього розвитку підприємства та спрямування його інноваційної діяльності. У цьому контексті важливо забезпечити працівникам підприємства умови, що сприятимуть їхньому розвитку та кар'єрному зростанню, підвищуючи тим самим результативність їхньої праці.

Для досягнення основних цілей управління персоналом у контексті сталого розвитку, важливим є дотримання таких принципів [4]: 1. *Розвиток людських ресурсів з урахуванням довгострокової перспективи* – цей принцип підкреслює важливість інвестування в навчання, розвиток та професійне зростання працівників з метою створення здатного адаптуватися до змін та інноваційного середовища. 2. *Гнучкість* – цей принцип вказує на необхідність створення гнучких робочих умов, що дозволяють підприємству ефективно

реагувати на зміни в зовнішньому середовищі, допоможе у підтримці збалансованої робочої атмосфери, що сприяє продуктивності та задоволенню співробітників. 3. *Розширення повноважень працівників* – цей принцип передбачає делегування відповідальності та прийняття рішень працівниками, довіра та відповідальність сприяють мотивації працівників, а також ефективному вирішенню завдань та досягненню стратегічних цілей підприємства. 4. *Справедливі та рівні можливості* – цей принцип вказує на необхідність створення рівних умов для всіх співробітників, уникнення дискримінації та створення справедливої організаційної культури. 5. *Зовнішнє партнерство* – цей принцип вказує на важливість співпраці з зовнішніми стейкхолдерами та партнерами, такими як університети, дослідницькі організації та інші компанії, що сприятиме обміну знаннями, технологіями та інноваціями для підвищення конкурентоспроможності підприємства. 6. *Турбота про співробітників* – цей принцип підкреслює важливість створення сприятливого та підтримуючого середовища для співробітників (забезпечення здорових умов праці, розвитку програм підтримки та допомоги, створення можливостей для збалансованого професійного та особистого росту). 7. *Прибутковість* – цей принцип відображає необхідність ефективного управління персоналом для досягнення фінансової стійкості та успішності підприємства через ефективне використання людських ресурсів, їх розвиток й максимізацію внеску в загальний успіх компанії.

Отже, управління персоналом в контексті сталого розвитку має вирішальне значення для України, допомагаючи забезпечити баланс між економічними, соціальними та екологічними аспектами бізнесу. Рациональне використання людського капіталу сприяє досягненню конкурентних переваг на міжнародному ринку, забезпечуючи успішність підприємств у довгостроковій перспективі. Ключові принципи управління персоналом, такі як: розвиток з урахуванням довгострокової перспективи, гнучкість, розширення повноважень працівників та турбота про співробітників, сприяють підвищенню ефективності виробництва, створюючи здорове та стійке робоче середовище.

#### **Список використаних джерел:**

1. Гудзь Т. П., Проскурня Н. В. Забезпечення сталого розвитку підприємства: теоретичний аспект. Науковий вісник ОНЕУ. 2023. № 3–4. С. 7–12.

2. Продіус О. І., Приходько О. М., Огданський К. М., Котов Б. В. Управління людським капіталом в умовах сталого розвитку підприємств. Економіка. Фінанси. Право. 2022. № 3. С. 22–25.

3. Проект Закону України, Народний депутат України, від 07.08.2018 № 9015, Про Стратегію сталого розвитку України до 2030 року. URL : <https://ips.ligazakon.net/document/JH6YF00A?an=334&scop=101&fcop=167>.

4. Міценко Н. Г., et al. Управління персоналом на засадах сталого розвитку як складова організаційно-економічного механізму інноваційного розвитку підприємства. Вісник ЛТЕУ. Економічні науки, 2022, 67: 21–26.

Остапенко В. С., Кобиш А. В., студентки  
Роменського фахового коледжу  
Київського національного економічного Університету  
імені Вадима Гетьмана  
(науковий керівник – Несветова С. В., викладач економічних  
дисциплін, Роменського фахового коледжу  
Київського національного економічного Університету  
імені Вадима Гетьмана)

## **АНАЛІЗ МОТИВАЦІЙНИХ ПІДХОДІВ ДО УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ: АДАПТАЦІЯ ДО УКРАЇНСЬКИХ РЕАЛІЙ**

Динамічні процеси в розвитку підприємницької діяльності та мотивації персоналу підприємства до участі у формуванні прибутку в економіці України вимагають впровадження ефективних форм і методів зарубіжного досвіду менеджменту персоналу.

Теоретичні основи дослідження мотивації персоналу започаткували такі вчені як Е.Мейо, Д. МакКлеланд, А. Маслоу, Ф. Герцберг, Д. Адамс, С. Врум, Л.Портер, на сьогодні активно досліджують аспекти мотивації персоналу підприємств провідні українські вчені Колот А. М., Цимбалюк С. О., Вознюк А.М., Крушельницька О. В. та інші.

Сучасні науковці враховуючи наукові теорії, зазначають, що у сучасному світі, де конкуренція на ринку надзвичайно жорстка, ефективне управління підприємствами та персоналом стає ключовим фактором для досягнення успіху[1;2;3]. Особливо цінним для України є аналіз досвіду країн, що тривалий час формують і удосконалюють свої мотиваційні підходи за умов розвиненої ринкової економіки, оскільки в підприємствах України до сьогодні зберігаються інструменти мотивації персоналу пострадянського періоду. Два зразки такого управління - американський та японський підходи - заслуговують на увагу через свою високу ефективність та різноманіття мотиваційних інструментів. І хоча між ними науковці виділяють певні розбіжності, доцільно адаптувати і впроваджувати в українські реалії окремі аспекти та найбільш ефективні мотиваційні інструменти кожного з підходів..

Визначальними критеріями для порівняння мотиваційних підходів цих шкіл були наступні критерії:

- спрямованість на індивідуальний успіх;
- культура поведінки;
- стиль комунікації;
- часові рамки;
- плінність кадрів;
- відносини менеджерів з підлеглими.

В результаті аналізу американської і японської моделей управління персоналом, сучасні науковці та практики менеджменту розглядають



можливість адаптації запропонованих механізмів і Українські реалії. З точки зору дослідників раціональним буде запровадження дієвих мотиваційних інструментів американської і японської шкіл, в умовах зростання підприємницьких ризиків пов'язаних з військовим станом України. Порівнюючи ці два підходи та розглянемо їхню актуальність і доцільність для України у післявоєнний період. (табл 1).

Таблиця 1

**Методи удосконалення управління персоналом  
(з урахуванням американського та японського підходів)**

<b>Напрямок</b>	<b>Елементи з досвіду Японії та Америки</b>	<b>Рекомендації для України</b>
Освіта та навчання	Система постійного навчання та вдосконалення практичних навичок	Розвивати систему освіти та навчання впродовж всієї діяльності на підприємстві, удосконалюючи практичні навички
Активна участь персоналу в процесі прийняття рішень	Активна участь в прийнятті рішень, особливо щодо впровадження інновацій	Сприяти активній участі персоналу в процесах прийняття рішень (особливо лінійних керівників)
Участь працівників в акціонерному капіталі	Для США і Японії участь працівників у прибутку підприємства є одним з обов'язкових і найбільш дієвих методів мотивації	Заохочувати працівників до придбання акцій підприємства, що мотивуватиме їх не тільки підвищувати поточну продуктивність, а й сприятиме довгостроковій ефективній діяльності
Культура організації	Довгострокові стосунки з персоналом	Розвивати корпоративну культуру сприятливу для працівників та засновників довгострокових стосунків
Технології у управлінні персоналом	Використання технологій в управлінні персоналом	Застосовувати сучасні технології у управлінні персоналом, включаючи системи управління віддаленими робітниками, аналітику даних та інші інструменти ефективного управління персоналом
Соціальна відповідальність	Соціальні ініціативи та залученість персоналу до спільних дій та ініціатив	Сприяти соціальній відповідальності та залученості персоналу до спільних дій та ініціатив

За результатами проведеного дослідження можемо зробити висновки, що в умовах військових дій і післявоєнного відновлення України найбільш дієвими інструментами впливу на працівників з метою мотивації до продуктивної праці дотримання правил організаційної культури і формування сприятливого

соціально-психологічного впливу в колективі більш дієвими будуть впливи японського менеджменту щодо мотивації персоналу.

### **Список використаних джерел:**

1. Денисенко М. П., Мельник Л. С. Міжнародний досвід мотивації персоналу в умовах сучасної економіки. Вчені записки Університету «КРОК». 2019. № 3(55). С. 94–100.
2. Колот А. М., Цимбалюк С. О. Мотиваційний менеджмент: підручник. Київ : КНЕУ, 2014. С. 335–350.
3. Шостак, Л. В.; Болобан, Є. О. Зарубіжний досвід управління персоналом. Приазовський економічний вісник, 2018, № 3: 94–99.

Панасенко Н. Л., к.е.н., доц.,  
доцент кафедри публічного управління та адміністрування  
Полтавського державного аграрного університету  
Горабурдо Н. О., магістрантка  
Полтавського державного аграрного університету

### **УПРОВАДЖЕННЯ ПРОЄКТНОГО ПІДХОДУ В ДІЯЛЬНІСТЬ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ**

Сучасне соціально-економічне життя європейських країн стрімко змінюється від зовнішніх та внутрішніх впливів. Перехід на нові державно-управлінські стандарти здійснюється в рамках реформ, що впроваджують якісно нові підходи у конкретно зазначені терміни та мають на меті досягнення чітко поставлених цілей. Особливе місце серед даних підходів займає проєктний менеджмент. Історія управління проєктами бере свій початок та розвиток у великих корпораціях, адже після адаптації може використовуватися в державному управлінні та місцевому самоврядуванні [1].



Рис. 1. Базові цілі впровадження проєктного підходу для сфери державного управління

Управління проектами на даний час являється однією з сучасних технологій управління, яка продовжує швидко розвиватися. Актуальність впровадження проектного підходу для сфери державного управління наведена на рис. 1.

Управління проектами в публічній сфері – це управління проектами і програми, що направлені на реформування державного управління. Взагалі у таких програмах суб'єктами виступають органи державної влади, яким за результатами програми зобов'язуються нові норми, завдяки чого очікується поліпшення положення громадян [2, с. 258]. Застосування нових проектних підходів в сфері державного управління щодо покращення взаємовідносин між владою та громадянами може бути впроваджено за допомогою реалізації програм розвитку та фінансування інвестиційних проектів, але широкого застосування на даний момент часу елементів проектного менеджменту в органах державної влади та місцевого самоврядування не знайшли широкого застосування. Зустрічі з громадою, проведення громадських слухань у режимі відеоконференції, анкетування громадян, соціологічні опитування, інтерактивне спілкування на веб-порталі міської ради має значну вагу у формуванні проектної системи управління, відповідності місцевої політики очікуванням жителів громади.

Успішне досягнення поставлених цілей розвитку в чітко встановлені терміни в межах прийнятих бюджетних обмежень дає можливість для здійснення ефективного управління в ситуації нестабільності та невизначеності. Для програм розвитку характерними ознаками є: багатогранність, комплексність, бюджетність та довготривалість. Створення і реалізація програм розвитку передбачає багаторівневе послідовне виконання встановлених робіт, взаємозалежність результатів на всіх етапах реалізації, складність системи бюджетування, ефективність перерозподілу ресурсів [8, с. 187].

Застосування проектного підходу в державному управлінні дозволить визначити напрямки розвитку проектів та забезпечить формування оптимальної гнучкої і взаємодію органів виконавчої влади та місцевого самоврядування. Також упровадження проектного менеджменту в діяльність органів публічного управління сприятиме активізації участі представників громадянського суспільства у врядування, що покращить інформованість та можливий повноцінний двосторонній обмін.

Проектний підхід становить метод використання системного та процесного підходів для аналізу та управління унікальною сукупністю процесів. Основними перевагами проектного підходу в системі публічного управління є інтегрованість, що передбачає узгодження цілей центрального рівня управління та регіональних і місцевих цілей розвитку, логічна побудова і структура проекту, що дасть змогу внесення необхідних коректив в процесі реалізації проекту в разі виявлення відхилень від плану реалізації. Отже, інтегрованість проектного підходу забезпечує узгодженість процесів, тобто оптимальне функціонування проекту як єдиного цілісного механізму: програмування, ідентифікації, формулювання, фінансування, впровадження, оцінки та аудиту.

### Список використаних джерел:

1. Дурман О. Л. Використання проєктного менеджменту в діяльності органів місцевого самоврядування. *Вісник ХНТУ*. 2020. № 3(74). С. 140–147. DOI: URL : <https://doi.org/10.35546/kntu2078-4481.2020.3.18>
2. Подольська О.В., Краля В.Г. Використання проєктного підходу в публічній сфері. *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка*. 2019. Вип. 200. С. 256–264. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhdtusg\\_2019\\_200\\_29](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhdtusg_2019_200_29).
3. Юшков П. Проблеми і недоліки реалізації проєктів державних цільових програм у системі проєктного управління економіки України. *Причорноморські економічні студії*. 2019. Вип. 47(1). С. 187–191.

Півторак О. О., студент  
Університету митної справи та фінансів  
(науковий керівник – Критенко О. О., к.н.д.у, доц.,  
доцент кафедри публічного управління  
та митного адміністрування  
Університету митної справи та фінансів)

### ЗАПОБІГАННЯ КОРУПЦІЇ В СИСТЕМІ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ: СУЧАСНИЙ СТАН І ПЕРСПЕКТИВИ

Корупція на сьогодні залишається глобальною та однією з найбільш актуальних проблем людства. При цьому її рівень у різних країнах суттєво відрізняється.

За результатами дослідження «Transparency International» у 2022 році Україна посіла 116 місце серед 180 країн світу (на рівні з Алжиром, Анголою, Замбією, Сальвадором та Філіппінами), набравши лише 33 бали із 100 можливих [1]. Таким чином, Індекс сприйняття корупції в Україні залишається зависоким.

Разом з тим, з аналізу Звіту за результатами опитування населення та бізнесу «Корупція в Україні 2022: розуміння, сприйняття, поширеність» слідує, що корупція за оцінкою населення посідає третю позицію (після повномасштабного вторгнення та високої вартості життя) в ієрархії найбільших загроз для безпеки людини в Україні [2, с. 24]. Найбільш пріоритетним напрямом в питанні запобігання і боротьби з корупцією як для бізнесу (57% респондентів), так і для населення України (52% респондентів) є очищення від корупції судової системи. Наступними за пріоритетністю для населення України стали такі напрями, як:

- охорона здоров'я (38%),
- поліція і прокуратура (37%),
- державний сектор економіки (27%),
- податкова і митна сфери (25%),
- фінансування партій та виборчих кампаній (21%).

На думку представників бізнесу, найбільш пріоритетними напрямами у сфері запобігання і протидії корупції є:

- поліція і прокуратура (41%),
- податкова і митна сфери (32%),
- фінансування партій та виборчих кампаній (25%),
- охорона здоров'я (24%),
- оборона і безпека (23%) [3].

Зауважимо, що схожими за змістом є оцінки бізнесу та експертів щодо найбільш корумпованих сфер на поточний момент. Ними є митниця, земельні відносини, містобудування, будівництво великих інфраструктурних об'єктів, судочинство.

Як бачимо, у багатьох сферах суспільного життя застосування корупційних практик є зручнішим, оперативнішим, ефективнішим, а інколи і єдиним способом задоволення потреб фізичних та юридичних осіб порівняно із задоволенням таких потреб у законний спосіб.

Крім того, дані опитування вказують на те, що явище корупції є характерним і для системи державної служби України. Так, більше ніж четверта частина опитаних респондентів, що складає 25–33% від їх загальної кількості, вважає податкову та митну сфери найбільш пріоритетними напрямками в питанні запобігання і протидії корупції.

З метою досягнення суттєвого прогресу та зниження рівня корупційних проявів (серед іншого, і в системі служб, що розглядаються) Верховною Радою України було прийнято Закон України «Про засади державної антикорупційної політики на 2021–2025 роки». Невід'ємною частиною вказаного закону є «Антикорупційна стратегія на 2021–2025 роки». У третьому розділі Антикорупційної стратегії, визначено проблемні питання запобігання та протидії корупції за пріоритетними сферами [3].

Так, проблемними питаннями запобігання корупції в системі Державної митної служби України є:

- недостатня прозорість та ефективність роботи митних органів, надмірний обсяг дискреційних повноважень у працівників митниці;
- непрозорість підходів у класифікації товарів, визначенні їх митної вартості та призначення перевірок;
- недосконала процедура адміністративного оскарження дій посадових осіб митних органів;
- втручання правоохоронних органів у роботу митних органів та зловживання під час передачі орієнтувань про здійснення переогляду товарів [3].

Водночас проблемним питанням запобігання корупції в системі Державної податкової служби України, як і в Державної митної служби України, є надмірний обсяг дискреційних повноважень у її працівників. Наступною проблемою, що призводить до корупційних ризиків у податковій сфері, є наявність в органів податкової служби функцій щодо застосування фінансових санкцій та, подекуди, надмірна зосередженість роботи цих органів на їх застосуванні [3].

Таким чином, результати аналізу сучасного стану корупції в Україні та наявність проблемних питань в запобіганні корупції на прикладі

податкових та митних органів, доводять важливість продовження комплексного і системного реформування інституту корупції в системі державної служби України.

#### **Список використаних джерел:**

1. Transparency International Україна» / Індекс сприйняття корупції Україна-2022. URL : <https://cpi.ti-ukraine.org/>
2. Корупція в Україні 2022: розуміння, сприйняття, поширеність: Звіт за результатами опитування населення та бізнесу. Київ: НАЗК, 2022. 172 с.
3. Про засади державної антикорупційної політики на 2021-2025 роки: Закон України від 20.06.2022 № 2322-IX. *Офіційний вісник України*. 2022. № 56. Ст. 3272.

Пихтіна О. С., магістр  
Дніпровського національного університету  
імені Олеся Гончара  
(науковий керівник – Левкович О.В., канд.екон.наук, доц.,  
завідувач кафедри фінансів, банківської справи  
та страхування  
Дніпровського національного університету  
імені Олеся Гончара)

#### **УПРАВЛІННЯ КРЕДИТНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ БАНКІВСЬКОЇ УСТАНОВИ**

В нинішніх умовах зростання економіки кредитна діяльність банків займає важливу позицію, оскільки в умовах нестабільності та невизначеності банки забезпечують необхідний рівень конкурентоспроможності суб'єктів господарювання, надають можливості подальшого розвитку. Ефективна управлінська система кредитування у банку завжди направлена на посилення ролі банківського кредитування в забезпеченні ринкової стійкості та стабільності розвитку національної економіки. Підвищення активності малого, середнього бізнесу сьогодні лишається для держави пріоритетним напрямком у політиці. Тому банки постійно шукають напрямки вдосконалення своєї кредитної діяльності, намагаються зміцнити довіру до свого кредитного портфелю, збільшити обсяги кредитів для реального сектора.

Одним із важливих інструментів кредитної діяльності нашої банківської системи та і кожного українського банку зокрема виступає його кредитний портфель. Від ефективності управління ним залежить фінансовий результат банку, адже кредитні операції складають основну частку доходів. В умовах негативного впливу пандемії актуальним постає питання формування оптимального кредитного портфелю комерційного банку, ефективного розміщення коштів в кредити, забезпечуючи оптимальний ризик, прибуток та ліквідність. Створення ефективної методики оцінки ефективності кредитним портфелем, яка буде

враховувати як рівень прибутковості, так і рівень реального ризику кредитних операцій є актуальним напрямком сьогодення.

В умовах нестабільності фінансового ринку та збільшенням частки сумнівної заборгованості, зменшенням реальної вартості активів комерційного банку та формуванням відповідних резервів на покриття можливих втрат, посилюється бажання банків оптимізувати свої кредитні ризики, які виступають негативним фактором у платоспроможності та прибутковості комерційного банку. Складові управління кредитним ризиком, це резервування коштів для покриття можливих збитків банку, формування ефективної цінової політики, лімітування, забезпечення зобов'язань, диверсифікація кредитного портфеля, страхування та передача ризику [1].

Виходячи з цього, можна визначити певні напрямки удосконалення кредитного процесу, а саме: запровадити новітні банківські продукти для фізичних осіб, орієнтуючись на найбільш вразливі верстви населення; для юридичних осіб – випуск нових видів банківських продуктів, наприклад, револьверні кредити та контокорентне кредитування; винайти нові кредитні програми (позики на стартовий капітал) для суб'єктів підприємницької діяльності, що мають намір розпочати власну справу; шляхи підвищення заробітної плати та поліпшення соціального забезпечення для залучення професійних фахівців; зацікавити потенційних клієнтів кредитуватися у банку та ввести для них диференційовані процентні ставки; зміна існуючих лімітів надійним позичальникам; використовуючи індивідуальний підхід для повернення проблемної заборгованості; покращити методи оцінки ділової репутації клієнтів; визначити невелику кількість документів для оформлення кредиту для скорочення часу; моніторити структуру активів та пасивів; виокремити найзначущі аспекти договору по видачі кредиту; нескінчене залучення нових клієнтів через рекламні акції; удосконалити систему управління, зробити більш гнучкою, мати змогу понизити ризик використовуючи масштабні ресурси; мати імідж успішного банку на ринку.

Дослідивши процес управління кредитною діяльністю банку, виділимо такі напрямки підвищення ефективності управління кредитним портфелем [2]:

1) для покращення якості кредитного портфелю необхідно в першу чергу вирішити питання проблемних кредитів, що банк отримав від минулих власників та виділив їх окремо у портфель, та понизити ризиковість кредитів;

2) збільшити вартість кредитного портфелю та його питомої ваги у структурі активів банку за рахунок більшої активності у роботі з юридичними особами, зберігаючи вагому позицію у сегменті фізичних осіб. Внаслідок цього має підвищитися прибутковість кредитної діяльності.

Правильна організація кредитування, розроблення гнучкої системи управління кредитними операціями, відповідне забезпечення своєчасною та правдивою обліковою інформацією становить основу фінансової стабільності та стійкості банків. В умовах негативного впливу пандемії, процес формування оптимального кредитного портфеля банку є досить

актуальним. Банки намагаються збільшити ефективність своєї діяльності, надаючи багато уваги кредитній політиці.

Вивчення новітніх методів управління кредитною діяльністю є багатоаспектною проблемою та має дуже велике значення для сучасної банківської системи. Одним з пріоритетних підходів вирішення якої є створення ефективної методики оцінки ефективності управління кредитним портфелем, враховуючи як прибутковість, так і рівень ризику кредитних операцій.

#### **Список використаних джерел:**

1. Добровольська О. В., Качула С. В., Льовкіна А. С. Фінансовий менеджмент кредитного ризику як запорука безпеки кредитної діяльності банку. *Ефективна економіка*. 2022. № 2. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=10005>

2. Левкович О.В. Проблема формування та напрями удосконалення кредитної політики банків України. Організаційно-економічні аспекти розвитку підприємницьких структур в Україні та світі: колект. моногр за заг. ред. Т. Гринько. Дніпро: Видавець Біла К. О., 2022. С. 240–256. URL : [https://www.confcontact.com/2022-kolektyvna-monographiya/kolektyvna\\_monographiya\\_2022\\_\\_maket.pdf](https://www.confcontact.com/2022-kolektyvna-monographiya/kolektyvna_monographiya_2022__maket.pdf)

Пляцук В. А., аспірант Університету митної справи та фінансів  
(науковий керівник – Квеліашвілі І. М., д.н. держ. упр., доц.,  
професор кафедри публічного управління  
та митного адміністрування  
Університету митної справи та фінансів)

### **РОЛЬ МИТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В ПРОЦЕСІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ДЕРЖАВИ**

Економічна безпека держави є запорукою її повноцінного функціонування та можливості подальшого розвитку, а забезпечення економічної безпеки є одним із головних завдань будь-якої держави.

У 2018 році в Україні відбулася трансформація системи національної безпеки, зумовлена прийняттям нового закону України «Про національну безпеку України», що визначає основи та принципи національної безпеки і оборони, цілі та основні засади державної політики, що гарантуватимуть суспільству і кожному громадянину захист від загроз. Законом визначаються та розмежовуються повноваження державних органів у сферах національної безпеки і оборони, створюється основа для інтеграції політики та процедур органів державної влади, інших державних органів, функції яких стосуються національної безпеки і оборони. Контекстний аналіз тексту закону показав, що серед видів національної безпеки відсутнє саме тлумачення «економічної безпеки» та «економічних інтересів», обмежившись лиш твердженням, що сталий розвиток національної економіки є одним із фундаментальних національних інтересів України. У



свою чергу державна політика у сферах національної безпеки і оборони спрямовується на забезпечення воєнної, зовнішньополітичної, державної, економічної, інформаційної, екологічної безпеки, безпеки критичної інфраструктури, кібербезпеки України та на інші її напрями [1].

Відсутність у законі України «Про національну безпеку України» тлумачення поняття економічної безпеки та економічних інтересів, на наш погляд, є певним упущенням та не в повній мірі відповідає нормам Конституції України, яка визначає, що поряд із захистом суверенітету і територіальної цілісності України, забезпечення її економічної та інформаційної безпеки є найважливішими функціями держави, справою всього Українського народу (ст. 17) [2].

Дещо дивним, на наш погляд, є також і те, що визначивши національні інтереси України як «життєво важливі інтереси людини, суспільства і держави, реалізація яких забезпечує державний суверенітет України, її прогресивний демократичний розвиток, а також безпечні умови життєдіяльності і добробут її громадян», серед переліку органів, визначених законом відповідальними за забезпечення національної безпеки, відсутні центральні органи виконавчої влади, що реалізують державну політику в окремих сферах економічної діяльності. Так, законом визначається, що до складу сектору безпеки і оборони входять: Міністерство оборони України, Збройні Сили України, Державна спеціальна служба транспорту, Міністерство внутрішніх справ України, Національна гвардія України, Національна поліція України, Державна прикордонна служба України, Державна міграційна служба України, Державна служба України з надзвичайних ситуацій, Служба безпеки України, Антитерористичний центр при Службі безпеки України, Служба судової охорони, Управління державної охорони України, Державна служба спеціального зв'язку та захисту інформації України, Апарат Ради національної безпеки і оборони України, розвідувальні органи України, центральний орган виконавчої влади, що забезпечує формування та реалізує державну військово-промислову політику. Інші державні органи та органи місцевого самоврядування здійснюють свої функції із забезпечення національної безпеки у взаємодії з органами, які входять до складу сектору безпеки і оборони [1]. Таким чином, ми бачимо, що, наприклад, Державна митна служба України, як центральний орган виконавчої влади, не входить до переліку таких органів та відповідно не може здійснювати жодних повноважень у сфері забезпечення національної безпеки України. Більше того, у тексті закону відсутній і Кабінет Міністрів України, як вищий орган виконавчої влади в Україні та який згідно Конституції України забезпечує державний суверенітет і економічну самостійність України (п. 1 ст. 116) та організовує і забезпечує здійснення митної справи (п. 8 ст. 116) [2].

На наш погляд, при прийнятті норм та положень закону України «Про національну безпеку України» законодавцем не були враховані діючі на

момент його схвалення норми Митного кодексу України щодо митних інтересів та митної безпеки (ст. 6). Так, митна безпека визначається як стан захищеності митних інтересів України, які є національними інтересами України, забезпечення та реалізація яких досягається шляхом здійснення митної справи. При цьому, безпосереднє керівництво здійсненням митної справи покладається на центральний орган виконавчої влади, що реалізує державну митну політику, тобто сьогодні на Державну митну службу України. Таким чином, на сьогодні Державна митна служба України відсутня у складі сектору безпеки, але в той же час забезпечує захист митних інтересів шляхом здійснення митної справи. Більше того, на стан економічної безпеки впливає не тільки безпосереднє здійснення митної справи, але й реалізація державної митної політики, взаємодія з митними органами інших країн та суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності, громадкістю, що у комплексі формує поняття «митної діяльності».

#### **Список використаних джерел:**

1. Про національну безпеку України: закон України від 21.06.2018 № 2469-VIII (зі змінами). URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2469-19#Text>.
2. Конституція України, прийнята на п'ятій сесії Верховної Ради України 28 червня 1996 року (зі змінами). URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80>.
3. Митний кодекс України: закон України від 12.12.1991 № 1970-XII (зі змінами). URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1970-12/ed19940224>.

Полтавський О. О., студент  
Харківського національного економічного університету  
ім. С. Кузнеця  
(науковий керівник – Кліменко О. М., к. е. н., доц.,  
доцент кафедри державного управління,  
публічного адміністрування та економічної політики  
Харківського національного економічного університету  
ім. С. Кузнеця)

### **ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ В УМОВАХ ІНФОРМАЦІЙНОГО СУСПІЛЬСТВА**

Мотивація завжди відігравала значну роль в житті кожної людини. Адаже вона є важливим елементом, котрий певною мірою впливає на результати нашої повсякденної діяльності. Мотивація стає в нагоді під час виконання буденних справ, в навчанні, в професійній діяльності, в особистісному розвитку тощо. Іншими словами, значення цього фактору неможливо ігнорувати, адже він виступає спонукальним елементом в досягненні будь-якої мети. Мотивація є невід'ємною частиною критеріїв, які необхідні для досягнення успіху. В сучасному інформаційному суспільстві її вплив є ключовим елементом, котрий необхідний нам задля того, щоб наша діяльність була максимально результативною.

Мотивація – це важіль, котрий є спонукальним елементом докладати максимум зусиль та старанно виконувати певну роботу з метою досягнення бажаної мети. Мотивацію зазвичай пов'язують з процесами, які людина виконує щоденно. Ці процеси стосуються навчання, роботи або будь-яких інших дій, які несуть в собі високу готовність до виконання певної роботи, з метою досягнення поставленої мети. В професійній або виробничій діяльності це зазвичай – економічна вигода.

Якщо порівнювати результати діяльності людини з низькою мотивацією до отримання бажаного результату та результати діяльності людини, котра має високий рівень мотивації, то зрозуміло, що більш ефективною виявиться робота саме тієї, що має високий рівень вмотивованості. Адже ця особистість налаштована на розвиток, покращання результатів, підвищення ефективності та досягнення поставленої мети.

Не менш важливе значення мотивація відіграє в роботі. Адже одним з головних ресурсів будь-якого бізнесу є персонал, який зазвичай прийнято вважати людським капіталом. Основними елементами, котрі забезпечують його формування є здоров'я, знання, добробут, освіта, рівень життя населення. Тому важко уявити розвиток та реалізацію людського капіталу без врахування мотивації персоналу [1].

Мотивація персоналу – це комплекс певних заходів, які використовує керівництво бізнесу або компанії, основна мета застосування якого спрямована на стимулювання та створення таких умов для роботи, щоб працівники почувалися максимально комфортно, в результаті чого виконували свої обов'язки віддано, наполегливо, старанно, ефективно та своєчасно. Також це поняття можна охарактеризувати як певний напрямок в процесі управління діяльністю працівників, який відповідає за створення стимулу до виконання завдань. Переваги цього чинника включають в собі задоволення потреб всіх співробітників компанії, а також мають мету підвищити їх бажання до максимально результативної діяльності [2].

Існує тенденція, що досить часто можна зіткнутися з такою ситуацією, коли керівництво компанії або організації взагалі не бере до уваги мотивацію персоналу на шляху до розвитку бізнесу.

Зрозуміло, що кожен керівник прагне розвивати та удосконалювати свою справу, тому приймає рішення про певні зміни з структури діяльності своєї компанії. Але доволі часто керівництво, на етапах розробки плану з розвитку бізнесу, припускається категоричної помилки, а саме незначні або ж взагалі відстані заходи, що направлені на підвищення вмотивованості персоналу. Це може бути пов'язано з тим, що директори не усвідомлюють важливість та значимість цього фактора.

Іноді важливість впливу цього елементу (мотивації персоналу) на загальний результат діяльності компанії не розуміється та не практикується. Що в результаті призводить до того, що працівники спочатку працюють менш ефективно, а згодом можуть взагалі звільнитися та почати шукати краще місце для роботи. Така тенденція є неприпустимою та небажаною для будь-якого бізнесу.

Низький рівень або взагалі відсутність мотивації працівників має значний негативний вплив на результати їхньої діяльності, а згодом - на загальний результат діяльності всього бізнесу. З метою недопущення такої ситуації варто приділяти значної уваги мотивації персоналу.

Для того, що не допустити виникнення в бізнесі проблеми низької мотивації, або в разі того, якщо вже така проблема виникла варто скористатися заходами, які покликані виправити таку ситуацію.

Розрізняють два види мотивації персоналу, а саме – матеріальна та нематеріальна мотивація[3]. З їх допомогою можна підвищити бажання працівників до більш результативної діяльності. Але, перш за все, необхідно розібратися, що саме ці види мотивації несуть в собі та які заходи варто провести, для отримання бажаного результату.

До матеріальної мотивації персоналу можна віднести:

- Підвищення заробітної плати;
- Премії, за особливі досягнення в роботі;
- Доплата, надбавки, компенсації;
- Бонуси;
- Відсоток від продажів товарів або надання послуг (в залежності від виду діяльності компанії);
- Соціальний пакет;
- Пільги;
- Путівки на відпочинок;
- Подарунки до свят;

До елементів нематеріальної мотивації персоналу можна зарахувати:

- Підвищення професійних знань та навичок, які стануть в нагоді в подальшій роботі і допоможуть розвивати бізнес;
- Підвищення по кар'єрних сходах;
- Відповідні та комфортні умови праці – забезпечення персоналу всім необхідним для роботи;
- Гнучкий та зручний графік роботи;
- Якісна організація трудової діяльності;
- Медичне обслуговування;
- Подяка від керівництва.

Зрозуміло, що існує ще дуже багато способів за допомогою яких можна підвищити мотивацію персоналу. Застосувавши ці способи впливу дійсно можна досягти успіху.

Хоча матеріальна мотивація має певні переваги над нематеріальною мотивацією, не можна сказати, що лише врахувавши матеріальні заходи можна покращити мотивованість персоналу. Як показує практика не можна вилучити один чинник, а натомість запровадити інший. Обидва види мотивації однаково важливі.

Для персоналу будь-якої компанії або організації важливо, щоб робота, яку вони виконують, давала можливість для професійного та творчого розвитку. Комфортна атмосфера, гідна заробітна плата та елементи нематеріальної мотивації допоможуть тримати персонал компанії в позитивному тонусі, стимулювати дух співпраці. Керівництву в свою

чергу необхідно дослухатися та розуміти потреби всіх своїх працівників. Таким чином можна досягнути високого рівня мотивації персоналу в умовах інформаційного суспільства.

#### **Список використаних джерел:**

1. Герасименко, А. (2022). Мотиви, інтереси, стимули, стимулювання як основні категорії, що розкривають сутність мотивації праці. Економіка та суспільство, (40). URL : <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-30>
2. Заставнюк Л. (2022). Мотивація персоналу як фактор підвищення конкурентоспроможності підприємства. Економіка та суспільство, (45). URL : <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-45-54>
3. Оксенюк К. (2022). Формування системи мотивації персоналу на підприємстві. Економіка та суспільство, (45). URL : <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-45-59>

Приймаченко В. Д., студент  
Запорізького національного університету  
(науковий керівник – Коломоєць Т. О., д.ю.н., професор,  
декан юридичного факультету  
Запорізького національного університету)

#### **РОЗВИТОК ІНСТИТУТУ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ ПІД ВПЛИВОМ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ ТА ЦИФРОВІЗАЦІЇ**

Загальний рух держав світу в напрямку глобалізації стимулює вдосконалення інформаційних технологій. Цифровізація, як суспільне явище, стала невіддільною частиною теперішнього життя людства. Основною її метою є підвищення якості комунікаційних можливостей суб'єктів утворення, передачі та споживання інформації. Як наслідок, впровадження нових інструментів та засобів зв'язку суттєво спрощує процеси взаємодії, шляхом значної «економії» часу. В Україні нормативним підґрунтям цифровізації є Концепція розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018–2020 рр., схваленої розпорядженням КМ України від 17.01.2018 р. № 67-р., прийняттям якої Україна в черговий раз підтвердила статус держави, що прагне покращувати соціальне становище громадян, відповідно до глобальних вимог сьогодення.

У цьому контексті особливої уваги заслуговує процес впровадження новітніх технологічних рішень в процес реалізації державної політики у сфері надання електронних та адміністративних послуг. Наразі правовий інститут надання/отримання адміністративних послуг є чи не основним у взаємодії держави з суспільством, відповідно до концепції «сервісної держави». Вагомим кроком на шляху нашої держави при переході до нової моделі відносин між суспільством і державними органами стало прийняття Закону України «Про адміністративні послуги» від 06.09.2012 р. № 5203-VI. З моменту законодавчого закріплення поняття адміністративної послуги та впровадження інструментів, які не використовувались до того часу, «відстань» між особою і державою значно скоротилась.

В Україні поступово впроваджується концепція «держава в смартфоні», згідно з якою за допомогою телефона можна було б комунікувати з державою і брати участь в її управлінні. Зокрема, в рамках реалізації нового проєкту 27.08.2020 р. було створено Гід державних послуг [1]. Раніше в Україні не було єдиної платформи, де можна було б дізнатися про будь-яку державну послугу у зручній формі. Гід з державних послуг на «Порталі Дія» містить повну та достовірну інформацію щодо 1000 послуг – про місце, спосіб, строк, вартість, результати отримання послуг, а також необхідні документи та спосіб оскарження їх результатів. Гід є офіційним джерелом про державні послуги в Україні. Якщо орган виконавчої влади чи місцевого самоврядування при наданні певної послуги вимагатиме довідку, яку не згадано на Гіді, посилання на Гід є аргументом для громадян – не надавати відповідні документи. Гід являє собою інноваційну онлайн платформу, яка передбачає перелік доступних до замовлення послуг. В ході випробування можливостей ресурсу було відзначено, що особа має можливість знайти потрібну їй послугу, не знаючи при цьому повну (або правильну) назву, оскільки Гід влаштований таким чином, що достатньо обрати в переліку «життєву ситуацію», після чого, в автоматичному режимі, буде запропоновано ряд доступних послуг з детальною інформацією щодо кожної з них.

Проте, варто зауважити – таке стрімке введення інноваційних ресурсів в життя суспільства має проблеми практичного характеру, які надалі потребують вирішення державними органами. Зокрема, постає питання «цифрової нерівності», коли певні громадяни або в силу низької цифрової грамотності, або через власні переконання (релігійного, морально-етичного чи технологічного характеру) не користуються електронними засобами зв'язку або іншими електронними гаджетами. Наступною проблемою є проблема національної безпеки: чим більш прозорою і відкритою стає діяльність органів публічної влади, завдяки сучасним системам електронного документообігу та їх взаємодіям з іншими системами, тим більша ймовірність використання цієї інформації на шкоду суверенітету та територіальній цілісності нашої країни. Окремої уваги заслуговують різноманітні кіберзлочини, зокрема хакерські атаки на сайти органів влади і місцевого самоврядування, віруси-шпигуни, які зчитують і передають інформацію зацікавленим особам з інших країн, ведення інформаційних війн. Особливої актуальності ця проблема набула з моменту повномасштабної агресії РФ проти України.

З огляду на це, ми пропонуємо наступні шляхи вирішення вже окреслених недоліків, а саме: по-перше, цифровізація адміністративних послуг за допомогою «Порталу Дія» має використовуватись паралельно з діяльністю ЦНАПів, а не стати поступовим їх «замінником», оскільки ніколи не можна виключати факт, що особи будуть надавати перевагу отримувати адміністративні послуги в офлайн-режимі; по-друге, запровадити «уроки цифрової грамотності» в освітніх навчальних закладах і постійно покращувати їх ефективність, щоб стимулювати суспільство до використання нових ресурсів; по-третє, підвищувати рівень кібербезпеки

«Порталу Дія», щоб унеможливити порушення права осіб на конфіденційність їхньої особистої інформації.

Насамкінець, слід визнати, що Україна має всі необхідні ресурси для створення ефективної системи адміністративних послуг, що б надавались в електронному режимі. У нашій країні вже зроблено багато кроків, щоб зробити цей процес більш ефективним. Однак, як і під час впровадження будь-якого нового процесу в суспільні відносини, даний також не обминуло ряд недоліків. На наше тверде переконання, при ґрунтовному і комплексному підході як з боку органів публічної адміністрації, так і громадян, вищевказані проблеми знайдуть своє вирішення в близькому майбутньому. Тож, з боку державної влади необхідною є гарантія, що система електронних адміністративних послуг функціонує належним чином, що вона є безпечною, оскільки цей фактор є ключовим в розвитку демократії. Своєю чергою, громадяни, як свідомі члени громадянського суспільства, мають покращувати навички та знання в галузі цифрової освіти, що неодмінно стимулюватиме рух нашої держави до верхніх щаблів рейтингів держав за показником електронного урядування.

#### **Список використаних джерел:**

1. В Україні з'явився Гід з державних послуг. Урядовий портал. Єдиний веб-портал органів виконавчої влади в Україні. (Дата звернення - 29.09.2023) URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/v-ukrayini-zyavivsy-gid-z-derzhavnih-poslug>

Радіонов В. С. аспірант  
кафедри менеджменту і публічного адміністрування  
Харківського національного університету міського господарства  
імені О. М. Бекетова  
(науковий керівник – Бельська Т. В. д-р наук з держ. упр., професор,  
професор кафедри менеджменту і публічного адміністрування  
Харківського національного університету міського господарства  
імені О. М. Бекетова)

#### **ДО ПИТАННЯ ПРО ІННОВАЦІЇ ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ**

Впровадження інновацій в діяльність органів влади на всіх рівнях державного управління та їх оптимізація в останні кілька років набувають особливої актуальності. Сьогодні на найвищих рівнях влади ведеться діалог щодо модернізації політичної системи. Такі тенденції в політичному управлінні не можуть не стосуватися і системи місцевого самоврядування, яка перебуває в стадії реформування та демонструє перші результати реалізації реформи. Перехід до інноваційних засад в організації процесу управління та виконанні своїх повноважень для місцевого самоврядування є не менш актуальною проблемою, ніж для центральної влади.

Це є необхідним кроком в умовах модернізації всієї системи державного управління тому, що система взаємодії державної та місцевої влади досі

неефективна, і не дозволяє вирішити проблеми самостійності місцевого самоврядування. Також місцеве самоврядування є найближчим рівнем влади до населення. Суть органів місцевого самоврядування полягає в діях від імені населення з урахуванням його потреб і інтересів. Але взаємодія влади з суспільством традиційно є найслабшим напрямком діяльності державних та місцевих органів влади. У той час як відбуваються серйозні соціальні трансформації, динамічні зміни соціальної структури суспільства, змінюються світогляд, цінності, орієнтації, методи управління залишаються традиційними, консервативними і навіть в певній мірі застарілими.

Таким чином, виникає необхідність впровадження інновацій у взаємодію публічної влади всіх рівнів та суспільства. І, передусім, необхідно впровадження інноваційних технологій підвищення соціальної та політичної активності громадян у вирішенні місцевих проблем. Очевидною є проблема управління всередині самих органів місцевого самоврядування. Як показує аналіз, більшість адміністрацій ОТГ не спрямовані на розвиток в середньо- і довгостроковій перспективі, особливо сьогодні. Тому їх внутрішнє управління часто здійснюється без системності, інтуїтивно, без використання наукових методів управління та адекватної оцінки соціально-економічного стану місцевого самоврядування і політичної обстановки.

Слід враховувати, що сучасні ОТГ функціонують в відкритому глобальному середовищі, часто бувають самостійними учасниками на міжнародній арені, де вони відчувають на собі наслідки глобальних змін. Це вимагає суттєвого перегляду традиційних методів управління, які впроваджуються місцевою владою.

Необхідно зауважити, що поняття «інновація» не є загальним для самого самоврядування. Термін «інновація» традиційно використовується в економічному контексті [1], що пов'язано з його походженням і накладає певний відбиток на його розуміння.

Для вітчизняної системи державного та місцевого управління позитивним є західний досвід у тому, що інновації не можуть існувати в бюрократичному середовищі. І в цьому контексті необхідно змінювати культуру управління та засади управління в місцевих органах влади. Органи місцевого самоврядування є частиною державної системи і не лише являють собою органи державної влади на місцях, а й реалізують політичну сутність місцевого самоврядування та органів місцевої влади. У науковій літературі одна точка зору зводиться до того, що вони виконують виключно економічні функції, тоді як інша полягає в тому, що органи місцевої влади мають реальні політичні функції, які, по суті, є функціями держави, але передаються місцевій владі для організації політичного управління на місцях. Ми розглядаємо політичну складову публічного управління, дотримуючись поглядів американських вчених Дж. Рабіна та Дж.-С. Баумана [2]. Вони стверджують, що розподіл політики та управління виявився катастрофічним як з наукової, так і з політичної точки зору, тому політична теорія та теорія управління не можуть існувати окремо, і потрібно звернути увагу на роль політики в управлінні.



Політично-владне управління включає в себе формування правил гри, прийняття та реалізацію управлінських рішень та політичних курсів, а також контроль за їх виконанням, всі ці аспекти також характерні для діяльності органів місцевого самоврядування.

З одного боку, органи місцевого самоврядування займаються господарською діяльністю та вирішують питання місцевого значення. З іншого боку, вони стикаються з великим спектром політичних інтересів різного характеру. Під час здійснення управління вони враховують не лише свої безпосередні функції, але й намагаються виконувати їх так, щоб після закінчення строку повноважень зберегти свої владні позиції. Отже, посадові особи місцевого самоврядування вступають в стосунки щодо завоювання та утримання влади, що традиційно є сферою політичного. Якщо не розглядати діяльність органів місцевого самоврядування як політичне управління, як політичну діяльність, неможливо буде знайти відповіді на питання: як розподіляються ресурси, хто приймає ці рішення, як прийняті рішення впливають на життя суспільства та кожного окремого індивіда і, нарешті, хто несе відповідальність за прийняті рішення та наслідки їх реалізації. Тим часом саме ці питання, на сьогоднішній день, є основними, і чітке їх розуміння дозволить вирішити цілий ряд проблем з організації ефективної системи місцевого самоврядування в Україні.

#### **Список використаних джерел:**

1. Друкер П. Ефективний керівник; пер. з англ. Р. Машкової. К. : Вид. група КМ-БУКС, 2018. 248 с.
2. Goodin R.E. The public and its policies / R.E. Goodin, M. Rein, M. Moran // The Oxford handbook of public policy / [edited by M. Moran, M. Rein and R.E. Goodin]. – New York: Oxford University, 2008. – P. 3–35.

Риндя А. ., студентка  
Харківського національного економічного університету  
ім. С. Кузнеця  
(науковий керівник: Ермоленко О. О., к.е.н., доцент  
Харківський національний економічний університет  
ім. С. Кузнеця)

## **ПРОБЛЕМИ ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙ У СУЧАСНУ ЕКОНОМІКУ**

На сучасному етапі розвитку економіки, в умовах глобалізації, жорсткої конкуренції та насиченості ринків питання розробки та впровадження інновацій посідають дуже важливе місце. Інновації дають поштовх економічному, технологічному, політичному, екологічному та соціальному розвитку суспільства.

Метою даної роботи є виявлення особливостей інноваційного розвитку та аналіз проблеми його впровадження в сучасну економіку.

Проблеми побудови інноваційної моделі розвитку розглядалися в працях багатьох економістів, таких як О. Амоші, Г. Андрощука, Б. Андрушківа,

Ю. Бажала, А. Гальчинського, М. Гамана, В. Гейця, Б. Гриньова, М. Данька, О. Лапко, І. Макаренка, Б. Малицького, О. Поповича, В. Семиноженка, Л. Федулової, А. Чухна, А. Яковлева та ін.

Досвід економічного розвитку підтверджує, що інновації сприяють модернізації та структурній перебудові економіки країни, підвищенню її конкурентоспроможності, забезпеченню сталого економічного зростання, зниженню безробіття та підвищенню добробуту людей [1, с. 23].

Необхідність впровадження інноваційної моделі розвитку економіки є наслідком стрімкого зростання впливу науки і нових технологій на соціально-економічний розвиток. Неспроможність країни здійснити структурну перебудову економіки відповідно до нового технологічного устрою або відставання в цьому процесі не тільки гальмує її розвиток, але й призводить до деградації економіки, відштовхує її на периферію світових економічних процесів [2].

Створення інноваційної економіки вимагає значних фінансових ресурсів, тому перш за все від використання інноваційної моделі виграли багаті країни. Для економік, що розвиваються, досягнення цих переваг залежить від ефективності їх особливої інноваційної політики випереджувального типу, яка полягає в ефективному державному сприянні поступовій структурній перебудові економіки та реформуванні сфер освіти, науки та інноваційної діяльності на основі наявного науково-технічного потенціалу та врахування світових тенденцій науково-технічного розвитку [3, с. 10].

За результатами дослідження інновацій можна виділити ряд проблем, які гальмують інноваційну діяльність, а саме: відсутність власних фінансових ресурсів і довгострокових кредитів комерційних банків; недостатня підготовка працівників, кадрова проблема; недостатня інформація про інноваційну діяльність вітчизняних та іноземних компаній; скасування податкових та митних пільг для суб'єктів інноваційної діяльності, відсутність гарантій для інвесторів; недооцінена стимулююча роль оплати праці; низький рівень довіри до інноваційної продукції в цілому; високі відсотки за кредитами; відсутність інформації щодо впровадження інноваційних технологій; значна суперечність законодавства, що регулює інноваційний процес в країні; бюрократія державного рівня; відсутність належної державної підтримки; масова еміграція кваліфікованої робочої сили; недосконалість методики оцінки ефективності інноваційних проектів; нераціональне використання наявних ресурсів [4, с. 97].

Серед шляхів розв'язання проблеми впровадження інновацій можна виділити наступні: залучення зовнішніх джерел фінансування, особливо іноземних інвесторів; сприяння підготовці, перепідготовці та вдосконаленню кадрів у сфері наукової, науково-технічної та інноваційної діяльності; проведення маркетингових досліджень з метою створення дослідних і серійних зразків нової (удосконаленої) техніки чи технології; податкове регулювання та стимулювання інноваційної діяльності на державному рівні; антимонопольне регулювання та забезпечення конкурентоспроможності у сфері інноваційної діяльності; сприяння розвитку творчих здібностей співробітників компаній; створення спеціальних фондів для преміювання за розробки, освоєння та випуск

нової продукції; популяризація інноваційної продукції серед цільової аудиторії через рекламу, ЗМІ тощо [5, с. 20].

Отже, інноваційні процеси впливають на розвиток економіки, а високий рівень розвиненості економіки сприяє швидкому та ефективному впровадженню інноваційних процесів у виробництво. Слід зауважити, що проблема впровадження інновацій також полягає в самих людях, які звикли чітко виконувати свої функції та працювати за правилами. В сучасних умовах компанії повинні йти шляхом інноваційного розвитку, створювати та впроваджувати нові інновації. Комплексне використання нових сучасних принципів дозволить компаніям ефективно використовувати та впроваджувати вже розроблені інновації та створювати такі, що відповідатимуть сучасним тенденціям розвитку науки.

### **Список використаних джерел:**

1. Ганечко І. Проблеми розвитку інновацій в Україні. *Економіка*. 2017. № 5. С. 21–24.
2. Білоброва І. О. Проблеми мотивації інноваційної діяльності: Світова практика та українські реалії. *Економічні науки*. URL : <http://dspace.nbuv.gov.ua/xmlui/bitstream/handle/123456789/14229/1-Bilobrova.pdf?sequence=1>
3. Саліхов О. Б., Крехівський О. В. П'ять кроків до створення та успішної реалізації національної інноваційної стратегії. Досвід Європи. *Економіка та держава*. 2019. № 1. С. 9–11.
4. Пенькова О. Г. Проблеми реалізації інноваційної стратегії розвитку. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2017. № 9. С. 96–99.
5. Міщенко Я. О. Аналіз розвитку інноваційної діяльності малих підприємств. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. №3. С. 19–22.

Сакалюк О. В., студент Державного закладу  
«Південноукраїнський національний педагогічний  
університет імені К. Д. Ушинського»  
(науковий керівник – Копусь О. А., д. пед. н., проф.,  
перший проректор з навчальної та науково-педагогічної роботи  
Державного закладу «Південноукраїнський  
національний педагогічний університет імені К. Д. Ушинського»)

### **ОСНОВНІ ПІДХОДИ ДО РОЗВИТКУ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ЗАКЛАДУ ВИЩОЇ ОСВІТИ**

Управління кадрами займає чільне місце в системі менеджменту будь-якої організації, вважається основним критерієм її успішності і трактується як особливий вид діяльності, механізм і система науково-практичних заходів, методів та принципів управління людьми в організації. За слушними узагальненнями К. Ковтуненко, Н. Мамонтенко, саме висококваліфіковані кадри є головною проблемою для всіх сфер діяльності і зокрема сфери освіти, оскільки саме вона готує фахівців для всіх галузей країни [1]. Прогресивність і сучасність закладу вищої освіти визначається

насамперед його кадровим потенціалом, який забезпечує відповідний рівень якості освіти.

До проблематики формування й розвитку кадрового потенціалу в освітньому менеджменті зверталися такі учені, як: Л. Даниленко, Л. Калініна, К. Ковтуненко, Ю. Конаржевський, Р. Шакуров та ін. У результаті аналізу сучасних досліджень можемо констатувати важливість визначення результативних підходів до управління кадрами та розвитку кадрового потенціалу зокрема.

Одним із підходів, що орієнтує менеджмент персоналу на успішний результат, є системний підхід, який враховує взаємозв'язок між усіма елементами управління кадрами та виявляється в розробці стратегічних цілей, визначенні засобів їх досягнення, формуванні відповідних інструментів управління, у тому числі комплексного планування, організації та контролю роботи з кадрами [2]. Основними складовими системи управління персоналом є: кадрова політика, кадрове планування, набір та підбір персоналу, адаптація нових співробітників, мотивація та стимули, професійне навчання та розвиток персоналу, управління кар'єрою, ведення кадрової справи. Ці компоненти перебувають у тісному взаємозв'язку, зумовлюють одне одного; зміна одного елемента змінює всю систему.

Перспективним підходом у розвитку кадрового менеджменту є управлінська діяльність, побудована на компетентнісному підході. Проаналізувавши роботи дослідників у сфері компетентнісного підходу доходимо висновку, що впровадження його в сучасних організаціях пояснюється необхідністю постійного розвитку кадрового потенціалу, просуванням персоналу та його мотивації, коли компетенції стануть ядром інтеграції кадрових процесів у сучасному менеджменті, задають стандарт управлінської і ділової кваліфікації, формують корпоративну культуру тощо.

Ще одним інструментом корпоративного управління, в основі якого – спільність інтересів організації та співробітників, є процесний підхід. Для організації цікавою є швидкість і точність співробітників щодо реалізації її основних цілей. Для співробітників зацікавленість виявляється можливістю максимального розвитку їхнього творчого потенціалу та самовираження. Таким чином, управління кадровим потенціалом на основі процесного підходу розглядається з точки зору самостійних процесів, серед яких виділяються такі, як: планування кадрового попиту, підбір співробітників, адаптація працівників, розвиток персоналу, оцінка персоналу, мотивація та стимулювання трудової активності персоналу та ін.

Порівнюючи системний і ситуаційний підходи до управління, відзначимо, що перший не відповідає на запитання, чому організації зі схожою структурою та однаковим зовнішнім середовищем (наприклад, що працюють в одній сфері) істотно різняться за результатами діяльності. Ситуаційний підхід намагається вирішити цю проблему, пов'язуючи різні методи та концепції з конкретними ситуаціями, в яких організація працює для досягнення своєї мети. Ситуаційний підхід фокусується на ситуаційних відмінностях між організаціями та всередині самих організацій, намагається ідентифікувати важливі змінні ситуації та їх

вплив на ефективність діяльності організації. Цей підхід надає алгоритм щодо застосування наукових концепцій, принципів, методів залежно від ситуації та умов зовнішнього середовища. Суть ситуаційного підходу полягає в тому, що одні й ті самі управлінські функції, відомі з часів класичної школи менеджменту, реалізуються по-різному, не стереотипно, а на основі повного аналізу взаємопов'язаних внутрішніх та зовнішніх чинників. Ситуаційний підхід припускає, що стилі, системи, методи та форми управління повинні відрізнятися залежно від актуальної ситуації [3]. Інакше кажучи, вибір методів управління щодо вирішення конкретного управлінського завдання залежить від існуючих умов (ситуації), і навіть цілей і завдань організації.

Порівняльний аналіз виокремлених підходів до розвитку кадрового потенціалу дозволяє зробити висновок, що в будь-якій організації виправданим є використання підходу, згідно з яким управлінські дії будуть спрямовані на вирішення тактичних або стратегічних цілей розвитку організації, тобто, в організації можна використовувати будь-який підхід. Важливо, наскільки він є ефективним, чи правильно обраний для конкретної організації (з урахуванням специфіки її діяльності), конкретного циклу її життя тощо.

#### **Список використаних джерел:**

1. Ковтуненко К. В., Мамонтенко Н. С. Формування кадрового потенціалу ЗВО : вітчизняний та зарубіжний досвід. *Економічний журнал Одеського політехнічного університету*. 2019. № 1 (7). С. 19-25.
2. Мальська М. П., Бордун О. Ю., Жук І. З. Управління персоналом : теорія та практика : навч. посіб. Київ : Центр навчальної літератури, 2013. 232 с.
3. Сучасна Україна в глобальному середовищі : стратегічні орієнтири економічного розвитку : монографія / Н. Стукало та ін. Дніпропетровськ : Інновація, 2015. 510 с.

Санталова А. Д., студентка  
Харківського національного економічного університету  
ім. С. Кузнеця  
(науковий керівник – Шумська Г. М., к.е.н., доц.,  
доцент кафедри державного управління,  
публічного адміністрування та економічної політики  
Харківського національного економічного університету  
ім. С. Кузнеця)

### **ОСОБЛИВОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ**

Економіка в глобальному розумінні являє собою цілісну систему, якщо розглядати її більш детально, то економічна система є сукупністю, яка містить певну множину елементів, які пов'язані між собою. Існують різні підходи, щодо характеристики наявних взаємодіючих елементів, це може бути, як упорядкована система взаємозв'язків між виробниками та

споживачами матеріальних благ або пов'язані з розподілом обмежених ресурсів економічні процеси. Більш масштабним визначенням є розуміння економічної системи, як системи виробництва, обміну, розподілу та споживання матеріальних благ [1]. У будь-якому випадку, з'являється розуміння того, що існування системи неможливе без динаміки, тобто її функціонування, але важливим аспектом є те, що функціонування неможливе без участі суб'єктів, тому існує певний зв'язок при порушенні якого, відбувається колапс. Отже, складові будь-якої системи мають знаходитися у постійному нерозривному русі, для збереження її цілісності.

Суспільство є рушієм розвитку економічної системи, бо з одного боку воно виступає у ролі споживача, а це безпосередньо надає розуміння того, що ціль існування економічної системи полягає саме в забезпеченні суспільних вимог та потреб, з другого боку суспільство також виступає у ролі елемента, який бере участь у процесі виробництва. Тому, процес удосконалення економічної системи відбувається завдяки розбіжності між суспільними потребами та можливостями їх задоволення [3].

Соціально-економічна система є складною динамічною імовірнісною системою в якій відбуваються процеси виробництва, розподілу, обміну й споживання матеріальних та інших благ. Соціально-економічні системи відносять до класу кібернетичних систем, оскільки їх функціонування відбувається за допомогою управління. Прикладами соціально-економічних систем є: сучасні підприємства, об'єднання, холдинги, концерни, асоціації, корпорації, також соціально-економічними системами можуть бути країни, адміністративно-територіальні одиниці, такі як: міста, райони, області, інститути або ринки, різновидність прикладів залежить від середовища та управлінських рівнів системи. Особливостями таких систем є те, що в них постійно виникають фактори невизначеності, як зовнішні так і внутрішні.

Прикладом зовнішніх факторів є: нові економічні умови постачання та збуту продукції, останні інновації науково-дослідних установ, останні податкові та митні зміни тощо. Приклад внутрішніх факторів: реструктуризація та трансформація підприємства; впровадження нових організаційних форм і заробітної плати; зміни кількості та якості працівників; труднощі через погіршення моральної атмосфери колективу; технічні та технологічні помилки фахівців, ненадійність обладнання тощо.

Структура соціально-економічної системи характеризується своєю ієрархією, кожний рівень управління має певну автономію і є безпосереднім об'єктом управління для вищого рівня. Цілі і завдання, внутрішня складність підприємства, формують кількість підсистем. Завдяки такій побудованій структурі вдається спростити систему та налагодити інформаційний зв'язок в організації. Як вже було вказано, будь-яка система це сукупність взаємопов'язаних елементів, які функціонуючи між собою, утворюють певну цілісність. В випадку соціально-економічної системи її складовими елементами є: люди, ресурси, економічні та соціальні явища, відносини, процеси і т. д. [2].

Щоб визнати об'єкт самостійною соціально-економічною системою, він повинен мати певні системні характеристики:

- 1) наявність множинних системних компонентів;
- 2) зарахування інституційних компонентів до глобальної економічної та соціальної системи;
- 3) всередині системи, елементи повинні бути розташовані відповідно до певної структури;
- 4) кожен елемент системи повинен мати свої власні унікальні якості;
- 5) між елементами системи повинен існувати зв'язок і через цей зв'язок впливати один на одного;
- 6) соціально-економічна система має існувати в часі та просторі;
- 7) соціально-економічна система має бути вимірною;
- 8) соціально-економічна система має створювати суспільні продукти та бути необхідною суспільству.

Кожна соціально-економічна система має свої певні параметри системи, які визначають можливості управління нею.

У висновку можна сказати, підсумовуючи усе вищесказане, що соціально-економічна система це складна та багатогранна частина усього економічного світу, суспільство відіграє важливу роль у її функціонуванні, відтворюючи певний механізм управління. Системні ознаки, які притаманні цій системі регулюють її загальний вигляд та сутність за якою вона виділяється серед інших існуючих систем в економіці.

#### **Список використаних джерел:**

1. Шарапов О. Д. Економічна кібернетика 2.1. Соціально-економічні системи та їхні властивості : навч. посібник / О. Д. Шарапов, В. Д. Дербенцев, Д. Є. Семьонов. К. : КНЕУ. URL : <https://buklib.net/books/21911/>.
2. Поняття системи й системного підходу в менеджменті. URL : <http://moodle.nati.org.ua/mod/book/view.php?id=5264>.
3. Таран-Лала О.М. Функціонування соціально-економічних систем: теорія та практика : монографія. Полтава : ПУЕТ, 2016. 332 с.

Сіснерос Мунос Маріо Роберто, студент  
 Донецького національного університету імені Василя Стуса  
 (науковий керівник – Серета Г. В., к.е.н., доц.,  
 доцент кафедри менеджменту та поведінкової економіки  
 Донецького національного університету імені Василя Стуса)

### **SWOT-АНАЛІЗ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ**

Стратегічне управління – це популярний метод ведення бізнесу, який передбачає аналітичний підхід до встановлення цілей і управління ресурсами. Як і стратегічне планування, стратегічне управління передбачає серйозний бізнес-аналіз, який можна класифікувати на внутрішній та зовнішній [1]. Різниця між ними полягає в області фокусування.

Зовнішній аналіз, який також називається аналізом навколишнього (зовнішнього) середовища, й це процес, за допомогою якого підприємства об'єктивно оцінюють зміни у своїй галузі та загалом у світі, які можуть

вплинути на їхні поточні бізнес-операції. Підприємства роблять це, щоб переконатися, що вони можуть адаптуватися до змін і продовжувати досягати успіху на ринку. Щоб успішно провести зовнішній аналіз, потрібно дослідити ланцюг поставок, промисловість, економічні тенденції, конкурентів тощо.

Внутрішній аналіз – це процес дослідження внутрішніх компонентів підприємства для оцінки його ресурсів, активів, характеристик, компетенції, можливостей і конкурентних переваг. При його проведенні досліджують організаційну структуру підприємства, особливості виробництва, фінансові можливості, інноваційну складову, маркетингову політику тощо [5].

Одним із найпоширеніших методів аналізу внутрішнього і зовнішнього середовища є SWOT-аналіз. Він зародився в 1960 роках у Стенфордському університеті. Альберт Хамфрі, консультант з менеджменту та професор, провів дослідницький проект, у якому порівнював ділову практику успішних і менш успішних компаній. Результати проекту привели до розробки SWOT-аналізу як системного інструменту для стратегічного планування та прийняття рішень [3].

Підприємства використовують SWOT-аналіз як інструмент стратегічного планування, щоб переконатися, що їхні цілі чітко визначені для подальшої їх реалізації. Крім того, це допомагає переконатися, що всі фактори, які мають відношення до завдання, незалежно від того, є вони позитивними чи негативними, належним чином враховані [4, с. 20].

За своєю суттю SWOT-аналіз обертається навколо чотирьох основних елементів: сильних і слабких сторін, можливостей і загроз (табл. 1), знання та розуміння яких має вирішальне значення для стратегічного планування та прийняття ефективних управлінських рішень [3].

Таблиця 1

### Компоненти SWOT-аналізу

Назва	Коротка характеристика
Сильні сторони	Описують, у чому підприємство перевершує і що відрізняє його від конкурентів: сильний бренд, база лояльних клієнтів, сильний баланс, унікальна технологія тощо
Слабкі сторони	Заважають підприємству працювати на оптимальному рівні. Це сфери, у яких бізнес потребує вдосконалення, щоб залишатися конкурентоспроможним: слабкий бренд, високий рівень боргу, невідповідний ланцюжок поставок або брак капіталу
Можливості	Стосуються сприятливих зовнішніх факторів, які можуть надати підприємству конкурентну перевагу. Наприклад, розширення ринків за рахунок удосконалення податкової та митної політики
Загрози	Стосуються факторів, які можуть завдати шкоди підприємству. Наприклад, посуха є загрозою для компанії, що виробляє сільськогосподарську продукцію, оскільки може знищити або знизити врожайність. Також до загроз належать зростання вартості матеріалів, конкуренції, обмеження пропозиції робочої сили

*Джерело:* побудовано за даними [2]



Серед переваг використання підходу SWOT можна виділити такі:

1. Аналіз створює візуальне уявлення про фактори, які, найімовірніше, вплинуть на те, чи зможе бізнес успішно досягти мети.
2. Залучаючи досвідчених членів міждисциплінарної команди, SWOT-аналіз може заохотити багато різних точок зору та підходів.
3. Така різноманітність може дозволити SWOT-аналізу конкретизувати кожен елемент і виявити креативні ідеї та непомічені проблеми.

Хоча SWOT-аналіз важливий для розуміння багатьох факторів, які впливають на успіх, він має певні обмеження:

1. Аналіз може не включати всі відповідні фактори, оскільки деякі сильні та слабкі сторони, можливості та загрози можна легко не помітити або неправильно зрозуміти.

2. Вхідні дані для кожного елемента часто можуть бути емпіричними або суб'єктивними та давати спотворену перспективу.

3. Оскільки він фіксує фактори лише в певний момент часу та не враховує, як ці фактори можуть змінюватися з часом, SWOT-пропозиції можуть мати обмежений термін.

Отже, для уникнення можливих помилок і отримання максимальної користі від SWOT-аналізу в процесі управління підприємством потрібно дотримуватись таких правил: максимальна конкретизація сфери SWOT-аналізу; даний аналіз повинен відображати реальний стан речей та визначати перспективи ринку підприємництва, а не їх внутрішнє сприйняття; потрібно уникати двозначних і широких формулювань.

#### **Список використаних джерел:**

1. Internal and External Analysis in Strategic Management (SWOT and PESTLE). 2019. URL : <https://pestleanalysis.com/internal-and-external-analysis-in-strategic-management/>.

2. Kenton W. SWOT Analysis: How To With Table and Example. 2023. URL: <https://www.investopedia.com/terms/s/swot.asp>.

3. SWOT-ANALYSIS. URL : <https://www.munich-business-school.de/en/I/business-studies-dictionary/swot-analysis>.

4. Taherdoost H., Madanchian M. Determination of Business Strategies Using SWOT Analysis; Planning and Managing the Organizational Resources to Enhance Growth and Profitability. *Macro Management & Public Policies*. 2021. № 3 (1). P. 19–22.

5. What Is An Internal Environmental Analysis? 2023. URL : <https://www.linkedin.com/pulse/what-internal-environmental-analysis-bdo-eastern-caribbean>.

Ситар Ю. С., Хоменко К. С., студентки  
ВСП Роменський фаховий коледж  
Київського національного економічного університету  
імені Вадима Гетьмана  
(науковий керівник Несветова С. В., викладач економічних дисциплін,  
ВСП Роменський фаховий коледж  
Київського національного економічного університету  
імені Вадима Гетьмана)

## **ФОРМИ УПРАВЛІНСЬКОГО ВПЛИВУ ТА ЇХ ДІЄВІСТЬ В УМОВАХ ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙ В ОРГАНІЗАЦІЇ**

Упровадження інновацій в певної частини колективі викликає опір, що спонукає керівника до використання специфічних форм впливу на персонал з метою його подолання.

Організаційні інновації включають в себе внесення змін у процеси, структуру, культуру та стратегію організації для досягнення покращення її продуктивності та конкурентоспроможності. Сприйняття цих інновацій персоналом є критичним для їх успішної реалізації.

Впровадженню інновацій в діяльність організацій присвятили свої дослідження такі автори, як Верба В. А., Приймак Н. С., Порудеева Т. В., Захарченко В. І., Меркулов М. М. та ін.

Інновація – кінцевий результат креативної діяльності, втілений у виведеному на ринок новому або вдосконаленому продукті, технологічному процесі, який використовується у практичній діяльності, або новому підході в наданні споживчих послуг [1].

На сприйняття персоналом організаційних інновацій впливають наступні фактори:

1. Ефективна комунікація персоналу з підприємства зі своїм керівництвом (особлива роль при цьому покладається на лінійних керівників).

2. Удосконалення, а при потребі формування компетентностей працівників, достатніх для розуміння і впровадження інновацій.

3. Залучення до процесу розробки і прийняття інноваційних рішень, заохочення їх ініціатив і готовності до відповідальності за результат впровадження інновацій.

4. Впровадження механізмів зворотного зв'язку з безпосередніми виконавцями щодо результативності інновацій і доцільності їх впровадження у виробничий процес.

5. Формування таких елементів корпоративної культури, які сприятимуть відкритості до змін та позитивного сприйняття інновацій.

6. Заохочення та винагорода за активну участь у реалізації інновацій [2].

Для запобігання необґрунтованому опору персоналу важливо розробляти заходи сприяння сприйняттю інновацій, що забезпечить успішну їх імплементацію в організації. На рис. 1 наведено форми підтримки працівників у впровадженні інновацій в організації. Ці форми

підтримки допомагають стимулювати інноваційну активність в організації та сприяють успішному впровадженню інноваційних проектів.

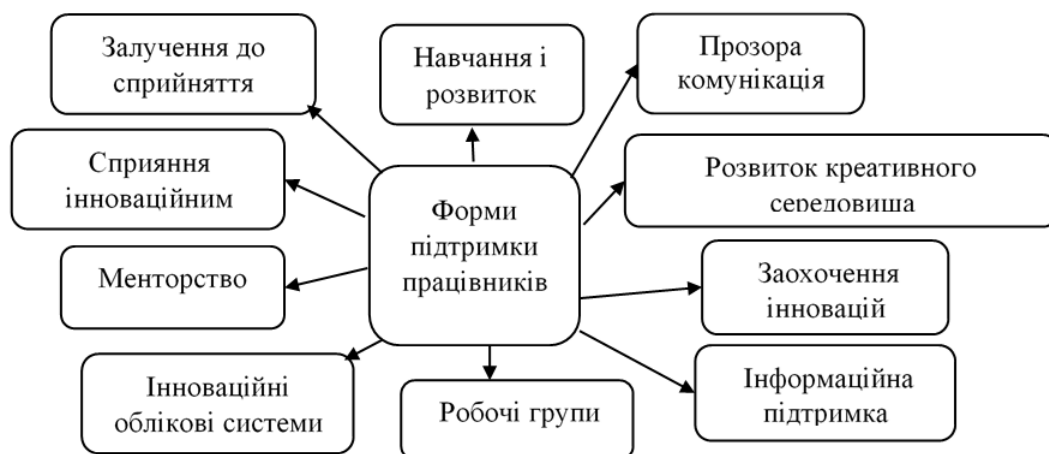


Рис. 1. Форми підтримки працівників при впровадженні інновацій

Залежно від соціально-психологічного клімату в колективі, особливостей сприйняття і реагування на інновації, керівник обирає різні види впливу на працівників. Як правило керівники зацікавлені у збереженні цілісності трудового колективу і при потребі обмежуються ротацією персоналу або часткового оновлення основного складу працівників, задіяних у впровадженні інновацій.

За результатами проведеного дослідження слід зазначити, що для подолання опору інноваціям в організації, доцільними будуть наступні підходи: забезпечення конкурентоспроможних заробітних плат, бонусів та інших фінансових стимулів для співробітників залучених до впровадження інновацій; вплив на внутрішню мотивацію через винагороди та визнання; створення можливостей для професійного росту та кар'єрного розвитку ініціативних та креативних співробітників; підтримка позитивної корпоративної культури та сприяння внутрішній єдності; забезпечення здорового робочого середовища, та підтримка робочого життя працівників в період впровадження інновацій; забезпечення доступу до сучасних інструментів та технологій, що полегшують виконання роботи в умовах організаційних змін; надання консультацій та підтримки співробітникам при вирішенні робочих проблем пов'язаних з впровадженням інновацій; забезпечення співробітників необхідними ресурсами, включаючи фінансові, технічні та людські ресурси.

#### Список використаних джерел:

1. Гавриш О. М., Пильнова В. П., Пісковець О. В. Інноваційне підприємництво: сутність, значення та проблеми в сучасних умовах функціонування. Економіка та держава. № 12. 2020. С. 109–113.

2. Порудеева Т. В. Теоретичні основи управління змінами на підприємствах Економіка і суспільство, 2018. Випуск 19. С. 568–572.

Скорупич А. О., студент  
Університету митної справи та фінансів  
(науковий керівник – Коляда С. П., к.е.н., доц.,  
доцент кафедри менеджменту ЗЕД  
Університету митної справи та фінансів)

## **ЗАСТОСУВАННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ СФЕРИ ПРОЄКТНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ**

В умовах конкуренції для виживання бізнес-організацій та отримання конкурентних переваг звичний інструментарій для управління вже є застарілим і неефективним. Враховуючи реалії ринку, виникає потреба в інноваційних методах організації діяльності, які б забезпечували чіткий план дій та координацію одночасно з гнучкістю і постійною готовністю до змін. Саме проектний менеджмент поєднує в собі ці вимоги. Проте, методи та інструменти управління проектами досі рідко використовуються підприємствами України через складність розуміння алгоритму обрання необхідної методології, збільшення її варіацій та все нові вимоги діяльності.

Діяльність будь-якого підприємства є постійним виконанням тактичних завдань, тобто проєктів.

Сучасне трактування проєкту виглядає так: спланований комплекс цілеспрямованих, унікальних, одноразових, скоординованих, системних та послідовних у часі дій в умовах обмеженості ресурсів і заданості термінів [1].

Управління проєктом, зі свого боку, є процесом здійснення планування, організації та контролю трудових, фінансових і матеріально-технічних ресурсів, застосовуючи специфічні та водночас інноваційні методи й інструменти, для ефективного досягнення поставлених цілей проєкту найкращим шляхом [1].

Для керування проєктами використовують жорсткі та гнучкі методи.

Жорсткі методи використовуються задля підвищення керованості при суто формальному управлінні, низькій довірі до команди, підвищеній відповідальності чи ризикованості. До них належить метод Waterfall та деякі інструменти календарно-сіткового планування [2].

Гнучкі інноваційні методи групи Agile полягають у розподілі проєкту на підпроєкти, які виконуються децентралізовано командою різноманітних спеціалістів і потім об'єднуються у готовий результат. Дані методи забезпечують швидкість, гнучкість та можливість змін на ранніх етапах [2].

На основі аналізу методології було структуровано найвідоміші методи й інструменти проєктного менеджменту за напрямками управління (табл. 1).

Нині наведений інструментарій інтегрований з інформаційними технологіями, найвідомішими з яких є: продукція «Microsoft» і «Primavera Inc» (для управління всіма процесами проєктів різної складності), «Deltek» (інструмент «Open Plan» для детального планування проєктів) [5].

**Алгоритм обрання методів та інструментів проектного менеджменту\***

<b>Сфера управління</b>	<b>Методи та інструменти</b>
Зміст	<b>Методи:</b> Lean, Kanban, Prince 2. <b>Інструменти:</b> Dashboard
Час	<b>Методи:</b> Agile. <b>Інструменти:</b> діаграма Ганта, мережеві графіки, тайм-трекер
Якість	<b>Методи:</b> 6 Sigm. <b>Інструменти:</b> діаграма Ісікави, діаграма Паретто
Вартість	<b>Методи:</b> Waterfall, Lean. <b>Інструменти:</b> бюджетування, cost-трекер
Персонал	<b>Методи:</b> Scrum, Kanban, Prince2. <b>Інструменти:</b> діаграма Ганта
Ризики	<b>Методи:</b> Waterfall, Lean. <b>Інструменти:</b> аналіз сценаріїв, розкладання ризику

\*Примітка: складено автором на основі [2–4].

Також спеціалісти активно намагаються об'єднати інструменти в один додаток чи веб-сайт, де можна отримати всю необхідну інформацію з єдиного джерела. Серед таких вітчизняних новаторів варто відзначити Worksection, який пропонує інтеграцію різноманітних інструментів: Dashboard, месенджери Viber та Telegram, Google Диск, Google Календар, Gmail, корпоративний месенджер Slack, графік Ганта, Kanban, time-трекер, cost-трекер тощо [4].

Внаслідок застосування комплексу інноваційних технологій ПМ проекти на 28% є успішнішими, відбувається економія 12% ресурсів, 153 годин часу на рік для менеджерів та 498 годин для членів команди, 85% проєкт-менеджерів стають багатопроєктними, підвищується прибутковість на 30%, комунікація покращується на 52%, мають вищу якість результатів 44% підприємств [4].

Розроблений алгоритм обрання необхідного інструментарію ПМ дозволить підприємствам значно підвищувати ефективність виконання проєктів. При цьому, розвиток цифровізації зумовив інтеграцію інструментів із технологіями та призвів до автоматизації і полегшення процесів управління.

**Список використаних джерел:**

1. Андреева Т. Є., Петровська Т. Е., Титар Т. С. Проектний менеджмент як засіб досягнення мети підприємства. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2011. № 34. С. 364–370. URL : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vetp\\_2011\\_34\\_222](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vetp_2011_34_222) (дата звернення: 14.10.2023).

2. Чухліб В. Є., Ведута Л. Л. Сучасні методи управління проектами. Збірник наукових праць. 2018. № 3. С. 234–243. URL : <http://spu.fmm.kpi.ua/article/view/142618> (дата звернення: 14.10.2023).

3. Самсоненко М. С., Передало Х. С. Проектний менеджмент як інструмент управління економічною конкуренцією. Ефективна економіка. 2021. URL: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.1.153> (дата звернення: 14.10.2023).

4. Worksection: веб-сайт. URL : <https://worksection.com/ua/> (дата звернення: 15.10.2023).

5. Каверіна С. Ю., Башинська І. О. Інформаційні технології в управлінні проектами. Економіка і суспільство. 2017. № 10. С. 883–887. URL : [https://economyandsociety.in.ua/journals/10\\_ukr/150.pdf](https://economyandsociety.in.ua/journals/10_ukr/150.pdf) (дата звернення: 14.10.2023).

Соломка В. В., студентка  
Університету митної справи та фінансів  
(науковий керівник – Коляда С. П., к.е.н., доц.,  
доцент кафедри менеджменту ЗЕД  
Університету митної справи та фінансів)

## **ВПЛИВ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ В ОРГАНІЗАЦІЇ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ ЇЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ПРИКЛАДІ ТОВ “АГРОКОМПЛЕКС “ЗЕЛЕНА ДОЛИНА”**

Стратегічне планування забезпечує основу всіх управлінських рішень, є ключовим інструментом управління організацією і допомагає їй реалізувати свій потенціал, покращити конкурентоспроможність і досягнути успіху в довгостроковій перспективі. Важливо також, щоб стратегічне планування було гнучким і адаптивним, оскільки сучасне бізнес-середовище швидко змінюється, і організація повинна бути готовою реагувати на нові виклики і можливості.

Стратегія підприємства є основою стратегічного планування, за допомогою якого на підприємстві зважується комплекс проблем, пов'язаних з цілеспрямованою переорієнтацією випуску продукції нової номенклатури й асортименту, впровадженням і використанням нових технологій, розвитку маркетингу, удосконалюванням структури керування підприємством, своєчасною і якісною підготовкою і перепідготовкою кадрів [1].

Так, прикладом є ТОВ «Агрокомплекс «Зелена долина» – один з найбільших сільгоспвиробників півдня Вінницької області. До структури компанії входять декілька агроформувань, а також цукровий завод, племзавод і хлібоприймальне підприємство. Компанія займається рослинництвом, вирощуванням профільних культур, тваринництвом [2].

**SWOT-аналіз ТОВ “Агрокомплекс “Зелена долина”**

<i>Сильні сторони підприємства</i>	<i>Слабкі сторони підприємства</i>
1. Вирощування крупної рогатої худоби. 2. Наявність клієнтів поза Україною. 3. Кваліфікований управлінський персонал. 4. Висока якість продукції. 5. Використання власних кормів. 6. Великий досвід у галузі тваринництва.	1. Відсутнє впровадження нових технологій. 2. Застарілі методи обліку витрат. 3. Відсутність молодих спеціалістів на підприємстві. 4. Низький рівень оплати праці. 5. Брак сучасного обладнання.
<i>Можливості зовнішнього середовища</i>	<i>Загрози зовнішнього середовища</i>
1. Поява нових каналів збуту. 2. Зростання попиту на вироблену продукцію. 3. Зростання зацікавленості потенційних інвесторів. 4. Модернізація об'єктів і служб підприємства. 5. Зростання контактів із країнами ЄС.	1. Воєнний стан в Україні. 2. Зростаюча кількість конкурентів. 3. Низькі закупівельні ціни на продукцію. 4. Відсутність постійної клієнтської бази. 5. Скорочення дотацій з боку держави.

За даними SWOT-аналізу можна зробити такі висновки щодо діяльності ТОВ “Агрокомплекс “Зелена долина”:

1. Підприємство має великий досвід у галузі тваринництва.
2. Підприємство має постійних партнерів за межами України (Польща).
3. Підприємство виготовляє продукцію високої якості.
4. Є чудова кредитна історія. ТОВ “Агрокомплекс “Зелена долина” належить до групи підприємств зі стійким фінансовим становищем.

Проте кількість конкурентів і наявні можливості виходу на нові ринки збуту продукції зобов'язують замислитися над можливостями подальшого розвитку підприємства.

Галузь тваринництва для підприємства розвинена достатньою мірою. Обсяги реалізації продукції та відпускні ціни дають змогу говорити про достатній рівень рентабельності молочного виробництва.

Під час розгляду галузі виробництва м'яса великої рогатої худоби видно, що галузь збиткова. Звідси виникає потреба у реанімуванні галузі та виведенні її з кризового стану.

Для цього потрібно розробити довгостроковий план стратегічного розвитку, основним складником якого буде бізнес-план зі впровадження на підприємстві цеху з переробки м'ясної продукції. Зокрема, пропонується запровадити виробництво консервованої тушкованої яловичини з можливістю переробки побічної продукції.

Маркетингові дослідження, свідчать про те що ринок є олігополістичним, водночас ніша цієї продукції залишається практично незайнятою, про що свідчить мала кількість продукції на ринку, і за наявного рівня цін та якісних параметрів продукції ТОВ "Агрокомплекс "Зелена долина" цілком може стати одним із провідних підприємств у цій галузі.

Основою стратегічного планування є проведення SWOT-аналізу, за результатами якого на ТОВ "Агрокомплекс "Зелена долина" було визначено проведення подальшої інтеграції виробництва, перехід від виробництва м'ясо-молочної продукції до м'ясних консервів.

Підсумовуючи вищезазначене, можна зробити висновок про те, що аналіз стратегічного планування в ТОВ "Агрокомплекс "Зелена долина" показує проведення подальшої інтеграції виробництва, перехід від виробництва м'ясо-молочної продукції до м'ясних консервів.

Необхідно створити та запустити цех з переробки м'ясної продукції, це дасть змогу скоротити втрати на виробництві до 30 % побічної продукції (виробництво м'ясо-кісткового борошна, виробництво напівфабрикатів, субпродуктів тощо) і відповідно виведе виробництво м'яса великої рогатої худоби на якісно новий рівень, підвищивши рентабельність підприємства.

#### **Список використаних джерел:**

1. Морозова М. Е. Стратегічне планування. Поняття і етапи стратегічного планування. 2019 р. № 35. URL : [https://lib.iitta.gov.ua/718325/1/Морозова\\_стаття\\_pdf](https://lib.iitta.gov.ua/718325/1/Морозова_стаття_pdf)
2. ТОВ "Агрокомплекс "Зелена долина". URL : <https://www.akzd.com.ua/>

Тараніченко І. І., студентка  
Харківського національного економічного університету  
імені Семена Кузнеця  
(Науковий керівник – Лола Ю. Ю., к.е.н., доц.,  
Харківський національний економічний університет  
імені Семена Кузнеця)

#### **ВПЛИВ СОЦІАЛЬНИХ МЕРЕЖ НА КОМУНІКАЦІЙНІ ПРОЦЕСИ В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ**

Соціальні мережі є сучасною глобальною платформою для масового спілкування, яка набуває щороку все більшого впливу та стає невід'ємною частиною нашого життя. Вони стають потужним та універсальним інструментом для комунікації, знаходячи застосування в різних сферах –



починаючи від особистого використання і закінчуючи підтримкою діяльності установ, організацій та підприємств. З цієї причини органи публічного управління відчують необхідність у використанні цих сучасних комунікаційних платформ, щоб ефективно взаємодіяти з громадськістю та поліпшувати якість та відкритість своєї роботи [3].

У вітчизняному публічному управлінні використання соціальних мереж є відносно новим явищем, саме тому дослідження впливу соціальних мереж на комунікаційні процеси в публічному управлінні є актуальним та потребує вивчення. За останні роки інтерес вчених до використання соціальних мереж у публічному управлінні значно зріс, і ця тема досліджена в працях таких науковців, як: Г. Кириченко, В. Малімон, Н. Новікова, Н. Фролова та інші. Для побудови ефективних каналів взаємодії громадян та влади доцільно провести аналіз впливу соціальних мереж на комунікаційні процеси у сфері публічного управління.

Комунікаційні процеси в публічному управлінні відіграють важливу роль у забезпеченні ефективної взаємодії між державними органами та громадськістю. Комунікація стала ключовим елементом управління державними справами, дозволяючи забезпечити ефективну взаємодію між різними зацікавленими сторонами. Комунікативна стратегія органів публічного управління включає в себе використання різних інструментів, включаючи їхні офіційні вебсайти, засвідчення звернень громадян та гарячі лінії [1]. Однак, як зауважує Н. Новікова, нині вже не достатньо мати лише офіційний вебсайт і засоби зв'язку. Тож у контексті цифрової трансформації органи публічної влади зіштовхнулися з новим способом комунікації з громадянами – через соціальні мережі [4].

За останні десятиріччя соціальні мережі стали невід'ємною частиною комунікації влади та громадян. Уряд, місцеві органи влади, політики та державні установи активно використовують платформи, такі як Facebook, Twitter, Instagram, YouTube і LinkedIn для спілкування з громадянами, розповсюдження інформації і проведення кампаній. А також активно застосовують в роботу месенджери: Telegram, Viber, WatsUp, де створюються інформаційні канали задля більшого комфорту громадян, висвітлення новин, збільшення можливостей контакту з громадянами та здійснення опитувань.

Можна виокремити такі аспекти позитивного впливу соціальних мереж на публічні установи: 1. Соціальні мережі надають можливість установам публічного управління легко та швидко спілкуватися з громадськістю. 2. Публічні установи та службовці можуть використовувати соціальні мережі для спілкування зі своєю аудиторією та впливу на формування громадської думки. 3. Збільшується відкритість та прозорість функціонування публічної установи. 4. Урядові органи можуть використовувати соціальні мережі для залучення громадян до участі в процесах прийняття рішень, проведення опитувань, обговорення проблем, прийняття звернень та розробки стратегій [2].

Негативний вплив: 1. Соціальні мережі можуть бути використані для поширення недостовірної інформації та фейків, що може призвести до сплутування громадян і ускладнити ефективну комунікацію, 2. Управлінці повинні бути обережні з особистою інформацією та даними громадян, які можуть бути зібрані через соціальні мережі. 3. Інформаційний шум на соціальних мережах може ускладнити сприйняття важливих повідомлень від уряду або публічних служб. 4. Урядовим органам важко зберегти повний контроль над комунікацією в соціальних мережах, оскільки громадяни мають великий вплив на обговорення та поширення інформації [2].

Таким чином, соціальні мережі мають прямий вплив на процеси комунікації у публічних установах. А також вони відіграють значну роль у публічному управлінні та взаємодії між владою та громадськістю. Соціальні мережі стали важливим інструментом для комунікації, залучення громадян до діяльності публічних установ та їх впливу на громадську думку. Однак їх використання також потребує розробки ефективних комунікаційних стратегій і регулювання, щоб забезпечити безпеку та довіру громадськості.

#### **Список використаних джерел:**

1. Дрешпак В. М. Комунікації в публічному управлінні: навчальний посібник. Дніпропетровськ : ДРІДУ НАДУ, 2015. С. 143
2. Редчук Р. О Особливості використання соціальних мереж у публічному управлінні як сучасного каналу комунікації: Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Публічне управління та адміністрування. С. 73.
3. Про доступ до публічної інформації : Закон України від 13 січня 2011 року № 2939-VI. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2939-17#Text>
4. Новікова Н. Л. Соціальні мережі як інструмент для органів державної влади для налагодження зв'язків з громадськістю. Інвестиції: практика та досвід. 2020. № 5–6. С. 123–127.

Тестоедов О. А., аспірант  
кафедри публічного управління та митного адміністрування  
Університету митної справи та фінансів  
(науковий керівник – Ковальов В. Г., к. держ. упр., доц.,  
доцент кафедри публічного управління та митного адміністрування  
Університету митної справи та фінансів)

### **ОЦІНКА ПРОФЕСІЙНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ**

Аналізуючи результати діяльності публічних службовців, які забезпечують виконання завдань і функцій держави, можна дійти висновку, що з огляду на різноманіття напрямків діяльності та рангів посад, слід застосовувати підходи для оцінювання державних службовців у відповідності до специфіки роботи конкретного співробітника або групи

осіб. Оскільки робота чиновників чітко регламентована та має фіксовані нормативи, на основі виконання ними особистого плану роботи можна здійснити оцінку професійних показників конкретного службовця або відділу. Ефективність діяльності державних службовців – ключовий показник успішності та результативності державного службовця, який розраховується через оцінювання ступеня досягнення поставленої мети, а також співвідношення досягнутих результатів діяльності із витратами на її здійснення [1, с. 94]. Отриманий результат відображає стан управління кадрами та перспективи їх розвитку. Завданнями оцінки ефективності діяльності державних службовців є подальший розвиток публічної сфери, що вимагає віддачі від персоналу та необхідності професійного зростання.

Таблиця 1

**Показники професійної ефективності державного службовця**

Характеристика	Група показників	Розрахунок	Критерій
Оцінка економічній ефективності праці	Продуктивність	Кількість завдань на одного співробітника * середня вартість адміністративної послуги	Залежить від займаної посади
	Результативність	Кількість виконаних завдань фактично/кількість обов'язків відповідно до нормативу * 100%	90–100% залежно від рівня важкості трудового процесу
	Оперативність	Кількість робіт за одиницю часу * середня вартість	Залежно від посадових інструкцій
	Дотримання трудової дисципліни	Кількість порушень за період часу / середню вартість послуги	Від 0 до 10
Оцінка соціальної ефективності	Творчий підхід до роботи	Кількість балів за методикою	від 0 до 10
	Суспільна оцінка	Частка позитивних відгуків	90 – 100 залежно від рівня
	Оцінка відомства	Кількість балів за методикою	від 0 до 10
Оцінка компетентнісної ефективності	Ділові якості	Кількість балів за методикою	від 0 до 10
	Оцінка виконання завдань	Відповідність	Так/Ні

Оцінка професійної компетентності державного службовця ґрунтується на принципах: досягнення очікуваних результатів на основі показників результативності, прозорості, об'єктивності та професіоналізму, виконання роботи в межах відведеного на виконання часу; виконання кількісних та якісних параметрів обов'язків тощо. Також необхідно враховувати ефект від належного рівня надання адміністративних послуг для громадян [2, с. 62].

Для оцінки професійної ефективності державного службовця необхідні методи аналізу, які будуть об'єктивними, гнучкими та оперативними. Для створення дієвої та справедливої системи моніторингу слід також ураховувати:

- 1) досягнення поставлених завдань та рівень охоплення всіх напрямків розвитку державного управління;
- 2) можливість практичного використання результатів оцінки;
- 3) зіставлення нормативно-правових та персональних методологій оцінки роботи службовців;
- 4) розробка чітких критеріїв для обраних показників.

Обрані правильно критерії оцінювання дозволяють проаналізувати професійну ефективність державного службовця та підвищити результативність його роботи, розкрити професійний потенціал, розвинути трудові компетентності. Для підвищення професійної ефективності державного службовця необхідно сформулювати систему показників професійної ефективності службовців у табл. 1.

Наведені показники можуть бути адаптовані для відповідних галузевих відомств. Дослідження рівня професійної ефективності державних службовців має здійснюватись згідно з наданою методикою, що дозволить розширити напрями оцінки. Процес моніторингу рівня професійної ефективності державних службовців має передбачати наступні стадії проведення: визначення критеріїв оцінки ефективності та регламенту роботи державних службовців; розробка процедури аналізу за конкретний період; доведення до відома працівника результатів оцінювання його діяльності; прийняття рішення та документування оцінки за її результатами, внесення пропозицій і окреслення перспектив. Запропонована методика дозволить підвищити якість державних послуг за рахунок моніторингу роботи службовців та визначення наявних проблемних та перспективних напрямів управління персоналом.

#### **Список використаних джерел:**

1. Пікулик О. І., Власюк Н. І. Основні підходи до оцінювання ефективності діяльності органів державного управління. *Механізми публічного управління*. 2023. № 1. Т. 34 (73). С. 93 – 100.
2. Єсенніков К. В. Концептуальні засади ефективності державної служби в Україні. *Наукові перспективи*. 2023. № 3 (33). С. 58 – 71.

Тищенко В. В., студент Полтавського державного аграрного університету  
(науковий керівник – Вараксіна О. В., к.е.н., доц.,  
доцент кафедри менеджменту ім. І. А. Маркіної  
Полтавського державного аграрного університету)

## РЕСУРСОЗБЕРЕЖЕННЯ ЯК ЕФЕКТИВНИЙ МЕТОД УПРАВЛІННЯ РЕСУРСАМИ ПІДПРИЄМСТВА

Управління ресурсозбереженням повинно представляти собою комплексний процес, пов'язаний з управлінням якістю продукції, транспортуванням та зберіганням, а також з екологією, оскільки джерелом усіх ресурсів, у тому числі матеріальних, є природа. Фрагментарне або точкове впровадження ресурсозбереження на підприємстві не може забезпечити стале отримання позитивних ефектів. Діяльність підприємства має постійно функціонувати на засадах ресурсозбереження та, відповідно, потребує належного управління і формування системи ресурсозбереження. У більшості вітчизняних підприємств система ресурсозбереження відсутня або обмежується економним використанням ресурсів [1].

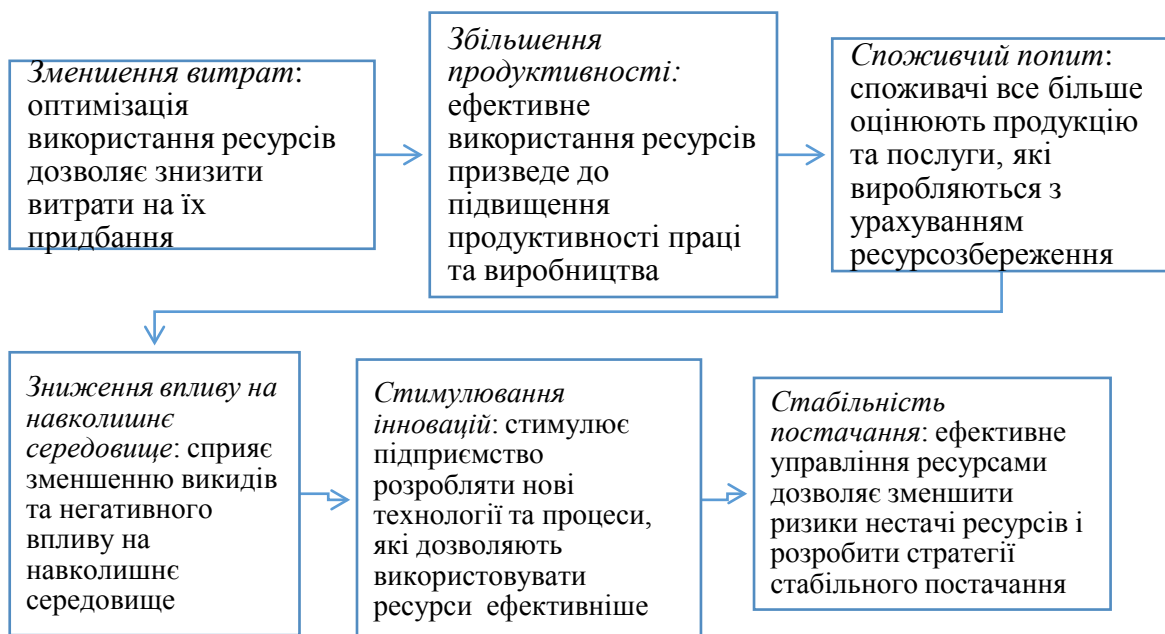


Рис. 1. Ключові аспекти ефекту від ресурсозбереження  
Джерело: побудовано автором

Під час управління ресурсозбереженням здійснюється:

- обґрунтований вибір основних напрямів ресурсозбереження на підприємстві загалом і для кожної структурної одиниці зокрема;
  - формування комплексних цільових програм, визначення і конкретизація завдань за цілями цих програм, визначення критеріїв і закріплення за виконавцями;
  - встановлення календарних термінів проведення робіт за проектами;
- розрахунок потреби в ресурсах і розподіл їх по виконавцях [2, с. 123].

Як зазначає дослідник [3], управління ресурсозбереженням, як і будь-який інший вид діяльності, потребує конкретної оцінки, визначення його

ефективності. Проте політика ресурсозбереження на вітчизняних промислових підприємствах ще не набула широкого поширення, внаслідок відсутності державно затверджених стандартів та нормативів, які б сприяли розробці методичного інструментарію для оцінки економічних ефектів від впровадження ресурсозберігаючих заходів та стимулювали б ресурсоощадливу діяльність господарюючих суб'єктів [3].

Адже ресурсозберігаючий ефект є ключовим поняттям у сучасних практиках сталого розвитку та управління ресурсами, оскільки він «виявляє» джерела, які забезпечують більш раціональне та ефективне використання ресурсів підприємства та включає в себе використання відновлених джерел енергії, рециклінг, вдосконалення технологій для зменшення витрат тощо.

Отже, ресурсозбереження є ключовим аспектом для сучасного бізнесу та суспільства загалом, а ефект від впровадження ощадливих технологій стає все більшим значущим, оскільки підприємства, які раціонально використовують свої ресурси, здатні досягти стійкого росту та конкурентної переваги на ринку.

Ресурсозбереження в сучасних надскладних умовах сприяє підвищенню ефективності та стійкості господарюючого суб'єкта при обмежених ресурсах та наше сприйняття світу.

#### **Список використаних джерел:**

1. Ляшенко І. О. Ресурсозбереження у забезпеченні економічної ефективності діяльності деревообробних підприємств : дис. ... канд. техн. наук. : 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). Київ, 2014. 249 с. URL: <https://ela.kpi.ua/handle/123456789/9783> (дата звернення 12.10.2023).

2. Ляшенко І. О. Управління стратегією ресурсоефективності виробничого підприємства на основі методу нечіткої логіки. *Сучасні підходи до управління підприємством* : збірник наукових праць IV Всеукраїнської науково-практичної конференції (11 квітня 2013 р.): у 2 томах : Т. 1. Київ. 2013. С. 122–127.

3. Суперека С. Роль ресурсозбереження в системі конкурентоспроможності виробничих підприємств. *Економічний простір*: збірник наукових праць. 2008. № 20/1. С. 191–199.

Ткаченко Д. К., аспірант  
Національного університету «Львівська політехніка»  
(науковий керівник – Бойківська Г. М., к.е.н., доцент,  
доцент кафедри менеджменту персоналу та адміністрування  
Національного університету «Львівська політехніка»)

### **ЗНАЧЕННЯ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ У СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ**

Актуальність соціальної відповідальності в стратегії управління персоналом полягає в забезпеченні сталого розвитку організації та підвищенні її конкурентоспроможності на ринку. Врахування соціальних аспектів допомагає залучити та зберегти висококваліфікованих працівників, підвищити їхню мотивацію та задоволеність роботою, що в свою чергу сприяє зростанню

продуктивності і якості продукції. Крім того, врахування соціальної відповідальності допомагає підвищити репутацію компанії та позитивно впливає на її співробітників, клієнтів й інших зацікавлених сторін.

Окрім економічних факторів, у забезпеченні конкурентоспроможності та досягненні високої продуктивності й прибутковості важливу роль відіграють інші показники діяльності підприємства як на мікрорівні, так і на макрорівні. Це, зокрема, рівень соціального забезпечення працівників, збереження безпеки й охорони здоров'я, задоволення очікувань споживачів, аргументованість ціноутворення, відповідальність перед постачальниками й клієнтами, етичність у взаєминах, прозорість інформації про підприємство й продукцію, систематичне визначення рівня задоволення потреб споживачів, застосування під час розв'язання конфліктів інтересів споживачів, чесність й точність в рекламі, своєчасна сплата податків, підтримка благодійних і якісних суспільних ініціатив, а також модернізація техніко-технологічної бази для поліпшення якості продукції та ефективного використання виробничих ресурсів з орієнтацією на охорону навколишнього середовища [1].

У наукових джерелах можна знайти різноманітні визначення поняття «корпоративна соціальна відповідальність» (КСВ), і часом ці визначення суперечать одне одному. Основною причиною такої неоднозначності в тлумаченні соціальної відповідальності є фундаментально відмінний підхід до розуміння цілей організації, а також більш широко, до цілей життя та мети людини, зокрема підприємця. Корпоративна соціальна відповідальність, у загальному розумінні, означає розумне реагування компанії на різноманітні очікування заінтересованих сторін, спрямоване на збалансований розвиток організації [2]. Це також передбачає відповідальність осіб, що здійснюють управлінські рішення, перед тими, на кого ці рішення спрямовані.

Соціальна відповідальність в стратегії управління персоналом відіграє важливу роль у підтримці ефективного та стійкого розвитку організації. По-перше, вона сприяє підвищенню морального клімату та задоволеності працівників, забезпечуючи їм безпеку, захист прав праці, а також розвиток професійних навичок через надання навчальних та розвиваючих програм. По-друге, соціальна відповідальність може виявлятися у впровадженні різноманітних балансувальних програм, таких як гнучкий графік роботи, дистанційна робота, а також допомога в забезпеченні рівноваги у професійних та особистих обов'язках працівників. По-третє, підприємства повинні активно працювати над створенням інклюзивного та рівноправного середовища праці для всіх співробітників, незалежно від їхньої расової, етнічної, статевої чи соціальної приналежності. Для ефективного реалізації цих принципів рекомендується впровадження моніторингу клімату організації, опитування працівників та їхнього залучення до процесу прийняття управлінських рішень. Також, варто створювати програми підвищення свідомості та навчання для кадрового

складу щодо важливості та практичного застосування принципів соціальної відповідальності [3]. Забезпечення рівноправного доступу до розвитку кар'єри, а також створення можливостей для внутрішнього росту й розвитку, допоможе привернути і утримати талановитих співробітників, збільшуючи мотивацію та залученість працівників до досягнення стратегічних цілей компанії.

Усі ці аспекти підтверджують, що соціальна відповідальність є необхідною складовою ефективного управління персоналом, особливо в умовах сучасного мінливого бізнес-середовища. Правильно впроваджена система соціальної відповідальності сприяє створенню сприятливого робочого клімату, що забезпечує задоволення працівників та збільшує їхню мотивацію, що в свою чергу позитивно впливає на продуктивність і якість роботи. Дотримання соціальної відповідальності також збільшує довіру споживачів та інших зацікавлених сторін до компанії та сприяє підвищенню репутації й стійкості організації в цілому. Реалізація соціальної відповідальності в управлінні персоналом сприяє створенню більш збалансованого та ефективного підприємницького середовища, що є ключовим для досягнення успіху в сучасному бізнесі.

#### **Список використаних джерел:**

1. Панюк, Т. Значення соціальної відповідальності бізнесу в управлінні персоналом переробних підприємств. Проблеми і перспективи економіки та управління. 2021. 3(3) (Квіт 2021), 120–125.
2. Леонтенко О., Ільєнко А. Сучасні тенденції розвитку соціальної відповідальності в управлінні персоналом. Галицький економічний вісник. Т. : ТНТУ, 2021. Том 71. № 4. С. 92–98.
3. Yurchenko H., Sytnyk Y., 2022. The competence matrix as a tool to ensure the effectiveness of personnel development programs in social enterprises. AD ALTA – Journal of Interdisciplinary Research, 12 (2, Special Issue). С. 83–88.

Фролов І. І., магістр  
Українського державного університету науки і технології  
(науковий керівник – Лебедева В. К., к. е. н., професор,  
професор кафедри міжнародної економіки  
та соціально-гуманітарних дисциплін  
Українського державного університету науки і технології)

### **СУТНІСТЬ ТА ЧИННИКИ СУЧАСНОЇ МІЖНАРОДНОЇ ТРУДОВОЇ МІГРАЦІЇ В УКРАЇНІ**

Сучасний етап розвитку України тісно пов'язаний з трансформацією ринкових відносин та глобалізаційними процесами, що мають доволі складний та неузгоджений характер та впливають на соціально-економічний розвиток країни. Провідну роль в процесі глобалізації



відіграє міграція та міграційні процеси, до яких в Україні, як і в усьому світі, спостерігається значний інтерес, оскільки вони впливають на процеси економічного, політичного, суспільного, соціального та демографічного характеру в країнах як перебування, так і походження мігрантів.

Нинішня Україна є найбільшою країною-постачальником робочої сили в Європі. Наші громадяни працюють і у західноєвропейських країнах, і в країнах – нових членах Євросоюзу, і на теренах СНД, і навіть за океаном. Як дослідників, так і звичайних громадян завжди цікавило питання: скільки українців працює поза межами країни. На жаль, точних даних ми не маємо. Відсутність надійної статистичної інформації породжує міфи. Тривалий час без будь-якого наукового обґрунтування називалися цифри у 5 млн, 7 млн і навіть більші обсяги українського заробітчанства.

Основними факторами, що спричинюють міграцію, науковці називають такі:

– внутрішні: несприятливі умови на одній території, тобто жорстке законодавство, надмірні податки;

– зовнішні: сприятливі умови на іншій території, а саме більші доходи та значно вищий рівень оплати праці;

– «виштовхуючі»: безробіття, низький рівень доходу, високі податки, бідність, дискримінація, обмеження совісті і віросповідання, війна, несприятливі природні і кліматичні умови;

– «притягуючі»: високий рівень економічного розвитку, більш високі доходи, безпека, можливість отримати доступ на ринок праці;

– реалізація професійної діяльності з метою одержання гідної винагороди за свою працю.

Аналізуючи наведені фактори розуміємо, що спільним є те, що необхідна умова міграції населення безпосередньо вбачається у бажанні пошуку вищого рівня економічного розвитку, покращення соціального стану населення, як наслідок – зміна місця проживання.

Водночас зазначимо, що погляди науковців поділяються на дві великі групи, у яких важливою характеристикою є кількісні та якісні властивості міграції, які мають добровільний чи примусовий просторовий рух осіб чи груп осіб як у адміністративних межах власної держави під час здійснення внутрішньої міграції, так і при перетині державних кордонів країн. Тобто, зовнішня або міжнародна міграція за наявності або при відсутності законних підстав на здійснення переміщення на певний період часу або ж назавжди може стати причиною зміни постійного місця проживання. Фактори, що спричинюють міграцію, мають враховуватися при формуванні механізмів державного регулювання через упорядковуючий, обмежуючий чи стимулюючий вплив держави на міграційні потоки.

Оцінюючи процеси імміграції населення в Україну, слід виділити такі притаманні йому риси:

– на всіх історичних етапах найбільша кількість іммігрантів прибувала в Україну з просторів її безпосередніх сусідів – Росії, Білорусі, Польщі, Молдови, Угорщини, Словаччини;

– упродовж двох останніх сторічч найбільша кількість іммігрантів прибула до України з Росії. Це було викликано освоєнням південних степів, промисловим розвитком Донбасу і Придніпров'я у другій половині ХІХ – на початку ХХ ст.; з переселенням російських селян в Україну після голодомору 1932 – 1933 рр.; інтенсивним завезенням їх у повоєнний період. Із всіх росіян, які зараз проживають в Україні, 43,3% прибуло в повоєнний період;

– у повоєнну добу розширилась географія іммігрантів в Україну за рахунок прибулих із пострадянських країн, зокрема Казахстану, середньоазійських держав, країн Закавказзя, Прибалтики, Білорусі, Молдови [3].

Причинами еміграції, які обрушилися на Україну, були зростання вартості життя, тотальне безробіття, розквіт злочинних угруповань, які спонукали людей до пошуку кращих умов для життя переважно за кордоном. Та не встигнувши відійти від тих бурхливих часів, наша країна знову зіткнулась з новими перешкодами, адже військова агресія РФ під час анексії Криму та окремих районів Донецької та Луганської областей, а з 24 лютого 2022 року й повномасштабна війна проти українського народу змусили українців масово виїжджати з території нашої країни, спричинивши масштабну міграцію. Експерти Ради ЄС вважають, що з початку активної фази збройної агресії РФ кількість населення України зменшилася на 6,7 млн осіб [1], а загальна чисельність населення України унаслідок міграції може скоротитися на 24–33 % [2], що залежить від тривалості бойових дій та нестабільної роботи інфраструктури, перспектив і програм відновлення країни тощо.

Проте, якщо говорити загалом, то головною метою, з якою українці їдуть за кордон є заробіток [5]. Очевидно, що останні хвили еміграції зумовлені проблемами економічного, соціального та політичного характеру. Не вирішення цих проблем посилює трудову міграцію громадян України, негативними наслідками якої є: депопуляція населення країни; розпад сімей; відтік кращого трудового потенціалу України; злочинність і корупція; політична нестабільність. Трудові мігранти за кордоном переважно зайняті на роботах, що мало сприяють підвищенню їх кваліфікації, набуттю навичок, потрібних для майбутньої продуктивної діяльності на батьківщині. Історичний досвід доводить взаємозв'язок між несприятливими і надзвичайними соціально-економічними і політичними умовами життя людей та обсягами і структурою міграційних потоків. Однією з головних причин неефективності суспільних змін, що призвели українців до зневіри у краще майбутнє на своїй землі, науковці називають спотворену систему політичної влади, у якій домінують групи впливу і конкурентна боротьба між ними, перетворення державних органів на засіб отримання

специфічної ренти. Усе це в цілому призвело до збідніння та незадоволення населення, занепаду української економіки і руйнації ціннісної структури українського суспільства. Заходи державного регулювання міграційних процесів застосовувалися хаотично і як вимушена та термінова міра.

З метою збереження людського капіталу України та залучення трудового ресурсу інших країн на благо розвитку національної економіки необхідно виважено й обґрунтовано визначити й систематизувати чинники та міру їх впливу на міграційні процеси в Україні, щоб розробити й запровадити дієві механізми державного регулювання, у тому числі й міграційних процесів, та сформувані ефективну міграційну політику відповідно до інтересів національної безпеки, національного розвитку держави та загальноприйнятих у світовій практиці норм інструментів і регуляторів державного впливу, і, разом з тим, не утискаючи права людини.

Нинішня соціально-економічна діяльність України проходить у військовий час на тлі політичної боротьби й різновекторної направленості різних гілок державної влади. В умовах політичної нестабільності, перманентних виборів і змін урядів економіка стала заручницею тих чи інших політичних амбіцій, що аж ніяк не сприяє її розвитку [4]. Тому, сьогодні в умовах нових реалій, старих проблем та незмінного інтеграційного курсу, боротьби країн за конкурентні переваги на тлі перманентної світової соціально-економічної кризи, значно зростає відповідальність за якість політики уряду, а разом з тим необхідність у вивчення світового досвіду реалізації міграційної політики та проведенні досліджень щодо напрямів удосконалення механізмів її реалізації.

#### **Список використаних джерел:**

1. Верховна Рада України. Пояснювальна записка до проекту Закону України «Про Державний бюджет України на 2023 рік». Київ, 2022. 13 с. URL: <https://itd.rada.gov.ua/billInfo/Bills/pubFile/1527959>
2. Вплив міграції на соціально-економічну ситуацію в Україні : аналіт. доп. / [В. Потапенко, А. Головка, О. Валевський та ін.] ; за ред. В. Потапенка. – Київ : НІСД, 2023. – 33 с. URL : <https://doi.org/10.53679/NISS-analytrep.2023.01>
3. Еміграція українського населення. Енциклопедія історії України. URL : [http://resource.history.org.ua/cgi-bin/eiu/history.exe?Z21ID=&I21DBN=EIU&P21DBN=EIU&S21STN=1&S21REF=10&S21FMT=eiu\\_all&C21COM=S&S21CNR=20&S21P01=0&S21P02=0&S21P03=TRN=&S21STR=Emigraciya\\_ukr\\_naselennya](http://resource.history.org.ua/cgi-bin/eiu/history.exe?Z21ID=&I21DBN=EIU&P21DBN=EIU&S21STN=1&S21REF=10&S21FMT=eiu_all&C21COM=S&S21CNR=20&S21P01=0&S21P02=0&S21P03=TRN=&S21STR=Emigraciya_ukr_naselennya)
4. Тарасенко К. М., Борисенко О. П. Еволюційна парадигма міграційних процесів в Україні. Теорія та практика державного управління і місцевого самоврядування : електрон. наук. фахов. вид. Херсон : Херсон. нац. техн. ун-т, 2017. № 2. URL : [http://el-zbirn-du.at.ua/index/zmist\\_2017\\_2/0-29](http://el-zbirn-du.at.ua/index/zmist_2017_2/0-29).
5. Чотири хвили української міграції / Міжнародна громадська організація «МИ УКРАЇНЦІ». URL : <http://we-are-ukrainians.com/ukraine-and-the-world/chotiri-hvili-ukrayinskoyi-emigratsiyi>

Хомич В. В., студент Університету митної справи та фінансів  
(науковий керівник – Критенко О. О., к. держ. упр.,  
доцент кафедри публічного управління  
та митного адміністрування  
Університету митної справи та фінансів)

## **АНАЛІЗ НОРМАТИВНО-ПРАВОВОГО РЕГУЛЮВАННЯ СИСТЕМИ ПУБЛІЧНИХ ЗАКУПІВЕЛЬ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ**

Від початку повномасштабного вторгнення суттєві зміни відбулися у всіх сферах публічного управління, і, система публічних закупівель не стала винятком. До 24 лютого 2022 року учасники процедури під час здійснення публічних закупівель дотримувались вимог Закону України «Про публічні закупівлі» та Законом України «Про оборонні закупівлі».

Ураховуючи нові вимоги переходу до якнайшвидкісного реагування на потреби державних замовників у товарах, роботах і послугах пов'язаних із захистом суверенітету та територіальної цілісності Уряд 28 лютого 2022 року прийняв Постанову № 169 «Деякі питання здійснення оборонних закупівель товарів, робіт і послуг в умовах воєнного стану» відповідно до якої в умовах воєнного стану оборонні та публічні закупівлі товарів, робіт і послуг з метою належного забезпечення потреб здійснюються без застосування процедур закупівель та спрощених закупівель, визначених вищеназваними Законами. При цьому переліки та обсяги закупівель товарів, робіт і послуг для забезпечення потреб сектора безпеки і оборони України визначалися рішенням державних замовників у сфері оборони.

Процедури закупівель, які було розпочато до введення правового режиму воєнного стану, або завершували у порядку, визначеному Законами або, якщо не мали можливості завершити у зв'язку із обставинами, що не залежать від замовників, тендер визнавався таким, що не відбувся.

Цей етап, так званий «поза Prozorro» протягом якого бюджетні установи могли купувати все необхідне напряму і не звітувати про це в системі аж до закінчення воєнного стану діяв до кінця червня 2022 р. Такі правила було введено, щоб закупівлі відбувалися, і відбувалися швидко – на початку повномасштабної війни 85% бізнесів скоротили або зупинили діяльність, логістичні ланцюжки були зруйновані, люди вимушено переїжджали в більш безпечні місця країни [1].

На другому етапі (червень–жовтень 2022 р.) відбулося вже частково повернення закупівель у систему. Тоді замовників зобов'язали використовувати спрощені закупівлі, тобто полегшену версію стандартних тендерів. Вони існували і раніше, для закупівель на невеликі суми. При цьому у правилах залишалось ще вдосталь підстав підписувати договори напряму, і звітувати про це публічно вже після перемоги [1].

Третім етапом стало прийняття 12 жовтня 2022 р Постанови Кабміну № 1178 «Про затвердження особливостей здійснення публічних закупівель товарів, робіт і послуг для замовників, передбачених Законом України «Про

публічні закупівлі», на період дії правового режиму воєнного стану в Україні та протягом 90 днів з дня його припинення або скасування» якою було запроваджено нову процедуру – відкриті торги з особливостями та нові пороги для обов'язкового здійснення закупівель у електронній системі Prozorro.

Зокрема, для закупівель товарів та послуг (крім послуг поточного ремонту) нову процедуру необхідно буде проводити від 100 тис. грн, для послуг з поточного ремонту – від 200 тис. грн, для робіт – 1,5 млн грн.

Такі вартісні пороги були однаковими як для «звичайного замовника», так і для «замовника в окремій сфері господарювання».

Специфічною ознакою відкритих торгів з особливостями є можливість учасника процедури закупівлі подавати тендерні пропозиції з ціною, що перевищує очікувану вартість предмета закупівлі.

Також Постановою КМУ № 1178 було скасовано обмеження щодо обов'язкової наявності мінімальної кількості учасників процедури закупівлі (раніше – мінімум 2 учасника). Тепер для успішності тендера достатньо лише 1 пропозиції. Спрощено вимоги для участі в закупівлі шляхом зменшення кількості документів, які вимагаються замовником. Для підтримки чесної конкуренції проведення відкритих торгів з особливостями передбачає можливість оскарження умов та результату тендера в Антимонопольному комітеті України. Також було розширено можливості для зміни істотних умов договору про закупівлю після його укладання.

Отже, нова процедура закупівель у повній мірі має задовольнити потреби замовників в умовах воєнного стану та підвищити ефективність та результативність торгів. Постановою № 1178, зокрема, було встановлено:

- перелік підстав для незастосування електронної системи закупівель;
- право для замовників застосовувати електронний каталог без обмеження вартості закупівлі;
- скорочення строків та спрощення умов проведення відкритих торгів;
- можливості для зміни істотних умов договору про закупівлю після його укладання тощо.

Застосування окреслених вище механізмів здійснення закупівель видається не поганим варіантом для проведення процедур публічних закупівель в умовах воєнного стану. Проте повернення до загальних засад здійснення закупівель є найпродуктивнішим шляхом захисту інтересів держави й народу України від потенційних корупційних ризиків. Вітчизняна електронна система закупівель вже довела, що відповідає передовим міжнародним стандартам, а її стабільна робота та здатність гнучко реагувати на виклики свідчать, що PROZORRO має стати єдиною системою для здійснення всіх закупівель по проектах післявоєнної відбудови країни.

### **Список використаних джерел:**

1. Коли на терезах швидкість і прозорість: яким був цей рік для публічних закупівель. Громадський контроль держзакупівель DOZORRO: Офіційний ресурс. URL : <https://dozorro.org/blog/koli-na-terezah-shvidkist-i-prozorist-yakim-buv-cej-rik-dlya-publichnih-zakupivel>

Царук І. В., студентка  
Хмельницького університету управління та права  
імені Леоніда Юзькова  
(науковий керівник: Захаркевич Н. П., к.е.н., доцент,  
в.о. завідувачки кафедри менеджменту, економіки,  
статистики та цифрових технологій  
Хмельницького університету управління та права  
імені Леоніда Юзькова)

## **СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНИХ КОМУНІКАЦІЙ В ОРГАНІЗАЦІЇ**

В теорії управління комунікація розглядається, насамперед, як передумова прийняття рішень і як спосіб існування та функціонування соціальних систем, оскільки вона забезпечує спілкування між людьми, накопичення та передачу соціального досвіду, збагачення, розподілу праці та організацію спільної діяльності. Комунікації – це комплекс заходів, спрямованих на встановлення двостороннього зв'язку між компаніями та іншими суб'єктами ринку, на основі використання відповідних інструментів. В свою чергу, комунікації в управлінні – це обмін інформацією, в ході якого керівник отримує необхідну для ефективного прийняття рішень інформацію і доводить її до виконавців[1].

Комунікаційні процеси відіграють дуже важливу роль у сучасному суспільстві. Вони посідають центральне місце серед засобів конкурентної боротьби. Рациональне застосування комунікацій є основою формування стійкого іміджу підприємства. Це дає ефект набуття певної ринкової сили, полегшує доступ фірми до фінансових, інформаційних та трудових ресурсів [2].

Рівень та ефективність комунікаційного процесу в організації значною мірою залежить від досвіду керівника, теоретичних знань та навичок, які можуть допомогти йому знайти більш ефективні методи комунікації, набуті здатності рационально організувати передачу, засвоєння та використання інформації. Якщо усунути комунікацію, то організація та керівництво перестають бути керованими, їх діяльність стає хаотичною та непослідовною.

Налагодженню ефективних комунікацій перешкоджає ряд факторів, а саме: фільтрація (тобто коли працівник говорить лише те, що хоче почути його директор); вибіркоче сприйняття (одержувачу легше сприймати інформацію, яка відповідає його знанням, потребам, мотивації тощо); семантичні бар'єри (ті самі слова мають різне значення для різних людей. Великі організації, що мають філії в різних країнах, використовують специфічні для регіону терміни, що в підсумку призводить до появи семантичних бар'єрів); поганий зворотній зв'язок; культурні відмінності між відправником і одержувачем інформації.

Для своєчасного виправлення дисбалансу в комунікаційній системі компанії необхідно створити ефективну систему діагностики потенційних

проблем. Проведення діагностики включає детальний аналіз проблем, знання залучених сторін, підготовку всієї інформації, необхідної для ідентифікації, а також розмір проблем, загальних цілей та результатів діяльності підприємства [3].

На сучасному етапі інформаційні технології відіграють дуже важливу роль у забезпеченні ефективності управління комунікаціями в суспільстві. Ефективного управління та реалізації управлінських рішень неможливо досягти без використання комп'ютерних мереж, систем підтримки прийняття рішень, систем управління даними та інших сучасних каналів комунікацій.

Сучасні підходи до комунікацій в організації включають в себе наступні аспекти:

1) Стратегічне управління комунікаціями: комунікації розглядаються як стратегічний ресурс, який сприяє досягненню бізнес-цілей. Важливо визначити чітку місію, цілі та цільову аудиторію для комунікаційних зусиль.

2) Використання інформаційних технологій: сучасні технології, такі як інтернет, соціальні медіа та електронна пошта, використовуються для швидкої і ефективної комунікації як всередині організації, так і зі зовнішніми стейкхолдерами.

3) Зворотній зв'язок: забезпечення можливості для співробітників та клієнтів подавати відгуки та ідеї є важливим елементом ефективної комунікації. Це сприяє покращенню процесів та залученню до участі.

4) Розуміння культурних відмінностей: у світі глобалізації важливо розуміти культурні особливості та враховувати їх при комунікації з різними аудиторіями.

5) Формування ефективного комунікаційного клімату: сприятливий комунікаційний клімат в організації сприяє відкритому обміну інформацією та створює атмосферу взаєморозуміння.

6) Навички керівництва в комунікаціях: керівництво повинно мати навички ефективної комунікації, включаючи вміння чітко виражати свої ідеї, слухати та сприймати зворотній зв'язок.

7) Аналіз ефективності: вимірювання та аналіз результатів комунікаційних зусиль допомагають виявляти слабкі місця і вносити корективи у стратегію комунікацій.

Загалом, сучасні підходи до комунікацій в організації покликані підвищити ефективність спілкування всередині організації та зовнішньо з метою досягнення бізнес-успіху і задоволення потреб всіх стейкхолдерів. Отже, для того щоб підвищити ефективність комунікаційних процесів в організації необхідно: вміти чітко визначати ідею комунікаційного процесу; обдумати мету здійснення кожної комунікації; регулювати потік інформації; включати в повідомлення корисну інформацію для отримувача; забезпечувати наявність зворотного зв'язку; вживати управлінські дії, для сприяння полегшенню вертикальному та горизонтальному обміну інформацією; використовувати внутрішні організаційні інформаційні системи.

При управлінні комунікаціями підприємства важливо розуміти інформаційні потреби та навички співробітників, а також володіти базовими комунікаційними технологіями в управлінні. Сучасні економічні умови вимагають нових підходів не тільки в управлінні інноваційними комунікаціями, а й у розробці нових підходів для підтримки комунікації інноваційної діяльності підприємств.

#### **Список використаних джерел:**

1. Войнаренко С. М. Комунікаційна політика підприємств в сучасних умовах. Вісник Хмельницького національного університету. 2017. № 6. Т. 2. С. 51–54.
2. Кузьмін О. С., Мельник О. Г. Основи менеджменту : підручник. 2-е вид., випр., допов. К. : Академвидав, 2007. 464 с.
3. Тертичко Т. В. Проблеми та перспективи розвитку процесу комунікацій в управлінні підприємствами. *Сталий розвиток*. 2016. № 6. С. 104–107.

Цілепа Д. А., студент

Хмельницького кооперативного торговельно-економічного інституту  
(науковий керівник – Гурман О.М., к.пед.н., доц.,  
доцент кафедри маркетингу та менеджменту  
Хмельницького кооперативного торговельно-економічного інституту)

### **УПРАВЛІННЯ ЧАСОМ ЯК НАВИЧКА УСПІШНИХ ЛЮДЕЙ**

Сучасне суспільство характеризується швидкими темпами життя, постійними змінами та великим обсягом інформації, що постійно надходить з різних джерел. Це створює численні виклики тайм-менеджменту для окремих осіб та організацій.

Час є одним із найбільш обмежених ресурсів у світі. Три основні характеристики часу, які роблять його важливим, полягають у його невідворотності, необоротності та неповторності. Ці властивості обумовлюють необхідність розумної організації часу.

Час поділяється на об'єктивний (зовнішній) та суб'єктивний (внутрішній). Об'єктивний час, такий як секунди, хвилини і години, є загальним для всіх і вимірює тривалість подій. Об'єктивний час необоротний та неповторний, що вимагає від людей створення розкладів та графіків для ефективного використання часу. Він не піддається контролю, але його розумна організація допомагає досягати поставлених цілей та завдань.

Суб'єктивний час більш абстрактний, ніж об'єктивний, оскільки не піддається виміру, не обчислюється хвилинами чи днями і є своєрідним відчуттям часу. Він неоднаковий і трансформується залежно від виду діяльності, протікає з неоднаковою швидкістю через почуття та дії людини, тому є підконтрольним типом часу. Даний тип часу дозволяє окремим людям повністю реалізувати свої здібності та творчий потенціал.

У зв'язку зі швидкими темпами цифровізації суспільства темп життя



неминуче прискорюється. Виникає необхідність у правильному розподілі та управлінні часом. Тайм-менеджмент є надзвичайно важливою навичкою в сучасному світі. Він впливає на різні аспекти життя людини, від професійної діяльності до особистого розвитку. Тайм-менеджмент допомагає людям досягати кращих результатів в роботі. Ефективне планування та організація допомагають виконувати більше завдань за менші проміжки часу, підвищують продуктивність та якість роботи. Однією з важливих складових тайм-менеджменту є розвиток самодисципліни та самоконтролю, що є корисним в усіх аспектах життя.

Неорганізований розпорядок дня, тижня, місяця тощо може призводити до стресу та перенавантаження. Здатність планувати та керувати часом допомагає знизити емоційне навантаження та сприяє покращенню якості життя. Людина, яка ефективно управляє своїм часом, може зосереджуватися на важливих завданнях, замість того, щоб розпорошуватися на незначні дрібниці та витратити час на них [1].

У сучасному житті все більшої важливості набуває здатність людини ефективно організовувати час на будь-якому рівні (особистому, командному, корпоративному) та здатність узгоджувати свої дії з діями оточуючих для виконання поставлених завдань.

Відповідно до цього до головних компетентностей у тайм-менеджменті можна віднести:

1. Усвідомленість та впорядкованість особистих цілей, їх гармонійна узгодженість з цілями організації (та близьких людей).

2. Регулярне планування свого часу, письмова фіксація задач і підзадач, термінів, ресурсів тощо.

3. Ефективне планування – вміння виділяти пріоритети (достатньо часу для головних справ), резервувати час, ділити справи на "гнучкі" і "жорсткі", враховувати особисті біоритми тощо.

4. Вміння використовувати інших як часовий ресурс, цілеспрямований розвиток навичок делегування.

5. Рефлексія, самоаналіз, творчість, навчання, тренування – постійний пошук способів зробити свою роботу більш ефективною і швидкою, постійне вдосконалення навичок, знань, умінь.

6. «Енергетичний самоменеджмент» – оптимальне співвідношення роботи та відпочинку, вміння добре відпочивати, використання методів самомотивації.

7. Сила волі, самоконтроль, створення схем зовнішнього контролю, здатність долати перешкоди, перемагати незапланований хаос [2, 3].

Таким чином, часова компетентність проявляється у здатності керувати собою у часовому континуумі. Результати часової компетентності виявляються у точності встановлення витрат часу на конкретний вид діяльності, у можливості оптимального конструювання у часовому просторі програми досягнення мети, в умінні контролювати часовий графік виконання завдань.

У підсумку, управління часом виявляється важливою частиною сучасного життя, особливо в умовах його активного ритму та конкуренції. Навички планування та раціонального використання часу допомагають досягати поставлених цілей та підвищувати якість життя. Важливо розуміти, що вправність в управлінні часом є процесом, який розвивається та вдосконалюється протягом усього життя. Тому кожен може вчитися та застосовувати ці навички на практиці, підвищуючи свою продуктивність та досягаючи більше за менший час.

#### **Список використаних джерел:**

1. Матукова Г. І., Макаренко В. О. Тайм-менеджмент у системі управління персоналом: теорія та практика впровадження. Вісник Одеського національного університету. Серія «Економіка». 2018. Т. 23. Вип. 6 (71). С. 58–63.

2. Причепя І. В., Соломонюк І. Л., Лесько Т. В. Тайм-менеджмент як дієвий інструмент ефективного використання часу успішного менеджера за сучасних умов. Ефективна економіка. 2018. № 12. DOI: 10.32702/2307-2105-2018.12.104.

3. Шильнікова З. М., Матушкіна М. В. Тайм-менеджмент як інструмент підвищення ефективності роботи сучасного керівника. Інфраструктура ринку. Випуск 59. 2021. С. 70-75.

Цис В. Д., студентка

Університету митної справи та фінансів

(науковий керівник – Ковальов В. Г., к.держ.упр., доц.,

доцент кафедри публічного управління

та митного адміністрування

Університету митної справи та фінансів)

### **ВДОСКОНАЛЕННЯ МЕТОДІВ БОРОТЬБИ З КОНТРАБАНДОЮ**

Дослідження проблем, які стосуються порушення митних правил та контрабанди в Україні, та боротьба з цими негативними явищами є одним із першочергових завдань держави у справі захисту її економічних інтересів. Контрабанда – переміщення товарів через митний кордон України поза митним контролем або з приховуванням від митного контролю, вчинене у великих розмірах, а також незаконне переміщення історичних та культурних цінностей, отруйних, сильнодіючих, вибухових речовин, радіоактивних матеріалів, зброї та боєприпасів [1]. Вирішення цього питання ускладнюється корумпованістю, зловживанням службовим становищем, іноді й співучасті в контрабанді, а також недбалістю окремих працівників.

У результаті повномасштабного вторгнення Російської Федерації на територію України, значно ускладнились всі політичні, економічні та соціальні процеси в країні, що сприяє активізації незаконних переміщень через митний

кордон товарно-матеріальних цінностей, заборонених чи обмежених в такому переміщенні (рис. 1), оскільки з метою пришвидшення доставки для військових необхідного обладнання та гуманітарної допомоги населенню, процедури контролю ввезених товарів значно спростилися.

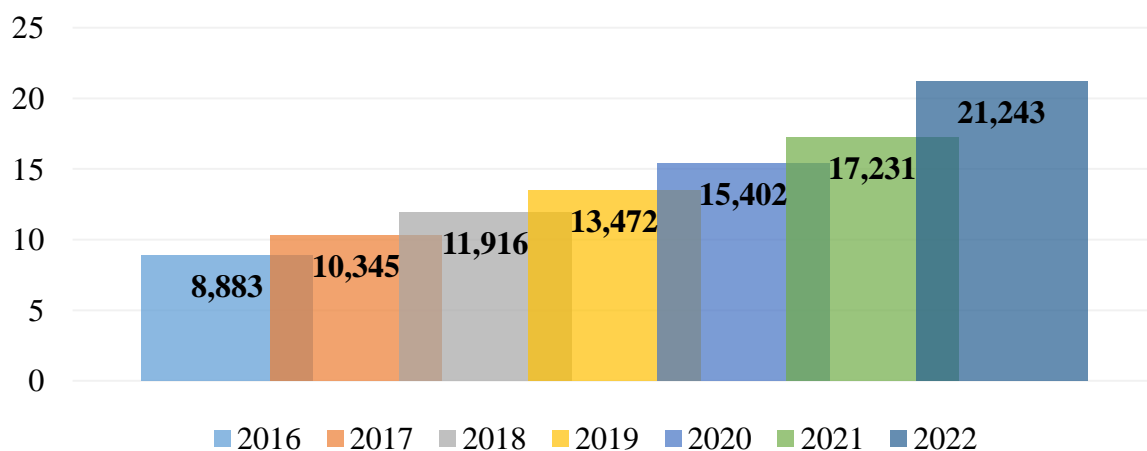


Рис. 1. Обсяги контрабандної продукції, ввезеної в Україну в 2016–2022, млрд дол.

У практичну діяльність митної та прикордонної служби впроваджені цілий комплекс методів, що запобігають або ускладнюють контрабанду товарів через кордон держави. Зазначені методи можна розділити на наступні категорії (табл. 1).

Таблиця 1

### Методи боротьби з контрабандою в Україні

Категорія	Характеристика
Економічні	експортні сертифікати та сертифікати походження товарів, спеціальне маркування товарів: голографічні мітки, радіомітки, штрих-коди, акцизні марки
Організаційні	запровадження ліцензування учасників зовнішньоекономічної діяльності для виробництва, ввезення, вивезення, переробки оптової та роздрібної торгівлі
Контрольно-технічні	спеціальні установки, апарати, детектори, інструменти, програмно-технічних ресурсів центрів оброблення даних (обчислювальних центрів) митних органів
Інформаційні	бази даних (АСАУР, Ідентифікатор культурних цінностей), «Єдине вікно»
Правові	міжнародні конвенції, національне законодавство, двосторонні угоди

Слід також зазначити, що у боротьбі з контрабандою важливим питанням, яке потребує особливої уваги з боку законодавчих та правоохоронних органів, є встановлення нагляду за діяльністю посадових осіб залучених у здійснення митного та прикордонного контролю. Як уже зазначено, співучасть у контрабанді, корупція, хабарництво, зловживання службовим становищем – злочинні дії, які завдають великої шкоди державі.

Діючим заходом боротьби з контрабандою безпосередньо в пунктах митного та прикордонного контролю є вдосконалення знань та навичок співробітників з психології під час перевірки пасажиропотоку, огляду їхнього багажу, ручної поклажі та транспортних засобів. Наявність сучасного технічного оснащення, необхідного для проведення контролю, також істотно підвищить ефективність проведених заходів, дозволить попередити і припинити контрабандні прояви, що розвиваються [2, с. 222].

Отже, можна зробити висновок, що загрози економічним інтересам та національній безпеці України, що є наслідком контрабандної діяльності, терміново вимагають підвищення ефективності роботи державної митної служби, а також оптимізації діяльності в цьому напрямі прикордонних органів та насамперед їхньої спільної боротьби з контрабандою.

#### **Список використаних джерел:**

1. Кримінальний кодекс України від 05.04.2001 р. № 2341-III. Відомості Верховної Ради. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2341-14>

2. Торічний В. Протидія контрабанди, як один із факторів забезпечення національної безпеки України. Наукові інновації та передові технології. 2023. 6 (20). 218–223. doi: [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2023-6\(20\)-218-223](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2023-6(20)-218-223)

Черопова В. О., студентка

Вінницького державного педагогічного університету

імені Михайла Коцюбинського

(науковий керівник – Климчук О. В., д.е.н., проф.,

професор кафедри публічного управління та адміністрування

Вінницького державного педагогічного університету

імені Михайла Коцюбинського)

#### **УПРАВЛІНСЬКІ ПРОЦЕСИ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА**

У сучасних умовах у світовому бізнес-середовищі відбуваються значні трансформаційні зміни у напрямку збільшення впливу новітніх інформаційних технологій та інноваційного прогресу на бізнесові процеси та структури. Водночас, постійні зміни у бізнес-середовищі вимагають від суб'єктів міжнародного бізнесу кваліфікованого реагування, що дасть змогу скоротити час, необхідний для генерування управлінських рішень, та забезпечити інноваційний розвиток підприємства [1].

На системному рівні управління інноваціями потрібно розглядати як сукупність економічних, мотиваційних, організаційних і правових засобів,

методів і форм керування інноваційною діяльністю підприємства з метою оптимізації економічних результатів його господарської діяльності. Управління інноваціями на підприємстві, насамперед, складається із таких складових: 1) управління інноваційною діяльністю; 2) управління маркетингом; 3) управління персоналом (HR-менеджмент); 4) управління виробництвом; 5) управління фінансами тощо. Деякі вчені приводять аргументи, що за сучасний скрутний стан в економіці загалом та на певних підприємствах зокрема, несе відповідальність світова економічна криза, яка дійсно мала великий негативний вплив і на суб'єкти господарювання, і на ринкове середовище, що знайшло відповідне відображення в розбалансуванні попиту й пропозиції. Але з іншого боку, криза, як свідчать практичні аспекти діяльності передових підприємств, спонукає до проведення інноваційних і інституційних змін, вимагає структурного реформування економіки, переосмислення інвестиційної політики та переоцінки пріоритетів економічного розвитку [2, 3].

Внаслідок протікання постійних процесів реформування національної економіки, якісні та кількісні зміни в системі управління виступають важливою передумовою ефективного функціонування та перспектив розвитку підприємств на інноваційних та інвестиційних засадах [4]. Відтак, управління інноваціями в сучасних умовах є першочерговою та однією із найважливіших частин загального топ-менеджменту підприємства.

Інноваційні процеси являють собою достатньо специфічний та масштабний, складний і різноманітний за своїм змістом об'єкт управлінської діяльності, який для ефективного розвитку потребує використання спеціальних форм і методів управлінського впливу. З одного боку, управління інноваціями (як і управління організацією загалом) можна розглядати як науку і мистецтво. Наука управління вивчає закономірності, принципи, методи, функції управління та інші аспекти, а мистецтво управління дозволяє творчо застосовувати знання з науки управління в конкретних ситуаціях (ситуативний підхід). З іншого боку, управління інноваціями можна розглядати як певну систему менеджменту, як вид діяльності, що забезпечує переваги в ринкових умовах господарювання.

Загалом управління інноваційним розвитком підприємства повинне виконувати такі функції: визначення інноваційних можливостей та стану підприємства; формування інноваційної стратегії; оцінка можливого інвестиційного ризику; підвищення інноваційної сприятливості персоналу; контроль за реалізацією інноваційного проекту; коригування нових управлінських рішень [5]. Тому інноваційна діяльність є одним з основних складників процесу забезпечення успішного функціонування підприємств, а сучасні економічні умови потребують інтенсивної інноваційної діяльності.

Таким чином, інноваційна діяльність підприємства виступає додатковим джерелом ризиків, спричинених необхідністю здійснювати значні капіталовкладення на початкових етапах реалізації інноваційного проекту та поступовим одержанням віддачі від інновацій. Під час здійснення вартісно-орієнтованого управління інноваційною діяльністю підприємства потрібно враховувати сучасний рівень ризикових та стійких

підприємств, що дає можливість одержати кваліфіковану оцінку здатності підприємства ефективно функціонувати в обраній сфері в умовах можливого виникнення фінансово-економічних ризиків, а також забезпечує більшу інформативність з приводу динаміки змін економічної ситуації на підприємстві та системний підхід при управлінні ризиками в процесі інноваційної діяльності підприємства.

#### **Список використаних джерел:**

1. Климчук О. В. Сучасні тренди та глобалізаційні виміри управління інформаційними технологіями і системами в Україні. *Економіка і організація управління*. 2021. № 1 (41). С. 72–85. DOI : [https:// doi.org/ 10.31558/2307-2318.2021.1.7](https://doi.org/10.31558/2307-2318.2021.1.7).

2. Маноїленко О. В., Строков Є. М., Ткаченко М. О. Управління інноваційними процесами: формування методичного підходу до подолання бар'єрів розвитку. Конкурентоспроможність та інновації: проблеми науки та практики: кол. монограф. С. 139–158. URL : [https://core.ac.uk/download /pdf/50587587.pdf](https://core.ac.uk/download/pdf/50587587.pdf).

3. Климчук О. В. Управлінські аспекти формування економіко-енергетичної безпеки України на засадах розвитку біоенергетики : монографія. Вінниця: Нілан-ЛТД, 2021. 576 с.

4. Levytska I. V., Klymchuk A. O., Klymchuk O. V. Functions of salary at machine-building enterprises in formation of motives and stimules of personnel. *Bulletin of Zaporizhzhia National University. Economic sciences*. 2019. № 4 (44), Pp. 154-159. DOI <https://doi.org/10.26661/2414-0287-2019-4-44-24>.

5. Кучеренко С. К., Рибаків О. Є. Роль управлінських інновацій у розвитку підприємства. URL: [http://confcontact.com/2014\\_04\\_25\\_ekonomika\\_i\\_menedgntment/tom2/34\\_Kucherenko.htm](http://confcontact.com/2014_04_25_ekonomika_i_menedgntment/tom2/34_Kucherenko.htm).

Чирва А. В., студент Університету митної справи та фінансів  
(науковий керівник – Коляда С. П., к.е.н., доц.,  
доцент кафедри менеджменту ЗЕД  
Університету митної справи та фінансів)

### **УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ СТРУКТУРИ ТА ЕФЕКТИВНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ В СУЧАСНИХ УМОВАХ НА ПРИКЛАДІ ПАТ «ARCELORMITTAL» м. КРИВИЙ РІГ**

Організаційна структура управління як невід'ємна складова системи економіко-організаційних відношень суб'єктів господарювання, визначає умови розвитку їх різних підрозділів, відіграє провідну роль у досягненні визначених цілей і в значній мірі обумовлює порядок взаємодії цих ланок, можливості використання переваг від постійного оновлення всіх їх складових.

Організаційні структури управління безпосередньо впливають на рівень використання потенціалу сучасних знарядь праці і, насамперед, техніки і

технології останніх поколінь. Ці фактори значно впливають на якість виконання основних функцій управління діяльністю будь-якого підприємства.

Ефективна організаційна структура в металургійному секторі є ключовим фактором для досягнення успіху, покращання продуктивності, зменшення ризиків та збільшення конкурентоспроможності на ринку.

Так, прикладом, в м. Кривий Ріг розташоване потужне українське підприємство, яке величається як ПАТ «ArcelorMittal». Компанія займає провідні позиції на основних світових ринках збуту металу, включаючи такі галузі як автомобілебудування, будівництво, виробництво побутової техніки та упаковки. Компанія володіє великими запасами сировини та ефективною системою збуту.

Гірничо-металургійний комплекс є дуже вразливим до дії різноманітних ризиків, зважаючи на його масштабність та низьку здатність до переорієнтації бізнесу в кризових умовах. А захисні дії розробляються вже безпосередньо в процесі кризи, наприклад, як було під час пандемії COVID-19 і відбувається в актуальний час, під час повномасштабної війни.

Саме операційна діяльність підприємства найбільш вразлива під час кризових моментів. Наприклад, є фактори, які не залежать від людського фактору – різка зміна попиту на продукцію, форс-мажорні обставини з поставками сировини або матеріалів чи непередбачувані зміни цін на них, зміна валютного курсу, поломки обладнання і зупинка через це виробництва або дуже актуальний зараз, під час відключень світла, збій роботи в автоматизованих системах тощо. А також фактори, які залежать від людського фактору – помилки керівництва під час формування управлінських рішень на різних ланках, протестні дії працівників щодо умов роботи праці чи її оплати, різноманітні шахрайства з боку менеджменту чи працівників [1].

Тому, щоб зменшити ризики підприємства під час кризових моментів, важливо впровадити наступні кроки в організаційній структурі: розробка адаптивної стратегії, створення ефективної структури управління, інвестування в навчання та розвиток персоналу, розробка та впровадження кризового плану, а також зменшення бюрократії.

У період пандемії в багатьох компаніях відбулася зміна технологічних пріоритетів і процес цифровізації став невід'ємною складовою всіх сфер організаційної діяльності. Основними інструментами цифрової трансформації для металургії є впровадження аналізу великих даних, штучний інтелект і машинне навчання, промисловий інтернет речей, предикативна аналітика, машинний зір, віртуальна й доповнена реальність. Важливо, щоб усе це тією чи іншою мірою було об'єднано в єдину інформаційну систему [2]. Таким чином, організаційна структура буде дуже чіткою, через автоматизацію, оскільки будуть виключені не ефективні зв'язки між різними рівнями менеджменту та загалом підвищена ефективність.

Підвищення продуктивності та конкурентоспроможності ПАТ "ArcelorMittal" ґрунтується не лише на технологічних аспектах, але й на впровадженні нових організаційних підходів до управління. Ці організаційні інновації охоплюють впровадження нових методів управління та організації науково-виробничої

діяльності. Це враховує нові підходи до організації виробництва в усіх відділах, а також впровадження нових форм та методів організації праці.

Важливо зауважити, що необхідність впровадження нових організаційних структур управління обумовлена тим, що організаційна структура є важливою складовою будь-якого механізму, в тому числі і гірничодобувного. Вона створює передумови для ефективного виконання всіх функцій управління виробництвом на «ArcelorMittal» та визначає зовнішні умови розвитку, яких є дуже багато, різних його частин і їхню роль у досягненні поставлених цілей. Організаційна структура управління також впливає на спосіб взаємодії між різними частинами підприємства та можливості використання переваг від постійного оновлення всіх її складових.

Підсумовуючи, можна зробити висновок про те, що аналіз проблем створення і вдосконалення організаційних структур управління виробництвом та ефективності відповідно показує гостру необхідність інтенсифікації.

Необхідно здійснити розробку комплексної програми наукових досліджень та експериментів з формування та удосконалення організаційних структур управління виробництвом на рівні його основних ланок. Така програма могла б зосередити діяльність спеціалізованих наукових установ і територіально-виробничих об'єднань на вирішенні актуальних проблем, перевірці вироблених рекомендацій та підготовки нових методичних матеріалів.

#### **Список використаних джерел:**

1. Супрун А.А. Ризики в діяльності підприємств гірничо-металургійного комплексу: види, методи оцінки та фінансування. 2020. №3. С.95-102.
2. Сталева цифра: як металурги й гірники розвивають IT-технології. Електронний ресурс. URL: <https://gmk.center/ua/posts/staleva-cifra-yak-metalurgi-j-girniki-rozvivajut-it-tehnologii/>

Чорич О. О., аспірант  
Університету митної справи та фінансів  
(науковий керівник – Критенко О. О., к.держ.упр.,  
доцент кафедри публічного управління  
та митного адміністрування  
Університету митної справи та фінансів)

### **ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ СФЕРОЮ КУЛЬТУРИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ**

Повномасштабне вторгнення 24 лютого 2022 р., яке спричинило і продовжує спричиняти серйозні руйнування закладів культури та об'єктів культурної спадщини в Україні поставило сферу культури у шоковий стан. Наразі офіційно відомо про величезну кількість знищених або пошкоджених об'єктів культурної спадщини, постраждалих від військових дій об'єктів культурної інфраструктури.



Наприклад, в Херсоні за попередніми підрахунками з обласного краєзнавчого музею російсько-окупаційною владою викрадено майже 23217 предметів, а також 37 інвентарних книг [1].

Враховуючи масове знищення культурної спадщини, Центр Симона Візенталя виступив із закликом до ЮНЕСКО вжити негайних заходів для захисту всіх релігійних та культурних об'єктів в Україні. У березні 2022 р. Міністерство культури та інформаційної політики України проголосило збір інформації щодо руйнування об'єктів культурної спадщини та закликала не поширювати її з метою захисту культурних цінностей та місце перебування або переміщення музейних колекцій під час російської агресії, а у квітні Український культурний фонд запустив інтерактивну «Мапу культурних втрат» по всій території України [2].

Аналіз ситуації дозволив виділити ключові виклики для сфери культури:

1) низька адаптивність та спроможність закладів сфери культури реагувати на виклики воєнного стану;

2) пошкоджена чи повністю знищена інфраструктура закладів культури та закладів освіти сфери культури в громадах в наслідок бойових дій;

3) скорочені видатки на сферу культури на рівні державного та місцевих бюджетів, обмежена спроможність сфери щодо залучення донорських коштів;

4) відтік кваліфікованих кадрів сфери культури за кордон та в інші сфери;

5) обмеженість доступу осіб, що знаходяться за межами України, до культурного продукту рідною мовою разом з недостатньою представленістю українського культурного продукту на світовій арені.

Завдяки волонтерському руху було створено міжнародний проєкт «Врятувати українську культурну спадщину онлайн» (SUCHO), що має на меті архівацію онлайн-культурних цінностей – контенту різноманітних сайтів, присвяченого національній культурі. Саме в цьому проєкті бере участь понад тисячу бібліотекарів, архівістів та дослідників; до нього долучились Український науковий інститут Гарвардського університету та Альбертський університет [1].

На думку В. Купрійчука [3], в умовах військового стану на перше місце у публічному управлінні сферою культури мають стати спільні напрацювання державних органів влади та професійної культурної спільноти, котрі міститимуть чіткі пропозиції, а саме:

– подальший перегляд функцій Міністерства культури та інформаційної політики України, делегування деяких із них іншим, у т. ч. недержавним, суб'єктам (охорона культурної спадщини, музейна діяльність, координація діяльності театрів);

– врахування культурної специфіки регіонів під час проведення реформи місцевого самоврядування з метою збереження базової мережі об'єктів культурної спадщини, збільшення їх фінансової і матеріально-технічної спроможності, урізноманітнення діяльності;

– удосконалення законодавчої бази задля посилення спроможності неурядових організацій, що діють у царині культури, виконувати моніторингові, управлінські, організаційні, наглядові, дослідницькі функції;

– збільшення доступності культурних благ для громадян незалежно від місця проживання, їх активне залучення до участі в культурних практиках, особливо на регіональному та місцевому рівнях;

– підвищення ефективності партнерства держави, структур громадянського суспільства і бізнесу в царині культурної політики через створення механізмів участі інституцій громадянського суспільства у формуванні та реалізації культурної політики, сприяння розвитку волонтерства та благодійництва в культурній сфері;

– розробка та реалізація додаткових заходів для збереження та актуалізація національної культурної спадщини.

На нашу думку запозичення з міжнародного досвіду публічного управління сферою культури моделі за якою функції управління та регулювання сферою культури за різними аспектами виконують або недержавні або напівдержавні, але автономні суб'єкти на відміну від неефективної моделі, яка передбачає наявність розгалуженої та ієрархізованої системи державних органів може дати позитивний результат.

Такий шлях вбачається можливим за умови, якщо публічне управління сферою культури, як і будь якою іншою, буде здійснюватися критично і вибірково, з урахуванням конкретних економічних і політичних умов країни, властивих їй традицій взаємодії суспільства і влади.

### **Список використаних джерел:**

1. Ткаченко О. Виклики та здобутки української культури під час війни. URL: <https://mkip.gov.ua/news/9051.html>.

2. Росія нищить культурні пам'ятки України: з'явилася інтерактивна мапа втрат. URL: <https://life.pravda.com.ua/culture/2022/04/6/248121>.

3. Купрійчук В. Державне управління у сфері охорони культурної спадщини в умовах воєнного стану 2022-2023 рр. Українська культура: минуле, сучасне, шляхи розвитку. 2023. Випуск 45. URL: <https://sborniki.rshu.edu.ua/index.php/ucpmk/article/view/635/657>

Шевченко В. О., аспірант  
Університету митної справи та фінансів  
(науковий керівник – Брус Т. М., к.держ.упр., доц.,  
доцент кафедри публічного управління  
та митного адміністрування  
Університету митної справи та фінансів)

## **ІНСТИТУЦІЙНА ДОВІРА ЯК ІНСТРУМЕНТ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ**

Важливою передумовою існування демократичної держави є високий рівень суспільної довіри до обраних інститутів державної влади. Довіра до інститутів влади вже давно є об'єктом вивчення багатьох наукових галузей, таких як політологія, публічне управління, економічна теорія,

психологія, соціологія, право тощо, які, відповідно до інструментарію, яким вони оперують, розглядають та інтерпретують цей феномен з різних точок зору. Інтерес до феномену інституційної довіри підвищується в часи, коли в державі відбуваються якісь перетворення або здійснюються реформи. Оскільки, як зазначають науковці, успішність реформування соціально-економічної сфері екзистенції суспільства напряму залежить від рівня довіри між владою та суспільством [3, с.147].

Виділяють два види довіри, які виділив Ф.Тенніс: міжособистісна і інституційна. Перша виникає в будь-якому суспільстві в результаті організації порядку, друга, яка є предметом нашого дослідження, визначається рівнем професіоналізації та економічною взаємозалежністю [2].

Особливу зацікавленість інституційна довіра викликає у сферах, пов'язаних з політикою, економікою та публічним управлінням. Як правило, науковці, досліджуючи цей феномен намагаються відповісти на декілька запитань: чому виникає криза довіри, за яких обставин? Чи є потреби у відновленні довіри в соціумі? Які механізми чи інструменти можна застосувати для підвищення рівня довіри до владних інститутів та суб'єктів економічної діяльності?

Як уже зазначалось, довіра може бути системоутворюючим елементом у взаємовідносинах між суспільством і системою органів публічного управління.

Визначають декілька складових інституційної довіри, а саме:

- організаційна довіра – довіра до структури органів публічної влади ;
- інформаційна довіра – довіра до інформації щодо органу влади в цілому та до його елементів та підсистем;
- репутаційна довіра – довіра до репутації органу влади;
- комунікаційна довіра – довіра до комунікацій та взаємодії як з органом влади так і з його посадовими особами;
- діяльнісна довіра – довіра до діяльності та продуктів діяльності органів публічної влади, окремих державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування;
- результативна довіра, як довіра до результатів функціонування органів влади та його посадових осіб.

Кожна із цих складових інституційної довіри потребує своїх критеріїв оцінки.

Також можна виокремити основні напрямки дослідження інституційної довіри в державі, а саме: довіра громадян до органів публічної та державної влади (*societal trust in government*); довіра держави до громадян (*government trust in society*); внутрішня адміністративна довіра (*trust within government*) [4, С. 20].

У контексті розгляду можливостей використання інституційної довіри як інструменту публічного управління, варто з'ясувати, що розуміють під цим поняттям. Як правило, в науковій літературі інструменти публічного управління визначають як засоби та способи досягнення цілей розвитку держави, її територій, окремих сфер та галузей. Основними типами таких

інструментів визначають правові, організаційні, фінансові, інформаційні, мотиваційні, матеріально-технічні [1]. Довіра є основою для налагодження партнерських відносин між державою та суспільством та підвищує рівень легітимності влади та рівень ефективності її впливу на суспільство.

Можна визначити індикатори, на яких ґрунтується інституційна довіра громадян, та які варто враховувати у виробленні політики, організаційної культури органами державної влади:

- узагальнена довіра, що включає в себе міжособистісну довіру до конкретних представників органу публічного управління, з яким громадянин вступає в контакт, та суспільну довіру, яка ґрунтується на очікуваннях громадянина від окремих громадських груп та суспільних категорій);

- залучення пересічних громадян до процесу управління, тобто можливість впливати на формування рішень та їх реалізацію;

- задоволеність життям громадянами в цілому, що є суб'єктивним фактором, але не може не враховуватись у діяльності органів публічного управління;

- задоволеність рівнем демократії, економічним розвитком країни та роботою уряду в цілому;

- емоційна прив'язаність до країни [4, с. 20].

Можемо констатувати, що формування інституційної довіри є основним завданням системи публічного управління, оскільки це підвищить рівень залученості громадян до управління, легітимність влади, а, отже, підвищить ефективність діяльності органів публічного управління.

### **Список використаних джерел:**

1. Дегтярьова І.О. Інструменти публічного управління. Публічне управління: термінологічний словник. URL : [http://e-pidruchniki.com/content/1210\\_Instrymenti\\_pyblichnogo\\_upravlinnya.html](http://e-pidruchniki.com/content/1210_Instrymenti_pyblichnogo_upravlinnya.html)

2. Нападиста В. Феномен довіри у соціогуманітарному дискурсі сучасної України. *Наукові записки*. 2018. Вип. 1(81). URL : [https://ipriend.gov.ua/wp-content/uploads/2018/07/napadysta\\_fenomen.pdf](https://ipriend.gov.ua/wp-content/uploads/2018/07/napadysta_fenomen.pdf)

3. Пахомова Т., Рокотянська А. Соціальна довіра до органів публічної влади як категорія соціального управління. *Соціально-економічні проблеми і держава*. 2019. Вип. 2 (21). С. 146–154. URL : <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2019/19ptiksu.pdf>

4. Пахомова Т. І., Князева О. В. Інституційна довіра: концептуалізація поняття в системі публічного управління. *Публічне управління: традиції, інновації, глобальні тренди : матеріали Всеукраїнської наук.-практ. конф. за міжнар. участю. (до 25-річчя заснування інституту)*. 9 жов. 2020 р. Одеса. ОРІДУ НАДУ, 2020. С. 18 – 20.

Шевченко О.О., аспірант Університету митної справи та фінансів  
(науковий керівник – Ковальов В.Г., к.держ.упр., доц.,  
доцент кафедри публічного управління  
та митного адміністрування  
Університету митної справи та фінансів)

## НЕМАТЕРІАЛЬНІ ФОРМИ МОТИВАЦІЇ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ ДО ЕФЕКТИВНОГО ВИКОНАННЯ ПОСАДОВИХ ОБОВ'ЯЗКІВ

На сьогоднішній день через непередбачуваність та складність соціально-економічних умов життя, як наслідок воєнного стану, матеріальна форма мотивації продовжує залишатися найбільш актуальною для ефективної роботи працівників державних установ. Оскільки від результативності роботи та працездатності чиновників зараз багато в чому залежить національна безпека і добробут громадян, а більшість фінансових ресурсів країни направлені на підтримку армії, актуальним залишається пошук дієвих форм мотивації нефінансового характеру [1, с. 47].

Слід зауважити, що сучасні види мотивації зокрема наявність гідної зарплати, кар'єрного зростання та розвитку професійних навичок не завжди можуть бути ефективними рушійною силою для цієї категорії працівників. У побідній ситуації виникає необхідність нестандартних підходів до мотивації, таких як нематеріальне стимулювання, яке може стати потужним інструментом підвищення якості роботи державних службовців. Види мотивації, які найчастіше використовуються на державній службі систематизовані на рис. 1.

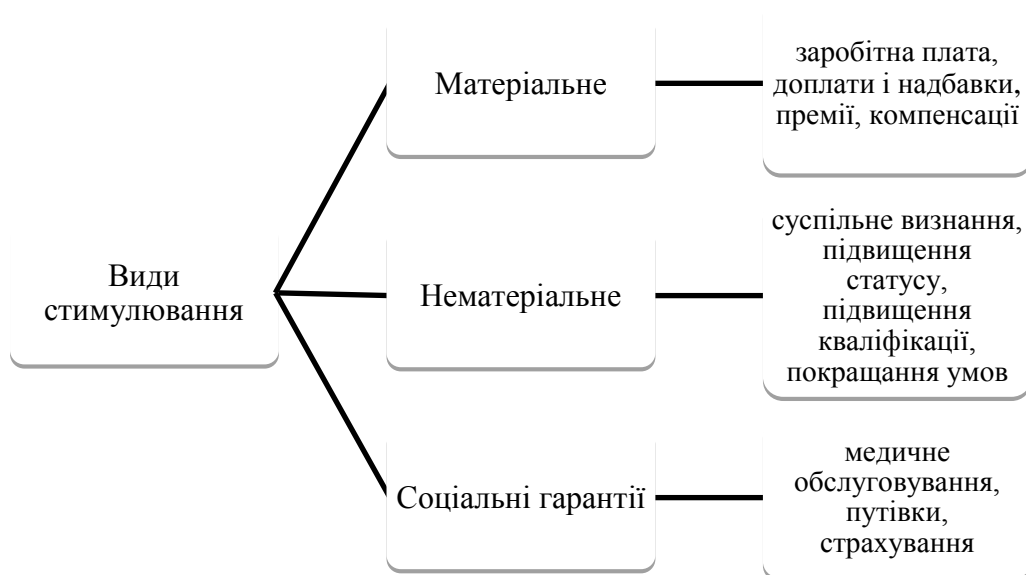


Рис. 1. Основні види мотивації, які використовуються на державній службі

Нематеріальна мотивація передбачає цілісний підхід до особистості людини, не лише приділення уваги професійним характеристикам, а також врахування рівня настрою, особистісних стимулів, потреб та інтересів. Тому для практичної реалізації такої форми мотивації необхідно враховувати не тільки

грошову складову, а й інші способи підтримки психологічного стану та моральних цінностей працівників [2, с. 43]. Одним із найрозповсюдженіших способів мотивації державних службовців є збереження стабільності та гарантій зайнятості в майбутньому. В результаті державні установи характеризуються відсутністю плинності кадрів. В той же час, його функціонування не сприяє розвитку та просуванню молодих фахівців – середній вік державних службовців зазвичай становить 40 – 45 років. Також на поведінку державного службовця впливають низка персональних мотивів, серед яких можна виокремити:

- наявність комфортних організаційних, технічних та психофізіологічних умов праці;
- визнання результатів професійної діяльності та його вплив на відчуття самоповаги;
- забезпечення можливості самореалізації через професійний розвиток державного службовця.

Розширення можливостей самореалізації посадових осіб, полягає у створення керівником структурного підрозділу органу влади сприятливих умов, що дозволяють посадовцю, незалежно від рівня займаної посади, розвиватися в особистісному та професійному плані. Водночас значний контроль з боку керівника спричиняє демотивацію підлеглих через брак довіри та негативно впливає на бажання працювати.

Також суттєво на мотивацію державних службовців впливає наявність зовнішніх та внутрішніх ресурсів, необхідних для виконання своїх посадових обов'

службовців вважають, що забезпечені усім необхідним, 23,4 % – частково та 3,1 % - повідомили про брак ресурсів [3, с. 301]. Окремі аспекти задоволеності державних службовців організацією роботи в умовах воєнного стану (рис. 2).

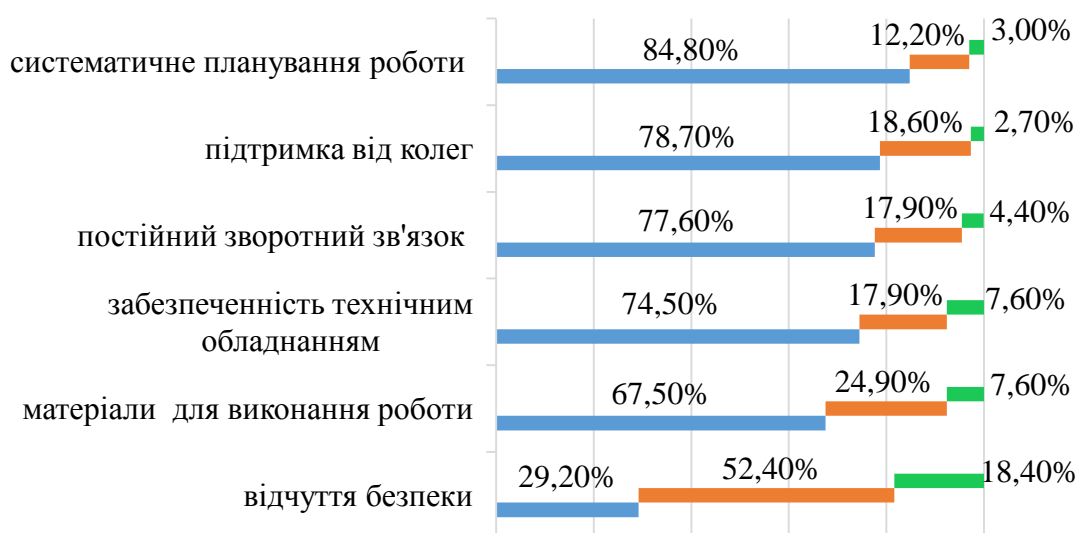


Рис.2. Рівень задоволеності державних службовців організацією роботи в умовах воєнного стану

Отже, при розробці ефективної системи нематеріальної мотивації кадрів необхідно звернути увагу на рівень безпеки, забезпеченості технічним обладнанням матеріали для виконання роботи, наявності постійного

зворотного зв'язку та систематичного планування роботи. Також важливо дотримуватися наступного алгоритму дій: дослідження думки державних службовців про якість та ефективність наявних методів мотивації, визначення рівня задоволеності своєю професійною діяльністю; розробка програми соціологічних досліджень визначення пріоритетів ефективної роботи та професійного розвитку державних службовців; розробка заходів щодо вдосконалення існуючих для механізмів мотивації державних службовців; впровадження та адаптація існуючої системи мотивації.

Враховуючи, фінансові методи мотивації службовців дуже обмежені у зв'язку з лімітованим грошовим забезпеченням органів державної влади, нематеріальна мотивація може стати потужним інструментом підвищення якості виконання посадових обов'язків серед державних службовців, підвищити ефективність та результативність діяльності. Її раціональне використання допомагає забезпечити співробітникам комфортне робоче оточення, сприяє зміцненню моральних якостей, бажанню самовдосконалення та самореалізації, що є проявом кращих якостей державного службовця.

### **Список використаних джерел:**

1. Ковальов В. Г. Критенко О. О., Тоцька Т. С. Механізми мотивації державних службовців. *Публічне управління та митне адміністрування*. 2022. № 1 (32). С. 46 – 52.

2. Дрозд О. М. Мотивація та заохочення працівників в органах державної влади: кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня «магістр»: спец. 281 «Публічне управління та адміністрування». ЧНУ ім. Петра Могили. Миколаїв, 2022. 115 с.

3. Алюшина Н. О. Організація роботи державних службовців в умовах воєнного стану. *Публічне управління та регіональний розвиток*. 2022. № 16. С. 284 – 313.

Шифрін М. С., студент

Харківського національного економічного Університету  
ім. Семена Кузнеця

(науковий керівник – Українська Л. О., д.е.н., проф.,  
професор кафедри державного управління, публічного  
адміністрування та економічної політики  
Харківського національного економічного Університету  
ім. Семена Кузнеця)

### **СУТНІСТЬ ПОНЯТТЯ «АДМІНІСТРАТИВНА ПОСЛУГА»**

Однією з визначальних функцій сучасної української держави визнають запровадження таких відносин між місцевою владою та відповідною територіальною громадою, сутність яких полягає не в управлінні суспільством, а в наданні послуг.

Відповідно до ч. 1 ст. 1 Закону України «Про адміністративні послуги» адміністративна послуга – це результат здійснення владних повноважень суб'єктом надання адміністративних послуг за заявою

фізичної або юридичної особи, спрямований на набуття, зміну чи припинення прав та/або обов'язків такої особи відповідно до закону [1].

Законодавством адміністративна послуга визначається як результат здійснення владних повноважень, у наукових працях послугу переважно розглядають як саму діяльність [2, с. 120; 3, с. 456], обслуговування [4, с. 8], дію, вчинок, які приносять користь іншому, вид діяльності, робіт, особливий вид продукції, результат взаємодії виконавця зі споживачем, об'єкт продажу у вигляді дій, будь-який захід або вигоду, форму вияву повноважень [5].

Адміністративним послугам, на відміну від інших, притаманні певні наступні специфічні ознаки:

1. Надання адміністративних послуг обумовлюється і регламентується виключно нормами чинного законодавства. Перелік послуг і процедура їх надання, що включає порядок звернення, перелік необхідних документів, терміни виконання та ін. встановлюється нормативно-правовими актами;

2. Згідно Закону України «Про адміністративні послуги» суб'єкт надання адміністративної послуги - орган виконавчої влади, інший державний орган, орган місцевого самоврядування, їх посадові особи, державний реєстратор, суб'єкт державної реєстрації, уповноважені відповідно до закону надавати адміністративні послуги;

3. Адміністративна послуга надається тільки в разі офіційного звернення фізичної або юридичної особи й виконання ними встановлених нормативно-правовими актами вимог;

4. Результатом здійснення такого типу послуг є типова форма адміністративного акту що має індивідуальний характер (паспорт, ліцензія, дозвіл та ін.).

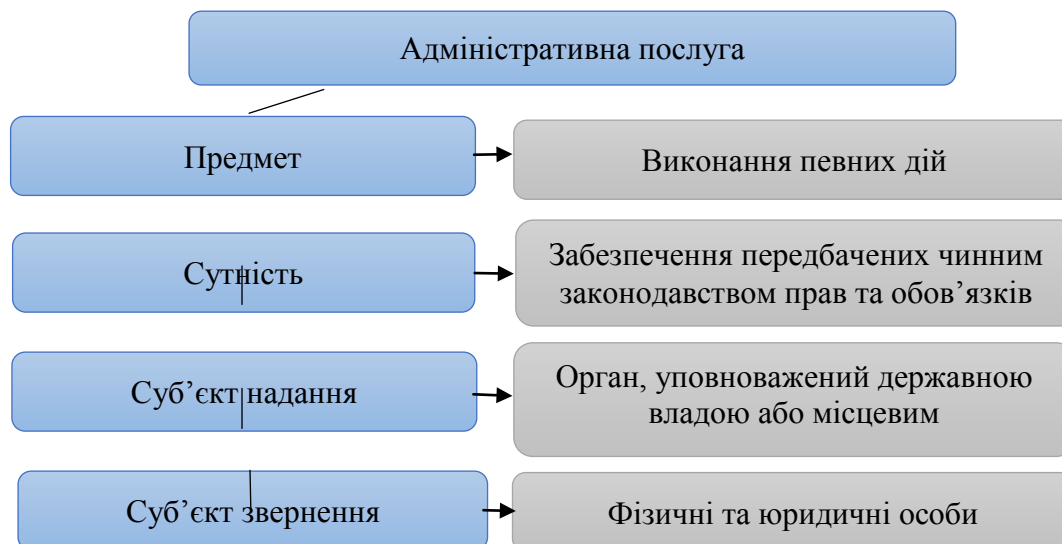


Рис. 1. Визначення поняття «адміністративна послуга»

Таким чином, вважається за доцільне, на основі узагальнення проаналізованих теоретичних підходів, визначити поняття «адміністративна послуга» як виконання певних дій органом, уповноваженим державною владою або місцевим самоврядуванням із забезпечення передбачених чинним законодавством прав та обов'язків фізичних та юридичних осіб (рис. 1).



Запропоноване визначення даної економічної категорії ґрунтується на більш конкретному формулюванні предмету та сутності, що передбачає виконання певних дій із забезпечення передбачених чинним законодавством прав та обов'язків фізичних та юридичних осіб, та окресленні повного кола суб'єктів надання адміністративних послуг, до яких крім органів державної влади або місцевого самоврядування може належати будь яка організація, що має відповідні владні повноваження.

#### **Список використаних джерел:**

1. Про адміністративні послуги : Закон України від 06.09.2013 р. № 5203-VI. оновлення: 31.03.2023. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5203-17#Text>
2. Административное право Украины : учебник / под общей ред. С. В. Кивалова. Х. : Одиссей, 2017. 880 с.
3. Адміністративне право України. Академічний курс : підруч. у 2-х томах. Т. 2. Особлива частина / Ред. колегія: В. Б. Авер'янов (голова) та ін. К. : Видавництво «Юридична думка», 2018. 624 с.
4. Приймаченко Д.В. Адміністративні послуги, що надають митні органи: стан і перспективи / Д.В. Приймаченко. Вісник Академії митної служби України. 2019. № 2(5). С. 6–12.
5. Оболенський О. Ю., Горбатюк В. І. Адміністративні послуги у сфері управління державними фінансами / О. Ю. Оболенський, В. І. Горбатюк. Державне управління: теорія та практика. 2013. № 1. URL : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Dutp\\_2018\\_1\\_18](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Dutp_2018_1_18).

Шрамко І. П., аспірант

Дніпровського національного університету імені Олеся Гончара  
(науковий керівник – Левкович О. В., канд. екон. наук, доц.,  
завідувач кафедри фінансів, банківської справи  
та страхування  
Дніпровського національного університету  
імені Олеся Гончара)

### **НАПРЯМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ ФОНДОВОГО РИНКУ**

Для забезпечення суверенітету, цілісності країни та достойного рівня життя громадян, що є постулатом економічного розвитку держави, необхідно підтримувати на певному рівні національну безпеку країни, і особливу увагу приділяти саме фінансовій безпеці держави. Даний рівень досягається завдяки економічним і фінансовим можливостям держави, на основі яких і розроблюються стратегії розвитку. В умовах воєнного стану, для підтримки належного рівня фінансової безпеки країні доводиться спиратися на достатній та відносно, на скільки це можливо в теперішній час, стабільний рівень фінансового забезпечення як з вітчизняного ринку, так і завдяки надходженням від міжнародної допомоги [1].

Фінансову безпеку держави характеризує результативність та збалансованість різних систем, таких як банківська, валютна, грошово-кредитна, бюджетна, і звісно, фінансові ринки, оперативне функціонування яких забезпечує стійкість до екзогенних та ендогенних чинників, які негативно впливають на ефективне функціонування національної економіки та економічний розвій.

В сучасних реаліях, головним стратегічним спрямуванням щодо реформування, на ринковій основі, економічну систему постає в організації такого середовища, яка стабілізує, закріпить і приведе до розвитку неінфляційного економічного піднесення через зростання оперативного та ефективного використання ресурсів. Саме фондовий ринок, його розвій та функціонування є одною із головних частин фінансового ринку та складовою національної економіки, що забезпечує мобілізацію фінансових ресурсів економіки, їх оптимізацію, перерозподіл та використання через дієвий механізм фінансової безпеки.

Так як фондовий ринок виступає складовою фінансового ринку держави, його найбільш активною частиною, основним елементом регулювання економіки, є осередком ринкових відносин та забезпечує рух капіталу, то саме фондовий ринок сприяє підвищенню економічної та фінансової безпеки держави. Саме повноцінний та ефективний розвій фондового ринку спонукає населення та суб'єктів господарювання вкладати свої заощадження в інструменти фондового ринку і тим самим стабілізувати фінансово-кредитну сферу та стимулювати до економічного зростання [2].

Таким чином, можна стверджувати, що фінансова безпека фондового ринку виступає тією визначальною необхідністю сформувати внутрішній імунітет держави та створювати зовнішню захищеність від впливових дестабілізуючих чинників, формувати конкурентоздатне середовище на світових ринках і забезпечувати фінансову стійкість цього середовища в майбутній перспективі.

Для ефективного функціонування фондового ринку в країні необхідно визначити основні напрями забезпечення фінансової безпеки фондового ринку, а саме, по-перше, необхідно розробити та впровадити законодавчо-нормативну базу, яка б регулювала та забезпечувала фінансову безпеку фондового ринку; по-друге, необхідно організувати безпеку фізичних і юридичних осіб, які виступають учасниками даного ринку, а також не забувати про комерційну таємницю, яка також потребує захисту. Третім напрямом щодо забезпечення фінансової безпеки фондового ринку обов'язково має виступати інформаційна безпека, яка має захищати емітентів та інвесторів, як вітчизняних, так і іноземних, а також інвесторів, які теж присутні і займають вагомe місце на фондовому ринку. Наступним, четвертим напрямом, можна зазначити забезпечення фінансової безпеки сфери обігу цінних паперів, це стосується безпеки обігу державних і корпоративних цінних паперів, а також вексельний і облігаційний обіг, тим самим розробляти протидію щодо злочинних маніпуляцій з цінними паперами та відмиванню коштів з їх використанням і т. д.

Ураховуючи важливість ефективного функціонування та забезпеченні фінансової безпеки фондового ринку в Україні, а також сучасні реалії життя нашої держави сьогодні, звісно не можна говорити, що фондовий ринок зможе ефективно розвиватися і займати лідерські позиції на світовому ринку на фоні воєнних дій на території України, коли країна потребує суттєвих зовнішніх впливів в економіку задля відновлення та стабільного функціонування. При цьому саме фондовий ринок є головним стимулятором економічного розвитку країни, і тому тільки від регулятора фондового ринку, а саме від його виважених, поміркованих та вчасних рішень, від обраної рівноваги між заходами, які стимулюють і обмежують функціонування фондового ринку, буде залежати в якому обсязі надійдуть фінансові ресурси до країни для відновлення, підтримки та розвію національної економіки. Тому необхідно негайним постає розблокування фондового ринку і впровадження основних напрямів забезпечення фінансової безпеки фондового ринку в країні.

#### **Список використаних джерел:**

1. Шишков С. Є. Наслідки впровадження воєнного стану для ринків капіталу України. Український соціум. 2022. № 1 (80): 63-86. URL : [https://ukr-socium.org.ua/wp-content/uploads/2022/05/63\\_86\\_No-180\\_2022\\_ukr.pdf](https://ukr-socium.org.ua/wp-content/uploads/2022/05/63_86_No-180_2022_ukr.pdf)
2. Левкович О. В. Перспективи розвитку ринку облігацій в Україні в контексті економічної безпеки. Теорія та практика управління суб'єктами підприємництва: колект. моногр. за заг. ред. Т. В. Гринько. Дніпро: Видавець Біла К. О., 2020. 440 с. С. 387–395. URL : [https://confcontact.com/2020-kolektyvna-monographiya/kolektyvna\\_monographiya\\_2020\\_\\_maket.pdf](https://confcontact.com/2020-kolektyvna-monographiya/kolektyvna_monographiya_2020__maket.pdf)

Яковенко О. В., магістр

Дніпровського національного університету імені Олеся Гончара

(науковий керівник – Левкович О. В., канд. екон. наук, доц.,

завідувач кафедри фінансів, банківської справи та страхування

Дніпровського національного університету

імені Олеся Гончара)

#### **ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ АНТИКРИЗОВОГО ФІНАНСОВОГО УПРАВЛІННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ**

Сучасні українські підприємства в переважній більшості знаходяться на даний момент в кризовому стані, який визваний високим рівнем впливу зовнішніх чинників, особливо воєнним станом в країні, що в свою чергу спричиняє суттєвий тиск на фінансово-економічну діяльність підприємств. Відповідно керівництву даних підприємств, слід визначити концептуальні напрями антикризового фінансового управління на підприємстві, а також враховуючи фази кризи визначити, які саме напрями на даному етапі слід задіяти і використовуючи які інструменти і процедури. Формування системи антикризового фінансового управління на підприємстві є найголовнішим для підприємств будь якої форми власності або галузевої спрямованості. Завдяки формуванню даної системи підприємство отримає можливість встановити

рентабельність (прибутковість), фінансову стабільність та самостійність, збалансованість та ділову активність підприємства для максимізації фінансових результатів діяльності підприємства за відповідних умов існування та функціонування підприємства.

Функціонування підприємств в ринкових умовах завжди стикається з впливом внутрішнього і зовнішнього середовища, а також з сегментами ринку, на яких функціонують партнери створюючи конкурентоспроможне середовище, крім того з взаємодією фінансових, матеріальних і трудових ресурсів, які сформовані на підприємстві, і найголовніше, це з взаємопов'язаністю основної мети підприємства з прийнятими оперативними чи стратегічними управлінськими рішеннями.

Формуючи систему забезпечення антикризового фінансового управління керівництво визначається з основними напрямками щодо кризового попередження ситуації, тим самим формуючи систему щодо прогнозування ймовірності банкрутства підприємства, а також його запобігання та подолання, враховуючи можливість підприємства продовжувати здійснювати свою фінансово-економічну діяльність в умовах підвищеного ризику. В зв'язку з тим, що кризові явища і ситуації на підприємстві існують постійно, і можуть розвиватися стрімко, фінансовий менеджер має постійно на професійному рівні здійснювати управління ризиками на підприємстві [1].

В процесі глобалізації та розвитку світової економіки, яка носить циклічний характер провокує виникненню з високою ймовірністю кризові явища і тим самим, утворюється необхідність формування системи антикризового фінансового управління на підприємстві, яке пов'язано із застосуванням системного підходу щодо подолання викликів поживалення. Дану систему потрібно постійно супроводжувати моніторингом, переглядати і доповнювати певними методами реагування та інформаційною базою задля запобігання та управління кризовими явищами та ситуаціями на підприємстві.

Побудова системи антикризового фінансового управління на підприємстві має ґрунтуватися на певних принципах, які притаманні саме її ефективному та дієвому функціонуванню, а саме принцип безперервності, який передбачає безперервний моніторинг, дослідження та коректування даних; також принцип постійності, який передбачає дотримання поставлених задач, а не хаотичного прийняття рішення; наступний принцип попередження, який передбачає ранню діагностику кризових ситуацій та явищ; також принцип інноваційності, який передбачає впровадження інновацій в усі сфери фінансово-економічної діяльності підприємства. Дані принципи створюють всі умови та спрямованість кожного підприємства щодо розробки та впровадження ефективної системи антикризового фінансового управління на підприємстві, яка має бути побудована з урахуванням організованого і скоординованого процесу управління, і не носити хаотичних характер [2].

Підприємство будь-якої форми власності має розробляти спеціальні програмні документи, такі як програма і відповідно план заходів щодо

попередження, профілактики та планування кризових ситуацій та явищ, які мають передбачати ретельно сформовані та систематизовані дії, які стануть ключовими в вирішенні кризової ситуації протягом встановленого відповідного періоду часу. Крім необхідності проводити постійно самодіагностику фінансово-економічної діяльності підприємства, виявляти слабкі і сильні сторони, резерви, своєчасно усувати або зменшувати вплив кризових ситуацій або явищ до моменту коли підприємство почне відчувати результати дії таких явищ, керівництво підприємства має чітко усвідомлювати своє місце, дії і роль в даній системі управління.

Систему антикризового фінансового управління на підприємстві слід розглядати як багатофункціональну підсистему, яка взаємопов'язана з функціональними підсистемами на підприємстві, які виникають задля запобігання, профілактики та усунення кризових ситуацій та явищ на підприємстві. Таким чином, першочерговим і головним завданням на підприємстві має стати програмне планування щодо профілактики виникнення ризиків, своєчасне реагування на кризові ситуації, а також уникнення, усунення або зменшення впливу кризових явищ на підприємстві.

#### **Список використаних джерел:**

1. Прокопишин О. С. Система антикризового управління як підґрунтя попередження кризових явищ на підприємствах. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 9. С. 40–45.

2. Левкович О.В. Удосконалення методики прогнозування банкрутства підприємства на основі галузевої належності. Актуальні аспекти розвитку суб'єктів підприємництва в умовах глобальної економіки: моногр. за заг. ред. Т. Гринько. Дніпро: Видавець Біла К.О., 2021. 416 с. (с. 223–233) URL : [http://www.confcontact.com/2021-kolektyvna-monographiya/kolektyvna\\_monographiya\\_2021\\_\\_maket.pdf](http://www.confcontact.com/2021-kolektyvna-monographiya/kolektyvna_monographiya_2021__maket.pdf)

Яцула Д. І., студент  
Університету митної справи та фінансів  
(науковий керівник – Брус Т.М., к.держ.упр., доц.,  
доцент кафедри публічного управління  
та митного адміністрування  
Університету митної справи та фінансів)

#### **КАР'ЄРА ЯК ПОКАЗНИК ПОСАДОВО-ПРОФЕСІЙНОГО РОЗВИТКУ ДЕРЖАВНОГО СЛУЖБОВЦЯ**

Основним показником оцінювання нинішніх умов професіоналізації державного службовця виступає кар'єрне зростання, яке поєднує його професійний та посадовий розвиток, тому питання планування, управління та організації кар'єрного зростання набувають високої значимості.

До сих пір немає загальноприйнятого визначення поняття «кар'єра», сутність якого зазнавала різноманітних змін в процесі її дослідження науковцями різних наукових галузей.

Дослідники одностайні у думці про те, що кар'єра пов'язана із зміною позицій або посад в професійному житті людини, однак погляди у на ці зміни у науковців різні. Наприклад, на думку М. Д. Виноградського, Виноградської А.М. та О.М.Шкапової, кар'єра – це індивідуальні зміни позиції та поведінки, які пов'язані з досвідом роботи і всієї трудової діяльності людини [1].

Кар'єру можна розглядати у широкому та вузькому розумінні. У широкому сенсі кар'єру трактують як професійне просування, професійний ріст, сходження людини до професіоналізму, перехід від одних етапів професіоналізму до інших, як процес професіоналізації (від вибору професії до оволодіння професією, потім зміцнення професійних позицій, оволодіння майстерністю, творчістю й ін.).

У вузькому сенсі кар'єру розуміють як посадове просування. В цьому випадку першочергово розглядаються не тільки оволодіння рівнями і ступенями професіоналізму, але й можливість досягнення бажаного соціального статусу в професійній діяльності або заняття бажаної посади. Такий тип кар'єри являє собою, свідомо обраний і реалізований працівником, шлях посадового просування, прагнення до наміченого статусу (соціального, посадового, кваліфікаційного), що забезпечує професійне і соціальне самоствердження людини відповідно до рівня його кваліфікації.

Власне, Ф. І. Хміль наголошує, що успішна службова кар'єра є одним із засобів самовираження людини, реалізації її потенціалу [3, с. 197]. Тобто, у сучасних умовах державного управління кар'єра має розглядатися як процес, який орієнтований на реалізацію особистісного і професійного потенціалу людини, а, відтак, має мотивувати до праці.

Аналіз наукових джерел з питань державного управління засвідчує універсалізацію підходу до визначення кар'єри державного службовця. Кар'єру розуміють як поступове просування працівника службовими сходинками, зміну кваліфікаційних можливостей, навичок, здібностей, розмірів винагород, пов'язаних з його діяльністю [2, с. 104].

Виходячи із такого розуміння сутності кар'єри, можна говорити про два критерії її формування та успішності: об'єктивний та суб'єктивний. Об'єктивний критерій успішності кар'єри можна оцінити за двома базовими параметрами: рух усередині організації і рух усередині професії. Частіше за все, в якості основного параметру об'єктивного успіху розглядають просування службовими сходами.

Суб'єктивним критерієм успішності кар'єри може бути власна думка людини про те, чи досягла вона того успіху, якого прагнула. Важливо звернути увагу на те, що суб'єктивне сприйняття напряму залежить від успіху референтної групи, до якої людина себе відносить. В той же час, суб'єктивна оцінка успіху кар'єрного просування залежить також від параметрів, що визнаються зовнішнім середовищем як символи успіху, а саме: заробітної платні, престижу, покликання тощо.

Законодавством України передбачено умови і процес кар'єрного зростання державних службовців, але особливості їх посадового просування свідчать про стихійність цього процесу, нерівномірність стажу перебування на посаді, утворення так званих кар'єрних «тупиків», кар'єрних «смітників», швидкісних і десантних кар'єр. Тому для нівелювання цих негативних аспектів професійного шляху потрібна ефективна система управління кар'єрою, яка буде заснована на постійній взаємодії кадрової служби, керівників та державних службовців, а також адекватне застосування керівництвом кадрових технологій.

Серед основних проблем професійно-посадового розвитку державних службовців можна назвати наступні: недосконала система оцінювання результатів діяльності державних службовців; відсутність системи управління кар'єрою; низький рівень мотивації до підвищення кваліфікації державного службовця тощо.

Для розв'язання названих проблем необхідно здійснити певні заходи, зокрема:

- створити такі правові, організаційні, культурні та інші відносини у системі державної служби, які б пов'язали кар'єрне зростання державного службовця виключно зі ступенем відповідності його професійним, особовим, діловим й іншим якостям професійно-кваліфікаційним вимогам державних посад;

- знизити рівень суб'єктивізму у вирішенні питань посадового руху персоналу, протекціонізму при вирішенні кадрових питань;

- сформуванати систему й механізми раціонального використання можливостей професійного потенціалу державних службовців;

- впровадити механізми відповідальності кадрових служб і керівників за зневажливе і нераціональне використання професійних можливостей персоналу державної служби, засобів, що виділяються для професійного посадового розвитку персоналу.

#### **Список використаних джерел:**

1. Виноградський М.Д., Виноградська А.М., Шканова О.М. Управління персоналом. 2-ге видання: Навч. посіб. К.: Центр учбової літератури, 2009. 502 с.
2. Малиновський В. Я. Державна служба : теорія і практика : навч. посіб. К. : Атіка, 2003. 160 с.
3. Хміль Ф. І. Управління персоналом. К. : Академвидав, 2006. 488 с.

### 3.2. СОЦІАЛЬНО-КОМУНІКАТИВНІ АСПЕКТИ

Вихляєва С. М., студентка Університету митної справи та фінансів  
(науковий керівник – Кодацька Н. О., к.соц.н., доц.,  
завідувач кафедри журналістики  
Університету митної справи та фінансів)

#### СУЧАСНІ НАПРЯМКИ РОЗВИТКУ РАДІОМОВЛЕННЯ

Дивовижне переплетіння частот перейшов у неймовірний винахід як радіо. Саме воно ще декілька тисячоліть було наймасовішим медійним засобом, адже приймачі були майже у кожній родині і завдяки їм можна було почути важливу інформацію [2, с. 199]. Усі ми також знайомі з його роботою та безпосередньо чули голоси працівників радіостанцій. А наразі на поширення радіомовлення впливає безліч сучасних факторів.

З позитивних факторів відзначимо, що радіо залишається безкоштовним медіа, аніж у свій час періодика та телебачення. Алгоритм підключення також нескладний: потрібно мати при собі певний пристрій чи гарнітуру (USB-кабель чи провідні навушники), якщо це має стосуватися вашого гаджету. Далі пропонується відкрити телефон та відшукати базовий набір додатків, а там вже є застосунок з назвою «Радіо FM».

З негативних виокремлюємо тільки незручності, що виникають під час прослуховування каналів у подорожі. Адже трансляція має перерватися у момент появи вашого транспорту в іншій ділянці країни. Принаймні у кожній такій ділянці країни, частоти зможуть змінюватися або ж зникнути зовсім. Краще зазначити про експлуатацію музичних платформ або ж платформ із застосуванням відеоплеєра. Завдяки вищезгаданих зручностей можливо прослухати запис ефірного часу. Здебільшого такі умови використовуються у більших випадках запису ефірного часу на телебаченні.

Несприятливі умови дають поштовхи до більш вигідного використання того медіа чи певного продукту, що створює медіа. Радіо можна розглядати як вигідне місце для здобуття професійних якостей у вигляді практичного здобуття навичок. Проте, молоді спеціалісти не завжди оцінюють радіо як престижне місце роботи, таке як телебачення чи рекламна агенція. А. Москаленко пише: «Ніхто не готує і фахівців середньої ланки – монтажерів, адміністраторів, асистентів звукорежисерів тощо. Існує ще багато інших невирішених, але принципових питань щодо телерадіоосвіти, від якої врешті залежить сучасне майбутнє аудіовізуальних комунікацій в Україні. Назріла необхідність, наприклад, організації на факультетах і в інститутах журналістики навчальних радіостанцій, де кожен студент зможе освоїти організацію та специфіку регіонального мовлення, опанувати обов'язки творчих працівників на



різних редакційних посадах, здобути навички управління творчо-виробничим колективом» [4, с. 541].

Така думка справді може вплинути позитивно на майбутнє радіомовлення. Особливо це також стосуватиметься питання працевлаштування. Також створення навчальних радіостанцій дозволить скоротити термін професійного становлення студентів, зробити виробничу практику не сезонно, а цілорічно, поєднати навчання студентів з роботою в редакції [4, с. 274–275].

Зважаючи на недоліки класичних аналогових радіостанцій, такі як обмежена зона покриття та можливість налаштувати потрібну хвилю, великого значення сьогодні набуває онлайн-радіо як сучасне конвергентне медіа. Перехід від класичних FM-радіостанцій до сучасного конвергентного онлайн-радіо спостерігався у більшості українських редакціях, таких як Радіо «Свобода», радіомережа Хіт FM, телерадіокомпанія «Європа Плюс Київ» та ін. Як зазначає дослідниця О. Ремовська, «велику увагу почали приділяти не лише підготовці матеріалів для радіоефіру, а й оформленню їх на сайт, щоб цей інформаційний продукт був доступним щонайменше на двох платформах. Тоді ж почали розвивати подкаст, за допомогою якого відвідувач сайту міг підписатися на оновлення всіх радіопрограм» [3, с. 124].

Крім того, онлайн-радіо має свої відмінні особливості та переваги над FM-радіо, а саме: відсутність прив'язки до території, автоматична передача високого рівня сигналу, необов'язкова реєстрація, можливість комунікації з ведучим у соціальних мережах, відсутність скрипів та шумів, відсутність потреби купувати радіоприймачі, наявність власних мобільних додатків, можливість записати на гаджет пісню, що грає в ефірі, та проглядати плейлист тощо [1, с. 560].

Таким чином, можна відмітити якісні трансформації такого типу традиційного медіа як радіо, а також виокремити перспективні напрямки його розвитку у вигляді функціонування конвергентних онлайн-радіо.

### **Список використаних джерел:**

1. Іщенко А.В., Хорошавцева Г.В. Конвергентні медіа в Україні: передумови виникнення та перспективи розвитку: зб. матеріалів III міжнар. наук.-практ. конф., (Львів, 28- 28 грудня 2019 року). Львів, 2019. С. 560–562.
2. Медіаосвіта та медіаграмотність: підручник / Ред.-упор. В.Ф. Іванов, О.В. Волошенюк; за науковою редакцією В.В. Різуна. Київ: Центр Вільної Преси, 2013. 352 с.
3. Ремовська О. Говорить Радіо Свобода. Історія української редакції. Київ: Вид. дім «Києво-Могилянська академія», 2014. 163 с.
4. Теорія журналістики: підручник / Ред.-упор. А.Є. Конверський, О. Д. Пономарів; за науковою редакцією В.Ф. Іванов. Київ: Експрес-об'ява, 1998. 334 с.

Войтюшенко К. Д., студентка  
Університету митної справи та фінансів  
(науковий керівник – Кодацька Н. О. к.соц.н., доц.,  
завідувач кафедри журналістики  
Університету митної справи та фінансів)

## **РЕКЛАМА ЯК ФАКТОР РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНОГО БІЗНЕСУ**

Конкуренція за інвестиції, кваліфіковану робочу силу, ринки збуту та сфери впливу в ринковому середовищі з кожним роком стає все більш інтенсивною. У цьому контексті використання маркетингових інструментів є обов'язковою умовою для всіх організацій, які бажають продавати свої товари та послуги і зміцнювати свою конкурентну позицію.

В умовах зростаючої конкуренції реклама є важливим фактором, яка дозволяє впроваджувати технологічні інновації та знижувати вартість туристичних послуг. Реклама дає можливість впроваджувати технологічні інновації та знижувати собівартість туристичних послуг.

Рекламні комунікації є спеціалізованим способом передачі інформації. Рекламодавці інформують споживачів про переваги, якість та ідеї. Для того, щоб зменшити витрати на рекламу, необхідно охопити якомога ширшу аудиторію. Велике значення слід надавати просуванню туристичних продуктів. Зрештою, навіть найкраща ідея в туристичному секторі може бути успішною, тільки якщо вона добре просунута. Якщо вона не буде добре просунута, вона не досягне поставлених цілей в рамках комунікативною діяльності.

Туристична реклама є позитивним інструментом для реалізації маркетингової політики туристичних агентств та просування туристичних продуктів, зміцнення зв'язку між виробниками та споживачами туристичних продуктів. Основними принципами туристичного маркетингу є успішна реклама, відповідна інформаційна політика, виявлення потреб клієнтів, які задовольняються наданням послуг та оптимальним ціноутворенням [2, с. 74].

Ефективність реклами в туристичній галузі залежить від низки факторів, серед яких є:

- Економічні умови та рівень соціально-економічної безпеки суспільства;

- Характеристики, менталітет та вподобання цільової аудиторії рекламної кампанії;

- Розмір рекламного бюджету на конкретну рекламну кампанію;

Розмір рекламного бюджету на конкретну рекламну кампанію залежить від фінансових можливостей туристичного підприємства, серед яких є важливі чинники:

- Підготовка потенційних клієнтів до сприйняття реклами;

- Здатність клієнтів розпізнавати рекламну інформацію завдяки поширеності та впливу тренду;

- Тенденції в організації індивідуального та сімейного відпочинку;
- Професіоналізм та креативність у туристичних рекламних стратегіях [1].

Як і кожна людська діяльність, реклама також має цілі, які схематично представлені на рис. 1:

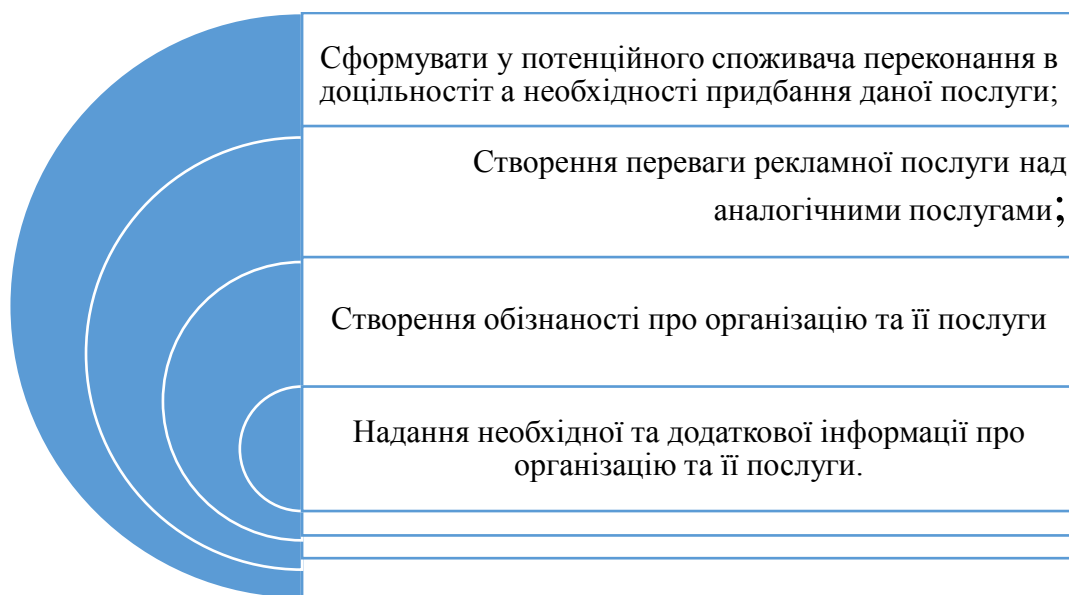


Рис. 1. Структура цілей зовнішньої реклами у сфері туризму [складено автором за даними джерела 3, с. 56]

Отже, будь-яка рекламна кампанія являє собою комплекс рекламних заходів, об'єднаних певною метою, для реалізації маркетингової стратегії рекламодавця шляхом спонукання заданого кола споживачів до дії за допомогою рекламних звернень [4]. Як фактор розвитку туристичного бізнесу реклама відіграє надзвичайно важливу роль, оскільки певною мірою впливає на волю споживача, підсилюючи потребу і допомагаючи йому зробити власний вибір.

#### Список використаних джерел:

1. Казак О. О. Аналіз ефективності реклами в туристичній сфері. URL: [http://www.economyandsociety.in.ua/journal/9\\_ukr/39.pdf](http://www.economyandsociety.in.ua/journal/9_ukr/39.pdf)
2. Клименко Л. В. Управління конкурентними перевагами туристичних підприємств. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2018. № 31. С. 73–76.
3. Кожухівська Р. Б. Інвестиційна привабливість рекламного ринку України на основі Інтернет-комунікацій. *Інвестиції: практика та досвід*. 2012. № 5. С. 7–11. URL : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ipd\\_2012\\_5\\_4](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ipd_2012_5_4)
4. Практика рекламної та PR-діяльності : практикум / За ред. Н. О. Кодацької Г. В. Чечельницької, Середняк Т. К. 2021. 357 с. URL : <http://biblio.umsf.dp.ua/jspui/handle/123456789/4349>

Кравченко О. В., студент  
Університету митної справи та фінансів  
(науковий керівник – Кодацька Н. О., к.соц.н., доц.,  
завідувач кафедри журналістики  
Університету митної справи та фінансів)

## **ВЗАЄМОЗВ'ЯЗОК КОМУНІКАТИВНОЇ ТА ЕТИЧНОЇ СФЕР ДІЯЛЬНОСТІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІНЦЯ**

Норми та принципи професійної етики у галузі публічної служби активно обговорюються громадськістю, що допомагає не лише втіленню в життя принципів відкритості та прозорості у роботі публічних службовців, але й встановленню критеріїв для оцінки їхньої роботи. Це сприяє формуванню спільного розуміння соціальних дій та взаєморозумінню. Визначення меж професійної діяльності та компетенції публічних службовців є необхідним для того, щоб чітко окреслити їх повноваження та відповідальність за виконану роботу.

Комунікативна взаємодія органів публічного управління з громадськістю є необхідною умовою їх ефективною діяльності на основі принципів прозорості й відкритості. Сучасна світова практика свідчить, що тільки при постійній ефективній взаємодії органів публічного управління з громадськістю, вони можуть якісно виконувати свої функції, мати підтримку своїх дій з боку суспільства [5].

У сфері публічного управління комунікативна діяльність відіграє надзвичайно важливу роль, впливаючи на взаємодію між владними структурами та громадянами. Ця діяльність поділяється на кілька ключових блоків.

Перший блок відображає необхідність забезпечення прозорості та відповідальності у роботі державних установ. Це включає в себе не лише відкритість у процесах прийняття рішень, але й високий рівень відповідальності та звітності у виконанні управлінських рішень.

Другий блок фокусується на конкретних вимогах до комунікативної діяльності. Це включає в себе об'єктивне інформування громадян про роботу державних структур, забезпечення рівних стандартів професіоналізму в управлінських рішеннях та наданні послуг. Забезпечення конфіденційності інформації також важливе у цьому контексті.

Третій блок орієнтований на підвищення ефективності управлінських завдань. Це включає в себе громадську оцінку діяльності органів влади, аналіз засобів масової інформації та взаємодію з громадськістю через громадські слухання.

Четвертий блок підкреслює важливість комунікаційних зусиль у забезпеченні прозорості та відповідальності перед суспільством. Це включає інформування громадськості про роботу державних установ,

сприяння співпраці з громадськістю, відкритий звіт про діяльність та публічну інформацію щодо відповідальності управлінців.

П'ятий блок відділяє важливість комунікативних навичок та навичок управління переговорами у процесі професійного розвитку державних службовців.

Шостий блок виокремлює проблеми, які виникають у сфері комунікацій. Це включає в себе встановлення порядку надання державних послуг, регулювання професійної етики службовців та нормативи надання державних послуг.

Загалом, ці блоки визначають важливі аспекти комунікативної діяльності у державному управлінні, які сприяють створенню ефективних взаємин між владою та громадянами та сприяють підвищенню довіри до державних інституцій. Довіра громадян до держави є основою взаємовідносин з владою, але водночас це є головною проблемою у владних структурах. Ця довіра є необхідною умовою для існування демократичного суспільства. Громадяни, передаючи державі свої повноваження, стають відданими впливу політичних інститутів і окремих посадовців. Це призводить до можливості зловживання наданим владних повноваженням, що створює ризики.

Атмосфера довіри утворюється під час взаємодії та вимагає визнання державних управлінців своєю державою і громадянами. Ці посадовці мають право на повагу своєї особистості та захист гідності. Довіра передбачає взаємну відповідальність та перевіряється на практиці та досвіді. У державі повинні існувати механізми захисту державних управлінців від неправомірних дій громадян, хамства та несправедливих звинувачень.

Стійка недовіра до влади може призвести до явища, яке вчені називають “ірраціональною нелюбов’ю основної маси населення до чиновництва”, і це явище закріплюється у “ментальних” шарах свідомості, що важко подолати. Недовіра до влади з боку громадян має взаємозв'язок, оскільки влада повинна мати підтримку народу; без цієї підтримки вона стає непрацездатною. Якщо громадяни не довіряють державним установам, це призводить до невизначеності та нерішучості як серед громадян, так і серед представників влади, оскільки питання про те, нащо здійснювати владу, залишається без відповіді [1].

Отже, громадянське суспільство становить один з основних складників етичної структури управління країною. Взаємодія між державними інституціями та громадянами не тільки визначає права і можливості спільного рішення питань, але й накладає обов'язки та межі на всіх учасників цієї взаємодії. Цей діалог передбачає побудову стосунків на основі довіри, взаємної поваги та справедливості.

Соціальне партнерство може виступити як значущий стимул для того, щоб зобов'язати представників державного управління відповідно до високих стандартів етики виконувати свої професійні обов'язки та

задовольняти потреби громадян. Крім того, воно сприятиме створенню відносин, заснованих на довірі, єдності, спільному громадянстві та спільній відповідальності.

Комунікативні та етичні аспекти в діяльності публічних управлінців мають тісний зв'язок і взаємодіють між собою. Справжній успіх у сфері публічного управління можливий тільки тоді, коли публічні управлінці не лише володіють необхідними професійними знаннями та навичками, але й мають високий рівень комунікативних вмінь та етичної свідомості.

#### **Список використаних джерел:**

1. Василевська Т. Е. Етика в публічній службі : Підручник. Київ : НАДУ, 2018. 256 с.
2. Воронкова В. Г. Менеджмент в державних організаціях : навч. посіб. Київ : Професіонал, 2004. 256 с.
3. Гошовська В. А. Комунікації в публічному управлінні: аспекти організаційної культури та ділового спілкування: навч. посіб. Київ : К.І.С., 2016. 130 с.
4. Драгомирецька Н. М. Комунікативна діяльність в державному управлінні : навч. пос. Одеса : ОРІДУ НАДУ, 2017. 180 с.
5. Дрешпак В. М. Комунікації в публічному управлінні : навч. пос. Дніпро : ДРІДУ НАДУ, 2015. 168 с.
6. Етика ділових відносин : навчальний посібник / Лесько О. Й. та ін. Вінниця : ВНТУ, 2011. 309 с.
7. Комунікації в публічному адмініструванні : конспект лекцій / О. В. Шибаніна та ін. Миколаїв : МНАУ, 2018. 200 с.
8. Чорнобиль І. Є. Організація діяльності державного службовця : навч. посіб. Львів : ЛРІДУ НАДУ, 2015. 131 с.

Липа М. В., аспірант

Університету митної справи та фінансів

(науковий керівник – Марценюк О. О., к. держ. упр.,

доцент кафедри публічного управління та митного адміністрування

Університету митної справи та фінансів)

#### **СОЦІАЛЬНІ МЕРЕЖІ ЯК СУЧАСНИЙ КАНАЛ КОМУНІКАЦІЇ У ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ**

У сучасній системі управління суспільством, що бере за основу концепцію менеджменту громадських цінностей, значно зростає значущість відкритої та доступної публічної сфери, в рамках якої певною мірою реалізується потенціал суб'єктності кожного з учасників простору публічних комунікацій. Ю. Хабермас під публічною сферою пропонував розуміти «майданчик» раціональної дискусії, що ведеться і бузується на принципах доступності та рівності її учасників, на основі норм і правил,

опрацьованих та прийнятих у процесі взаємодії. Зазначимо, що Ю. Хабермас розглядає розвиток мас-медіа як причину для появи псевдопублічної сфери [4].

Саме з соціально-мережевим простором пов'язана трансформація публічної сфери сучасного суспільства, можливість надання їй нового імпульсу для розвитку, уникнення деградації. Проникнення соціальних мереж у публічну сферу надає можливість задоволення зростаючих потреб участі активних громадян у справах суспільства. При цьому суб'єкти, які зазвичай не беруть участь у традиційному процесі прийняття публічних рішень, використовують соціальні мережі, щоб стати впливовими суб'єктами формуванні громадської думки.

В останні роки соціальні мережі набули масштабного характеру і широкого загального розповсюдження. В Україні станом на липень 2022 року, за даними аналізу GlobalLogic, соцмережами користується близько 76,6 % українців. Серед них 66 % обирають Telegram, 61 % – YouTube, 58 % – Facebook [1].

Що стосується публічного управління, для органів державної влади і місцевого самоврядування ведення офіційних сторінок у соціальних мережах уже давно стало стандартом медіаактивності. Станом на жовтень 2022 року можна говорити про присутність майже усіх органів публічного управління України у Телеграмм, Фейсбук, Інстаграм, Ютуб чи у Твіттер тощо.

Участь у соціальних мережах органів публічного управління зумовлена низкою причин:

- соціальні мережі охоплюють як цільові аудиторії, так і нових користувачів;
- соціальні мережі – це популярний канал зворотного зв'язку, за допомогою якого можна проводити моніторинг реакції користувачів на ту чи іншу дію органу влади;
- завдяки спеціальному аналітичному сервісу соціальні мережі дають можливість здійснення аналізу аудиторії за різними факторами;
- соціальні мережі полегшують визначення ініціатив та збір пропозицій, що найбільшою мірою підтримуються суспільством, забезпечують можливість здійснення оперативного контролю за змістом і часом розміщення інформації;
- соціальні мережі забезпечують інформаційну відкритість діяльності органу влади та розвиток публічності, що веде до підвищення рівня довіри до діяльності владних структур;
- соціальні мережі – це платформа для проведення інформаційно-роз'яснювальної роботи;
- можливість поширення і тиражування повідомлень найбільш затребуваної інформації;
- можливість синхронізації офіційного веб-сайту із соціальними мережами [2; 3].

Отже, сучасні соціальні мережі – це один з основних комунікативних майданчиків, що розширює інструменти та формати взаємодії органів публічного управління та громадян. Це є одним з інструментів, за допомогою якого публічне управління орієнтується на вирішення суспільно значущих проблем. У контексті поєднання інформаційних і нових соціальних технологій, соціальні мережі дають змогу владним органам та громадянам формувати оперативну й ефективну комунікацію. Крім того мережева комунікація сприяє зростанню активності громадськості та підвищенню її ролі у прийнятті рішень, а здатність до підтримання комунікації з боку влади стає одним із важливих показників ефективності публічного управління.

#### **Список використаних джерел:**

1. 28 млн в YouTube, 10 млн у TikTok: як війна змінила українські соцмережі. URL: <https://ain.ua/2022/08/06/yak-vijna-zminyly-soczmerzhi/#:~:text=%D0%A1%D0%B5%D1%80%D0%B5%D0%B4%2076%2C6%25%20%D0%B3%D1%80%D0%BE%D0%BC%D0%B0%D0%B4%D1%8F%D0%BD%20%D0%A3%D0%BA%D1%80%D0%B0%D1%97%D0%BD%D0%B8,Facebook%20E2%80%9415%2C45%20%D0%BC%D0%BB%D0%BD> (дата звернення: 20.10.2023).

2. Галлін Д. Сучасні медіасистеми: три моделі відносин ЗМІ та політики. пер. з англ. О Насика. К.: Наука, 2008. 320 с.

3. Малімон В. І. Комунікативні технології в публічному управлінні: навчально-методичні матеріали. Івано-Франківськ: ІФОЦППК, 2018. 51 с.

4. Habermas J. The structural transformation of the public sphere: An inquiry into a category of bourgeois society. Cambridge, Mass.: MIT Press. 1991. 301 p.

Литовченко Є. П., аспірант кафедри державного управління,  
публічного адміністрування та економічної політики,  
ХНЕУ ім. С. Кузнеця,

Васильченко О. О., студентка

ХНЕУ ім. С. Кузнеця,

(Науковий керівник – доцент кафедри менеджменту, логістики  
та інновацій, к.е.н., доц. Литовченко Ірина Володимирівна)

#### **ВПЛИВ СОЦІАЛЬНО-КОМУНІКАТИВНИХ АСПЕКТІВ НА ПОПЕРЕДЖЕННЯ РИЗИКІВ У СФЕРІ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ**

У науковій літературі прийнято розглядати у тісному взаємозв'язку закони менеджменту, державного управління із закономірностями управління ризиками. Водночас проблема неефективної традиційної моделі державного управління, зростання числа ризиків в центральних органах виконавчої влади та статика державних структур в умовах швидкоплинності часу свідчить про необхідність та актуальність вивчення впливу соціально-комунікативних аспектів на попередження ризиків в цій сфері.



Соціально-комунікативні аспекти є ключовими у формуванні ефективних стратегій управління ризиками в сфері державного управління. Комунікація між індивідами, групами, організаціями та органами влади є важливим інструментом для обміну інформацією, узгодження дій та управління відомостями про можливі ризики, а сама комунікація пов'язана із постійною мінливістю зовнішнього середовища. Відомо, що ефективна комунікація дозволяє вчасно виявляти потенційні загрози та розробляти стратегії їх запобігання. Соціально-комунікативні аспекти включають в себе вплив громадської думки та медіа на управління ризиками. В свою чергу, громадська думка може впливати на сприйняття ризиків, їх оцінку та прийняття рішень. Тому сьогодні доцільно вивчати динаміку цих процесів для побудови ефективних стратегій взаємодії з громадськістю з метою попередження ризиків та збереження стабільності суспільства [1, с.72-75].

Соціальна взаємодія між різними соціальними групами із органами державного управління може впливати на сприйняття ризиків та формування стратегій управління ними. При цьому важливо враховувати соціальні взаємовідносини та вплив групової динаміки на сприйняття та оцінку можливих ризиків. Особливу увагу слід приділяти вивченню комунікаційних механізмів між групами та органами державного управління, які можуть змінювати сприйняття ризиків та впливати на рішення, прийняті в груповому контексті.

У табл. 1 наведені приклади соціально-комунікативних аспектів попередження ризиків:

Таблиця 1

**Приклади соціально-комунікативних аспектів попередження ризиків**

<b>Соціально-комунікативні аспекти</b>	<b>Вплив на попередження ризиків</b>
Інформаційна освіченість	Поширення коректної та доступної інформації про потенційні ризики через медіа, освітні програми, веб-платформи та інші засоби комунікації. Громадськість повинна бути освіченою щодо можливих небезпек та шляхів їх уникнення.
Співпраця та об'єднання сил	Співпраця та об'єднання зусиль між організаціями та органами влади для спільного аналізу ризиків, розробки стратегій та виконання заходів з попередження можливих негативних наслідків.
Соціальна діалогова платформа	Створення спеціальних платформ, форумів або обговорень, де громадськість, експерти та представники уряду можуть обговорювати потенційні ризики, шукати оптимальні рішення та спільно розробляти стратегії управління ними.
Ефективна кризова комунікація	Розробка та впровадження планів кризової комунікації для надання важливої інформації у випадках надзвичайних ситуацій, катастроф, епідемій тощо.

Складено авторами, на основі джерел: 1–2.

Для ефективного впливу на сприйняття ризиків та прийняття рішень у сфері державного управління необхідно аналізувати та розробляти різноманітні інструменти соціально-комунікативного впливу. Це може бути використання соціальних мереж, публікація у медіа, експертні оцінки, розробка комунікативних проєктів, публічні дебати та інші засоби спілкування. Важливо адаптувати ці інструменти до конкретних потреб та особливостей цільової аудиторії, урахувати взаємовідносини між структурними підрозділами влади. Крім цього важливо відстежувати впровадження комунікаційних механізмів в сферу державного управління, їх адаптація та узгодження із існуючими моделями; прогнозування кінцевої мети із чітко окресленими часовими рамками її впровадження; ідентифікацію потенційних ризиків, наявні фінансові ресурси та соціальні очікування [2, с. 89].

Отже, соціально-комунікативні аспекти здійснюють значний вплив на попередження ризиків у сучасному суспільстві в цілому та у сфері державного управління зокрема. У роботі доведено, що ефективна комунікація, управління громадською думкою, аналіз соціальної взаємодії та використання сучасних інструментів соціально-комунікативного впливу є важливими елементами розроблення стратегій управління ризиками державного сектору. Розуміння цих аспектів є ключовим для збереження стабільності та безпеки суспільства в умовах зростаючих ризиків у різних сферах життя.

#### **Список використаних джерел:**

1. Цвігун Т.В. Механізм управління ризиками в системі управління підприємством. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. 2017. Вип. 2. 13 с.

2. Драгомирецька Н. М. Комунікативна діяльність в державному управлінні : навч. пос. / Н.М. Драгомирецька, К.С. Кандагура, А.В. Букач. Одеса: ОРІДУ НАДУ, 2017. 180 с.

Ляшенко М. А., аспірант

Українського державного університету науки і технологій

(науковий керівник – Семенова Т. В., к.е.н., доц.

доцент кафедри економіки та підприємництва ім. Т. Г. Беня

Українського державного університету науки і технологій)

#### **ХАРАКТЕРИСТИКА СУЧАСНИХ ТОРГОВЕЛЬНИХ МАЙДАНЧИКІВ**

Торгова площа – площа, яка пов'язує постачальника і споживача. За цією моделлю в світі працюють Amazon, Alibaba або eBay, аудиторія яких налічує мільйони користувачів, а обороти – мільярди доларів. В Україні за останні роки великі Інтернет-магазини виходять за рамки своїх сегментів і стають торговими площадками, що дає їм можливість розширити асортимент і наростити маржу відносно недорогим способом.

Портал Retailers склав рейтинг українських торгових площадок. Було визначено середню кількість відвідуваності, власників і спеціалізацію

торгових площадок. Перше місце з великим відривом займає OLX – в середньому в місяць сайт набирає 146 млн відвідувань. Але незважаючи на високі показники, OLX.ua все складніше утримувати клієнтів, тенденція шахрайства на торговій площадці триває, а довіра клієнтів неухильно падає. Інтернет-супермаркет Rozetka, який перші свої кроки до того, щоб стати торговою площадкою, став робити тільки в 2014 році, зайняв друге місце – 65 млн відвідувань. І замикає трійку найбільших торгових площадок України, де понад 720 тис. інтернет-підприємців продають 89 млн товарів і послуг – Prom.ua (55 млн відвідувань) [1].

Торгові площадки можна класифікувати за такими ознаками [2]:

- за типом учасників (C2C, B2C, B2B);
- по пропонованих продуктів (goods, services, etc);
- по виду кінцевих комунікацій (online commerce, O2O);
- по способам монетизації (продаж трафіку, лідов, реклами, доп. послуг та ін.);

Торгова площадка створюється для великого числа постачальників і споживачів. Учасники можуть взаємодіяти на рівних (коли обидві сторони – приватні особи або представники бізнесу) або вибудовувати ієрархію «підприємець-клієнт». Існує 3 базові моделі:

- C2C (customer-to-customer) - торгують або пропонують послуги звичайні люди, не підприємці;
  - B2C (business-to-customer) – бізнес продає людям;
  - B2B (business-to-business) – бізнес купує у бізнесу;
- Приклади компаній зібрані в таблиці нижче (табл. 1).

Таблиця 1

#### Класифікація торгових площадок за учасниками онлайн-торгівлі

C2C	B2C	B2B
BlaBlaCar, Olx, Etsy	AliExpress, Booking.com, Amazon, Prom.ua, Zakupka.com, Rozetka	Alibaba.com

Торгові площадки можна поділити на такі тематичні категорії (табл. 2):

- товари (goods and products);
- послуги (services);
- інформація (information);
- інвестиції і краудфандінг (investment and crowdfunding).

Таблиця 2

#### Тематична класифікація торгових площадок

За товарами	За послугами	За інформацією	За інвестиціями та краудфандінгу
Ebay, Amazon, Etsy, Olx, Google play, Apple store, Prom.ua, Zakupka.com, Rozetka	Uber, AirBnb, Booking.com	Twitch, SoundCloud, YouTube, Spotify	Kickstarter, CircleUp, Indiegogo

Залежно від того, де клієнт отримує послугу (онлайн або офлайн), виділяють 2 типу торгових площадок:

- 1) O2O: online to offline.

Торгова площадка привертає користувачів в мережі, а послуга користувач отримує офлайн. Наприклад, користувач обрав товари в Інтернеті, а забрав в магазині; або знайшов людину, яка погодилася вигуляти його собаку, і він приїхав до нього додому;

2) Online commerce.

Все відбувається онлайн, офлайн тільки доставка товарів, але і її може не бути. Наприклад, якщо мова про торгові площадки з продажу квитків.

Сесію можна завершити онлайн, отримавши на пошту електронні квитанції. Або приклади GooglePlay і AppleStore: купуються додатки онлайн і користуються ними теж в інтернеті.

Щоб отримати прибуток, компанія повинна монетизувати свій ресурс. Існують різні способи, які, в свою чергу, визначають види торгових площадок.

Монетизація відбувається через продаж [3]: трафіку; лідів (заявок); дій; товарів і послуг; реклами; додаткових послуг.

Оскільки торгова площадка є Інтернет порталом, то для залучення клієнтів можна використовувати основні цифрові канали, такі як SEO, контекстна реклама, таргетована реклама. Для залучення B2B клієнтів слід також використовувати телемаркетинг.

### **Список використаних джерел:**

1. Як оцінити новий канал трафіку? URL : <https://netpeak.net/ru/blog/kak-otsenit-noviy-kanal-trafika/> (дата звернення 27.10.23).

2. KPI в SEO: 7 основних показників ефективності просування сайту URL : <https://promo.altera-media.com/information/expert/kpi-v-seo/> (дата звернення 27.10.23).

3. 10 KPI-метрик ефективності маркетинга. URL : [https:// netpeaksoftware.com/ru/blog/10-kpi-metrik-effektivnosti-marketinga](https://netpeaksoftware.com/ru/blog/10-kpi-metrik-effektivnosti-marketinga) (дата звернення 27.10.23).

Мащенко К. Є., студентка

Університету митної справи та фінансів

(науковий керівник – Дрешпак В. М., д.н.держ. упр., професор, професор кафедри журналістики

Університету митної справи та фінансів)

## **ОСОБЛИВОСТІ ВІЗУАЛІЗАЦІЇ ІНФОРМАЦІЙНИХ МАТЕРІАЛІВ У МІСЦЕВИХ ОНЛАЙН-МЕДІА**

Кількість інформації, яку нині виробляють онлайнві медіа, є дедалі більшою і різноплановішою, а люди – все менше поінформованими, адже виникає складність виділення з цілого потоку найголовнішого. Медійний контент потребує обробки великої кількості даних, вмiлого використання шрифтів, текстових комплексів, графічних елементів та ілюстрацій; пропорцій побудови колонок і заголовків, кольорових «плям», ліній, образотворчих елементів і знаків. Усе це має сприяти тому, щоб інформація була у зручному для сприйняття форматі. Хороший дизайн повинен бути

функціональним та не приносити в жертву журналістські стандарти і корисний зміст для того, щоб тільки привернути увагу читача. У цьому і полягає актуальність роботи над удосконаленням підходів щодо візуалізації інформаційних матеріалів, які є базовим наповненням онлайн-медіа, зокрема, й місцевих.

Дослідженням особливостей візуалізації контенту сучасних медіа займається і чимало українських науковців. Так, Т. Бондаренко звертає увагу на те, що стрімкий розвиток інформаційних технологій озброїв користувачів мережі цілим арсеналом нових інструментів, що натомість призвело до побудови нової моделі поведінки аудиторії та сприйняття нею медіа й умотивувало пошук ефективніших форм комунікаційної взаємодії. На думку вченої, перспективним напрямом досліджень є вивчення різних способів фокусування уваги інтернет-аудиторії, зокрема й візуалізації даних у вигляді інфографіки як способу компресії відомостей [1, с. 255].

Як демонструє у своєму дослідженні А. Рудченко, нині поширеними формами візуалізації даних є використання у медіа інфографіки й динамічної візуалізації. Відповідно до світових трендів, ці засоби українські кросмедіа використовують, серед іншого, і для висвітлення актуальних громадсько-політичних тем [3, с. 81].

Результати дослідження візуального контенту місцевої онлайн-журналістики на прикладі медіа Сумщини представила І. Гаврилюк [2]. Нею було встановлено, що рівень наповнення та підхід до використання візуальних засобів у цих медіа відрізняється. Дослідниця умовно виокремила три таких підходи: 1) активне використання візуальних компонентів, використання найрізноманітніших засобів візуалізації; 2) використання стандартного, спрощеного набору засобів візуалізації контенту; 3) відсутність належної уваги до використання візуальної складової. За висновком І. Гаврилюк, інноваційну візуальну стратегію (перший підхід) має лише одне сумське онлайн-медіа. Найбільше видань, які керуються другим підходом. Незначно представлені онлайн-медіа, де візуалізації контенту не приділяють особливої уваги. На прикладі сумських онлайн-медіа було продемонстровано, що найбільше серед візуальних засобів використовувалися фотографії. Менше під час візуалізації повідомлень вдавалися до використання інфографіки та малюнків. Як зазначила І. Гаврилюк, поступово онлайн-медіа опановують і такий засіб, як відео. Найменшою кількістю на сайтах сумських медіа представлені графічні нормативи, скріншоти та скан-копії. Одним із елементів, який останнім часом почали використовувати сумські онлайн-медійники, є вбудовані тексти. Разом з тим, дослідницею було встановлено, що більшість фотографій, відео, а також майже повністю інфографіка, малюнки, графічні нормативи не належать до ексклюзивного контенту. Їх онлайн-медіа запозичують із мережі, із сайтів виконавчих органів влади або ж аудіовізуальних медіа [2, с. 54].

Здійснений нами аналіз онлайн-медіа Дніпропетровщини засвідчив,

що вони приділяють досить уваги візуалізації. Сучасні дослідження демонструють, що поняття візуалізації – це не тільки про зображальну журналістику, це своєрідне мистецтво візуального наповнення інформації, як допоміжного засобу впливу на аудиторію [4]. Проте рівень наповнення візуальним контентом та підходи до його використання у місцевих онлайн-медіа, як і було продемонстровано І. Гаврилук, справді різняться.

До видань, де візуалізація займає провідне місце, гармонійно поєднана з контентом і має свій стиль належить онлайн-медіа «Dnipro Today» [5]. Веб-ресурс використовує широкий спектр візуальних елементів. З оглянутих новинних матеріалів в рубриках «Новини Дніпра» і «Світові новини» 40% складають фотографії (одиночні фото, фотозображення, розміщені у вигляді слайд-шоу, фотогалерей), коли наприклад в тому ж «24 Дніпро» [6] лише 15%. Припускаємо, що з огляду на це, у більшості випадків відвідувачі інформаційних сайтів оберуть саме «Dnipro Today» через цікаві і яскраві зображення, які чіпляють і зосереджують увагу читачів. Подібну тенденцію І. Гаврилук виявила, порівнюючи «The Sumy Post» з іншими сумськими медіа. У «The Sumy Post» велику роль відіграють малюнки (здебільшого графічні), інфографіка (переважно карти, графічні розповіді), вбудовані матеріали (з мереж Facebook, Instagram), відео (здебільшого репости з відеохостингу YouTube) – вони становлять 60% загального контенту [2].

Розмаїтий візуальний контент представлений у «Dnipro Today» у рубриці «Спосіб життя»: фото, малюнки, найрізноманітніша інфографіка, gif-анімації, скріншоти тощо. Окрім того, привертає увагу унікальний візуальний супровід заголовків: вони позначені смайлами, ідеограмами – так званими емоджі. Достатню увагу візуалізації приділяють також такі дніпровські онлайн-медіа як «056.ua», «Дніпровська Панорама», «Informator Dnipro», «dnipro.depo.ua», «dv-gazeta.info», але візуальне оформлення за допомогою фотозображень у цілому має однотипний характер на всіх цих платформах.

З огляду на проведене порівняння підходів щодо візуалізації інформаційних матеріалів місцевих онлайн-медіа, можемо зробити висновок, що використання елементів дизайну дуже важливе для заохочення нової аудиторії. Посилення та урізноманітнення візуальної складової інформаційних ресурсів є важливим кроком у розвитку онлайн-медіа, коли читач бачить не однотипні скопійовані малюнки, шрифти і схеми, а захоплюється унікальним, вдало підібраним візуальним контентом, який наближає читача до ситуації і допомагає подати подію більш детально.

Отже, редакції місцевих онлайн-медіа мають чітко розуміти, що рівень їх конкурентоспроможності залежить від багатьох факторів, один із яких – розвиток засобів візуалізації. За умов їх правильного і вдалого використання, інформація про найрізноманітніші факти з місцевого життя отримує нове забарвлення і сприймається аудиторією глибше, більш чуттєво та яскравіше.

### **Список використаних джерел:**

1. Бондаренко Т. Г. Способи привернення уваги Інтернет-аудиторії. Наукові записки [Української академії друкарства]. 2016. № 1. С. 248–257.
2. Гаврилюк І. Візуальний контент місцевої онлайн-журналістики: сучасні тенденції та проблеми. Образ. 2020. Вип. 1 (33). С. 51–56.
3. Рудченко А. С. Інфографіка та динамічна візуалізація як тренд сучасних медіа. Кросмедіа: контент, технології, перспективи: кол. моногр. К.: КНУ ім. Тараса Шевченка, 2017. С. 75–82.
4. Терещенко О. Розвиток візуалізації, її види та особливості, візуалізація образу України в іноземних ЗМІ. Наукова думка сучасності і майбутнього: матер. XXIII Всеукраїнської практично-пізнавальної конференції. URL : <https://naukam.triada.in.ua/index.php/konferentsiji/53-dvadsyat-tretya-vseukrajinska-praktichno-piznavalna-internet-konferentsiya/575-rozvitok-vizualizatsiji-jiji-vidi-ta-osoblivosti-vizualizatsiya-obrazu-ukrajini-v-inozemnikh-zmi>
5. Dnipro Today. URL : <https://www.dniprotoday.com>
6. 24 Дніпро. URL : <https://24tv.ua/dnipro/>

Морозов О. В., аспірант

Університету митної справи та фінансів

(науковий керівник – Марценюк О. О., к. з держ. упр.,

доцент кафедри публічного управління та митного адміністрування

Університету митної справи та фінансів)

### **ПРОБЛЕМАТИКА СОЦІАЛЬНИХ КОМУНІКАЦІЙ У КОНТЕКСТІ ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТКУ ЕЛЕКТРОННОЇ ОСВІТИ**

Проблематика соціальних комунікацій все більш пронизує усі сфери суспільної діяльності, сьогодні на порядку денному стають значущими такі ключові теми: трансформація комунікативних моделей, формування нових соціальних груп, проблематика комунікативних бар'єрів тощо [1].

Стрімкий розвиток комунікативних технологій та їх проникнення в усі сфери суспільної діяльності сьогодні змушує провідні соціальні інститути шукати нові стратегії розвитку та функціонування, які були б в змозі відповідати мінливим викликам сучасності.

Під впливом інформатизації та розвитку соціальних комунікацій кардинально змінюються уявлення про сучасний заклад вищої освіти, метою діяльності якого стає не тільки вироблення, збір, зберігання і поширення знань, а й надання до них доступу незалежно від місцезнаходження користувача.

Новизна Інтернету як комунікаційного середовища полягає в тому, що він дає можливість кожному індивідуальному джерелу інформації – окремої особистості, організації, корпорації – сформулювати повідомлення і запропонувати його необмеженій кількості потенційних одержувачів. Об'єднання користувачів в мережі Інтернет призвело до створення якісно нового соціального простору, де різними способами можлива комунікація та інтеракція партнерів, які розділені простором, що належать до різних соціальних середовищ і систем, але здатні вступити у відносини в рамках нової комунікативної системи, що склалася. Інтернет ініціює зміни соціальної структури суспільства, створюючи нові спільноти, об'єднані за новими

ознаками, серед яких комунікації стають все більш цілеспрямованими та інтенсивними. Однак Інтернет може стати і ключовим каталізатором соціальних нерівностей та поляризації соціальних груп [2].

Популяризація концепцій безперервної освіти («life-long-learning») призвела до того, що ми відчули потребу в методах і технологіях організації комунікації, які здатні були б забезпечувати особистісний та професійний розвиток протягом усього життя. Безперервна електронна освіта не є обмеженою ні часовими, ні просторовими обмеженнями.

Електронну освіту визначають як поетапну комунікацію, спрямовану на накопичення, трансформацію і розвиток вже наявних навичок, умінь, емоційних реакцій, а також практик діяльності.

З погляду соціально-культурного конструктивізму освітній процес є комунікативною соціально-культурною діяльністю, головним призначенням якої є організація ефективної взаємодії та діалогу між суб'єктами навчання. Цей підхід натякає на те, що для організації ефективного навчального процесу необхідно поєднувати електронний навчальний контент (технології самоосвіти) і традиційні методи навчання.

Під час виконання цих умов буде досягнуто формування соціально-конструктивістського досвіду, який оптимізуватиме і підвищуватиме ефективність навчального процесу.

Говорячи про електронну комунікацію, слід наголосити на комунікативних бар'єрах, що виникають, особливо в процесі віртуальної міжкультурної комунікації – в розбіжності когнітивних просторів комунікантів, джерелом якої є використання різних моделей сприйняття дійсності, що неминуче знаходить відображення в електронному дискурсі [3].

У контексті електронної освіти ми можемо спостерігати міжособистісну, масову (one-to-many or many-to-many) та автomasову, синхронні та асинхронні комунікації (у цьому контексті ми говоримо про роботизацію, у зв'язку з якою стає можливою двостороння комунікація з автоматизованими системами).

Отже, слід наголосити на тому, що сьогодні, у зв'язку з технологізацією освітнього процесу, кардинально змінюється інформаційно-комунікативна функція освіти, яка раніше мала на меті не тільки передачу та трансляцію знань, але й морально-етичне виховання, соціалізацію, культурний розвиток тощо. Але, на жаль, сьогодні усі ці важливі питання все більше втрачають свою значущість, що здійснює вплив на підготовку нового «цифрового» покоління.

### **Список використаних джерел:**

1. Жовнір А. О. Проблематика соціальних комунікацій у контексті формування та розвитку електронної освіти // Спеціальні та галузеві соціології. 2020. № 9. С. 65–68.
2. Жулькевська В. О. Дистанційна освіта: історичний аспект зарубіжного досвіду // Вісник Львівського університету. 2019. № 18. С. 81–88.
3. Пичик А. А. Проблеми захисту інформації в мережі Internet // Актуальні проблеми соціальних комунікацій. 2019. С. 108–111.



Семьонов М. Д., студент  
Університету митної справи та фінансів  
(науковий керівник – Кодацька Н. О., к.соц.н., доц.,  
завідувач кафедри журналістики  
Університету митної справи та фінансів)

## **ПЕРЕВАГИ ТА НЕДОЛІКИ РОЗМІЩЕННЯ РЕКЛАМИ НА ТЕЛЕБАЧЕННІ**

Неважливо в якому вигляді існує реклама – на телебаченні, радіо реклама, реклама в газеті чи на сайті, головне, щоб вона виконувала свою головну мету та завдання. Реклама є невід’ємною частиною життєдіяльності будь-якої організації, її основу становить філософія спілкування з клієнтом та культура взаємодії між співробітниками. Реклама популяризує саме підприємство, його товари, послуги, різні види робіт за допомогою засобів масової інформації, різноманітної друкованої продукції, електронних носіїв [2, с.273].

Реклама на телебаченні є одним з найефективніших способів розміщення реклами. По-перше, це широка аудиторія, що дає рекламі більше попиту на свій товар, тому кошти затрачені на розміщення реклами повернуться, якщо реклама виконала свою мету, а саме зацікавила товаром покупця. По-друге, реклама на телебаченні має великий вплив на реципієнта через використання звуку та відео. Так, телебачення може “маніпулювати” глядачем, навіть якщо глядач був не зацікавлений в товарі, якісний звук та відео можуть змінити його думку. Ефективність реклами повинна з’ясувати зміну попиту, зумовленого проведенням рекламних заходів, установити прирости обсягу продажу і доходу, зумовленого як самою рекламою, так і затратами на її здійснення [3, с.146].

До переваг телебачення, окрім широкої аудиторії та великого впливу на реципієнта також варто віднести:

- вплив на емоції та почуття споживача;
- може показати глядачеві, як він буде почуватися, купивши запропонований товар чи послугу;
- можливість нарощувати дію за рахунок повторення;

На думку С. Сердюк в наш час споживачі мають доступ до шаленої кількості реклами. Соціальна роль і імідж компанії відіграють важливу роль та впливають на ставлення клієнта до рекламованого товару.

Більшість споживачів переконані, що реклама немає ніякого впливу на них і всі рішення про покупки приймаються самостійно: «Реклама якимось чином діє на людей, але не на мене. Як на мене можуть впливати ролики про пілосмок або пральний порошок? Я завжди сам приймаю рішення!».

Але для того, щоб клієнт прийняв «сам» рішення, багато спеціалістів над цим працює. В магазині він бачить товар, рекламний ролик якого транслиювався на телебаченні. На підсвідомості саме цей бренд вже створив певний образ і запам’ятався. Таким чином, він вплинув на рішення про покупку.

Окрім переваг телебачення має також недоліки, які впливають на його функціональність, до них слід віднести:

- висока вартість рекламних роликів;
- жоден інший тип реклами не потребує стільки майстерності, знань і творчих здібностей;
- стислість (реклама на ТБ короткочасна, що значно обмежує можливість донесення необхідної інформації);
- обмеження (існують певні види товарів, реклама яких обмежена або заборонена).

Ці недоліки впливають на розміщення реклами на телебаченні. Для прикладу, високу вартість рекламних роликів не можуть дозволити рекламодавці-початківці, отже з цього виходить, що рекламу можуть дозволити лише добре забезпечені рекламні агентства, це і формує певну групу реклам, тобто немає різноманітності рекламного контенту.

Щодо високих затрат, як фізичної майстерності так і економічної, при створенні реклами, це важливо. Якщо рекламодавець дійсно хоче створити якісний рекламний контент, то знадобиться чимало зусиль для його створення. Це варто віднести до недоліку, адже створення аудіо реклами, наприклад для радіо, не потребує багато зусиль.

Дослідник О. Кітченко вважає, що переважає велика кількість рекламних клаттерів, тобто рекламного шуму, який тисне на споживача, тому споживачу набридає реклама, яку він бачить постійно і яка заважає йому отримувати задоволення від перегляду улюблених передач [1, с.49]. Психіка споживача блокує нав'язливу рекламу, формується стійка негативна реакція при згадуванні про товар чи торговельну марку. Саме тому під час просування товарів, особливо на телебаченні, необхідно враховувати оптимальну кількість показів і переглядів, завдяки яким споживач буде знати про товар і при цьому у нього не виникне негативних асоціацій із ним. Тому необхідно перед запуском ролику на телебаченні проводити його тестування на цільовій групі споживачів та враховувати їх враження.

Крім рекламних роликів, використовуються й інші засоби телереклами: телеоголошення, рекламні телепередачі, телезаставки, інтерактивне телебачення. Для того, щоб рекламний ролик запам'ятався та спонукав споживача до певної дії, необхідно використовувати певний ряд інструментів: гумор, сторітеллінг, музику, спецефекти, гру тембром голосу та ін.

Отже розміщення реклами на телебаченні має як плюси, так і мінуси. Кожній рекламній агенції потрібно звертати увагу на переваги та недоліки, фактори розміщення, детально прораховувати, якщо вони дійсно хочуть досягти успіху.

#### **Список використаних джерел:**

1. Кітченко О.М. Телевізійна реклама як основний медіаканал рекламної кампанії. *Вісник Національного технічного університету "ХПІ" (економічні науки) = Bulletin of the National Technical University "KhPI" (economic sciences)*: зб. наук. пр. Харків : НТУ "ХПІ", 2021. № 2. С. 48-51.

2. Кодацька Н. О., Жихарева-Толстік Г. О., Шевченко Т. С. Прикладні рекламні технології: використання та ефективність. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. Серія: Філологія. Соціальні комунікації*. Том 32 (71), № 4, 2021. С.273-277.

3. Практика рекламної та PR-діяльності : практикум / за ред. Н. О. Кодацької, Г. В. Чечельницької. Дніпро : Середняк Т. К. 2021. 357 с. URL : <http://biblio.umsf.dp.ua/jspui/handle/123456789/4349>

Сенкевич Г. А., к. н. із соц. ком., доцент,  
доцент кафедри журналістики  
Університету митної справи та фінансів

## **РОЛЬ ПРАГМАТИКИ У ВИВЧЕННІ РЕКЛАМНИХ ТЕКСТІВ**

Найважливішим аспектом рекламного контенту є те, в якому контексті він побудований. Від цього залежить кінцеве сприйняття рекламного повідомлення реципієнтами. Саме тому істотну роль у вивченні рекламних текстів відіграє прагматика. Вона робить рекламний контент зрозумілим та ефективним з точки зору впливу на свідомість споживача інформації.

Прагматика є галуззю досліджень в семіотиці і мовознавстві, котра розглядає функціонування мовних знаків у процесі мовленої комунікації. Будь-яка наука, спостерігаючи потрібний об'єкт, намагається відповісти на три основні традиційні питання: що? як? і чому (навіщо)? Синтактика, в свою чергу, відповідаючи на запитання, яким чином побудоване певне висловлювання, надає відповідь на питання «як сказано?». Семантика, формулюючи ставлення мовних знаків до об'єкту, відповідає на питання «що саме сказано?». Прагматика, яка вивчає відношення знаків до комунікантів, котрі ними користуються, дає зрозуміти, навіщо використана певна фраза і яким має бути наслідок її використання.

За словами дослідниці І. Салати, прагматика є семантика мови в дії, котра покликана вивчати поведінку знаків у реальних ситуаціях комунікативного акту [8, с. 58].

Під прагматикою також розуміють аспект лінгвістичної науки, яка вивчає взаємозв'язок між фразою (промовою) і конкретною ситуацією. Оскільки мовні знаки комуніканти застосовують для того, щоб доносити свої думки іншим учасникам процесу. Мовні знаки-символи виступають засобом комунікації й обираються людьми для кращого розуміння один одного. Дослідники Т. Космеда і Л. Соболев зазначають, що за допомогою мовних знаків відбувається спонування співрозмовника у самому акті комунікації [4, с. 66]. Це може досягтися через застосування мовних знаків, котрі сприяють виникненню певних почуттів, бажань або надій самого комуніканта.

Передавач за допомогою мовних знаків не просто надсилає потенційному споживачу інформацію, він ще зацікавлений в тому, щоб

викликати певну реакцію, певні почуття у споживача. Відбувається процес не тільки інформування, а ще й спонукання, тобто впливу. Таким чином, прагматична інформація є і носієм, і водночас спонуковувачем, який здатен викликати передбачувану поведінку.

Як пише дослідник І. Кевлюк, сам термін «прагматика», який вперше використав один із засновників семіотики Ч. Моррісом, прагматика розглядає поведінку мовних знаків у реальних процесах вербальної комунікації [3, с. 143]. Лінгвістична прагматика включає цілу низку питань, пов'язаних з мовленням в повсякденній комунікації, а також з конкретною ситуацією у процесі спілкування.

Вчений-мовознавець К. Тараненко відзначає, що з огляду на роль особистості в мовній системі в межах лінгвістичної прагматики виділяють ситуативні мовні вислови в мовленні та комунікації, які пов'язані з ідентифікацією та виокремленням об'єктів реальності [9, с. 88]. На його думку, ці мовні вислови є порівнянням зі вказівними жестами, прагмалінгвісти для їх позначення застосовують спеціальний термін «дейксис».

Український прагмалінгвіст Ф. Бацевич окреслив дане поняття наступним чином: «Дейксис – це вказівна функція одиниць мовного й паралінгвального кодів у спілкуванні, що виражається лексичними, граматичними, просодичними, паралінгвальними засобами й передбачає ідентифікацію і локалізацію учасників спілкування, об'єктів, подій, процесів, фактів тощо стосовно просторового, часового, соціального та деяких інших контекстів, які створюються мовленнєвим актом і комунікантами» [1, с. 118].

Науковець Я. Ващинська поширює його судження, зазначаючи, що дейксис відображає здатність мови встановлювати відносини учасників комунікації між собою, локалізувати акт мовлення в просторі і часі щодо висловлення власної позиції самого мовця. А в основі концепту «дейксис», за її переконанням, лежить зв'язок між актом комунікації та висловлюванням як його результатом [2, с. 20].

На думку І. Логвиненко, прагматичне значення найбільш яскраво проявляється у конкретному контекстно-мовному вживанні, його можна добре простежити на прикладі художніх текстів, котрі дають змогу авторові реалізувати різні компоненти конотативного значення антропонімів [5, с. 41]. В. Радзійон у своєму дослідженні зазначає, що ми сприймаємо текст як певний мовленнєвий комунікативний акт, тому він є об'єктом прагматики, а прагматика як наукова галузь грає важливу роль у розумінні і дослідженні рекламних текстів [6, с. 224].

Прагматика рекламного повідомлення щільно пов'язана і з теорією мовного комунікативного впливу, комунікативні стратегії і тактики якої вивчаються для подальшого вдосконалення. Певний зв'язок існує і з теорією аргументації. Особливо слід зазначити психолінгвістичний аспект, в якому значну роль відіграють психологічні способи впливу на споживацьку аудиторію. Конкретно це проявляється у маніпулюванні

свідомістю і поведінкою адресата. Крім того, прагматичний аспект реклами ґрунтується також на антропологічних і семіотичних напрямках, кожен з них є сегментом вивчення доволі складного процесу впливу на споживацьку аудиторію, поширюючи існуючі наукові погляди на рекламну діяльність.

Крізь призму прагматики рекламний контент перебуває в місці зосередження уваги споживача, тому його укладач має вирішити декілька важливих завдань: привернення уваги, зацікавлення, формулювання позитивної оцінки товару що рекламується (або послуги) і виклик бажання їх купувати. Тому прагматичною метою реклами є намагання зробити з адресата рекламної інформації потенційного покупця рекламованого товару або послуги. Дослідник С. Романюк доводить, що прагматична спрямованість будь-якої реклами полягає у спонуканні адресата до виконання запрограмованих рекламодавцем дій, що відбувається завдяки використанню вербальних та невербальних засобів впливу, котрі вважають доцільнішими способами для досягнення комунікативної мети [7, с. 153].

Отже, значну роль у вивченні рекламних текстів відіграє прагматика, оскільки вона робить рекламний контент зрозумілим та ефективним з точки зору впливу на поведінку цільової аудиторії та конкретних категорій споживачів. Вона допомагає відстежувати вплив лексичних конструкцій на людську свідомість у реальних процесах вербальної комунікації.

#### **Список використаних джерел:**

1. Бацевич Ф. С. Нариси з лінгвістичної прагматики: монографія. Львів: ПАІС, 2010. 336 с.
2. Вацинська Я. Б. Підходи до трактування поняття «дейксис»: загальна характеристика та специфіка. Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Перекладознавство та міжкультурна комунікація. 2018. №2. С. 20–24.
3. Кевлюк І. В. Прагматика соматичних фразем із компонентом ОКО в публіцистичних текстах. Дослідження з лексикології і граматики української мови. 2012. №12. С. 142–151.
4. Космеда Т. А., Соболев Л. І. Графічні системи слов'янських мов: взаємовплив та прагматика. Наукові праці Чорноморського державного університету імені Петра Могили комплексу «Києво-Могилянська академія». Серія : Філологія. Мовознавство. 2016. №266. С. 63–67.
5. Логвиненко І. А. Прагматика турецького особового імені. Питання сходознавства в Україні : тези доп. Всеукр. наук.-практ. конф., Харків, 29–30 берез. 2018 р. / Харків. нац. ун-т ім. В. Н. Каразіна, Харків. нац. пед. унт ім. Г. С. Сковороди. Харків, 2018. С. 40–42.
6. Радзійон В. М. Функціонально-прагматичний підхід до вивчення композитів у публіцистичному тексті. Вісник Дніпропетровського університету імені Альфреда Нобеля. Серія: Філологічні науки. 2016. № 1. С. 224–227.

7. Романюк С. К. Прагмалінгвістичний аспект рекламного дискурсу. Слов'янський вісник: зб. наук. праць. Серія «Філологічні науки». 2009. №8. С. 151–156.

8. Салата І. А. Особливості семантичного й прагматичного аспектів зооморфних фразеологізмів в англійській та українській мовах. Філологічні студії. Науковий вісник Криворізького державного педагогічного університету. 2010. №5. С. 57–64.

9. Тараненко К. В. Прагматика антонімії дейксису. Наукові праці [Чорноморського державного університету імені Петра Могили комплексу «Києво-Могилянська академія». Серія: Філологія. Мовознавство. 2015. №243. С. 88–91.

Таркіли Р. І., студент  
Полтавського державного аграрного університету  
(науковий керівник – Панасенко Н. Л., к.е.н., доц.,  
доцент кафедри публічного управління та адміністрування  
Полтавського державного аграрного університету)

## **ОСОБЛИВОСТІ ВИКОРИСТАННЯ СОЦІАЛЬНИХ МЕРЕЖ ДЛЯ КОМУНІКАЦІЇ МІСЦЕВОЇ ВЛАДИ З ГРОМАДСЬКІСТЮ**

В сучасному світі для онлайн-спілкування важливими платформами стали соціальні мережі. В публічному секторі соцмережа являється інструментом формування та реалізації публічної політики, виступає платформою для впровадження інформаційно-комунікаційних технологій, направлених вирішення соціальних питань суспільства та прийняття раціональних управлінських рішень. Соціальні мережі – це спеціальний сучасний канал медіа комунікації із унікальною технологічною особливістю, а саме з можливістю в режимі реального часу забезпечувати ефективну взаємодію місцевої влади з громадськістю.

Першими, майже 15 років тому, використовувати в публічному секторі соціальні мережі почали в США. В 2004 році за допомогою Meetup.com і сотень блогерів Говард Дін кандидат в президенти від Демократичної партії організував зустрічі на місцях із прихильниками, з якими раніше не було прямого безпосереднього контакту [1]. Ідею, використання соціальних мереж Facebook, YouTube та Twitter, підхопив Барак Обама в 2008 році, коли висував свою кандидатуру на президентські вибори для завоювання симпатій електорату [2]. Дана тактика забезпечила перемогу команді Б. Обами і надала поштовх для внесення змін в діяльність американських органів публічної влади. В січні 2009 року після інавгурації Б. Обама в меморандумі для керівників виконавчих управлінь та відомств звернувся із дорученням до федеральних виконавчих департаментів і установ використовувати інноваційні інструменти, методи та системи для співпраці між собою, на всіх рівнях управління, а також з

некомерційними організаціями, підприємствами та окремими особами в приватному секторі та залучати до співпраці [3]. Використання соціальних мереж на федеральному рівні та місцевими органами влади було в подальшому зафіксовані в нормативно-правових актах.

На початку додатки соціальних мереж використовувалися для брендингу. Адміністрація Президента США почала співробітничати в 2011 році з платформами YouTube, Facebook, Twitter та LinkedIn для проведення в режимі реального часу онлайн нарад, обговорення різних ініціатив, зборів та конференцій.

Залучення громадян до прийняття участі в політичних процесах за допомогою інтернет-технологій не тільки надає можливість громадянському суспільству впливати на процеси розробки та реалізації публічних рішень, а й дозволяє контролювати їх виконання на різних рівнях управління. Перетворення онлайн простору публічної політики спричинило до виникнення нових форм взаємодії: e-governance та the community media. Електронне урядування являє собою форму мережевої взаємодії державних структур і громадян у прийнятті політичних і управлінських рішень. Форма медіа-ком'юніті являє собою спілкування всередині громадянського суспільства. Сучасне суспільство використовує інтернет-блоги, соціальні мережи, незалежні онлайн засоби масової інформації для формування громадської думки та прийняття політичних рішень. Традиційна журналістика в епоху цифрових технологій вимушена конкурувати із блогерами соціальних мереж. Вочевидь сучасні медіакомунікативні технології спонукають до змін в способах комунікації та співпраці між людьми. Однак, застосування соціальних мереж публічною адміністрацією є недостатньою і обумовлено розпорядженнями вищого керівництва ніж професійною свідомістю керівника [4].

Епідемічна ситуація, яка виникла із поширенням коронавірусної інфекції збільшила потребу публічних установах у зборі та поширенні інформації, що виходить за рамки звичайних способів комунікації. Безумовно зросла популярність використання соціальних мереж в органах публічної влади. Використання соціальних мереж в органах місцевого самоврядування досить поширено відбулося після 2020 року. Поштовхом цього процесу являється охоплення великої аудиторії, інтуїтивно просто використовувати, швидка передача інформації за мінімальними затратами. Щодня тисячі громадян створюють публікації в Instagram, коментують урядові пости в Facebook, або обмінюються інформацією та взаємодіють один з одним в Twitter.

Технологічна платформа Government 2.0 є одним із трендів всесвітньої мережі Інтернет та являється ефективним інструментом для інтеграції чиновників у соціальні мережі. Особливостями якої є безперервний обмін інформацією між місцевою владою та громадськістю, залучення громадян до процесу прийняття управлінських рішень, підвищення ефективності громадського контролю. Gov 2.0 є концепцією розширення участі громадян у

публічному управлінні. Важливими інструментами Web 2.0 є соціальні мережі, веб-журнали, вікі-проекти, сайти, мультимедійні веб-ресурсів, які дають можливість для двостороннього обміну інформацією як між органами публічної влади та громадянами.

#### **Список використаних джерел:**

4. Wolf G. How the Internet invented Howard Dean. URL: <http://www.wired.com/wired/archive/12.01/dean.html>

5. Carpenter C. A. The Obamachine: Techno-politics 2.0. *Knowledge Politics Quarterly*, 2009. № 2(1). PP. 216–225.

6. Obama B. Transparency and open government (Memorandum for the heads of executive departments and agencies). URL : <https://obamawhitehouse.archives.gov/the-press-office/transparency-and-open-governmen>

7. Козак В. І. Модернізація публічного управління на засадах мережевого підходу. *Державне управління та місцеве самоврядування*. 2018. Вип. 1. С. 14-21. URL : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/dums\\_2018\\_1\\_4](http://nbuv.gov.ua/UJRN/dums_2018_1_4)

Хоменко І. О., д.е.н., проф.,  
професор кафедри економіки обліку і оподаткування  
Національного університету «Чернігівська політехніка»  
Сорока А. В., студентка  
Національного університету «Чернігівська політехніка»

### **СТАЛІЙ РОЗВИТОК В УМОВАХ ВІЙНИ В УКРАЇНІ**

У сучасному світі концепція сталого розвитку є не лише важливою метою, але й стратегічним пріоритетом суспільства в ряду країн та України. Ця концепція передбачає гармонійний розвиток економіки, соціуму та навколишнього середовища з метою задоволення потреб сучасних поколінь, не знижуючи можливостей майбутніх поколінь задовольняти свої потреби. Проте умови війни вносять суттєві виклики і змінюють структуру соціально-економічних процесів. Війна призводить до перетворення економічних, соціальних та політичних систем, що потребує нових підходів і стратегій для досягнення сталого розвитку. Військові дії та його наслідки створюють складну динаміку для економічної активності, ринкових відносин, зайнятості, та якості життя громадян. Підвищені витрати на оборону, вимушені переселення, психологічний стрес суспільства, обстріли та руйнація інфраструктури – це лише кілька з численних факторів, які впливають на економіку та соціальну структуру України.

Страшенної шкоди природним екосистемам причиняють вибухи різних боєприпасів та знищення військової техніки. Ці фактори спричиняють забруднення ґрунтів, річок та повітря широким спектром токсичних речовин, включаючи залишки вибухівки, нафтопродукти та важкі метали, які містяться в обвалках снарядів та знищеної військової



техніки. Надзвичайно небезпечними є також ракетне паливо, яким так інтенсивно користується держава-терористка [1].

У 2022 році саме військові дії, які мали місце на території України, призвели до найвищих викидів парникових газів в атмосферу. Ракетні атаки та обстріли артилерією призвели до численних вибухів і лісових пожеж. Рух військової техніки та проблеми в енергетичному секторі спричиняли неконтрольоване збільшення викидів CO<sub>2</sub>, а руйнування інфраструктури відновлюваної енергетики створили загрозу для виконання Цілей сталого розвитку України (ЦСР) у найближчому майбутньому (табл.1) [2]. Усі ці проблеми вказують на те, як війна в Україні ускладнює досягнення глобальних цілей сталого розвитку і створює серйозні перешкоди на шляху до їхнього досягнення. Зате ця ситуація підкреслила важливість розроблення стратегії для майбутнього розвитку України, в якій ключове місце відводиться питанням сталого розвитку країни в період повоєнної відбудови.

Таблиця 1

**Вплив війни на виконання цілей сталого розвитку в Україні**

Цілі сталого розвитку	Вплив війни
Ціль 1. Подолання бідності	Збільшення бідності населення України через втрату робочих місць, підвищення інфляційних процесів та руйнування інфраструктури, що позначилося на суттєвому зниженні реальних доходів українців.
Ціль 2. Подолання голоду, розвиток сільського господарства	Обмежений доступ до продуктів харчування через військові дії, зокрема на окупованих територіях. Інтенсивні обстріли українських полів та складів з продуктами харчування та сільськогосподарською продукцією негативно впливають на продовольчу безпеку.
Ціль 3. Міцне здоров'я і благополуччя	Зростання медичних потреб та обмежений доступ до медичних послуг через руйнування медичної інфраструктури. Забруднення повітря, ґрунту та води внаслідок військових дій створює страшну загрозу здоров'ю нації.
Ціль 4. Якісна освіта	Руйнування освітніх закладів та обмежений доступ до освіти через постійну воєнну загрозу та часті й тривалі повітряні тривоги.
Ціль 5. Гендерна рівність	Загострення проблеми насильства стосовно жінок та обмеження їхніх прав та можливостей через військові дії.
Ціль 6. Чиста вода та належні санітарні умови	Забруднення водних джерел та обмежений доступ до чистої води через руйнування інфраструктури та забруднення водних ресурсів.
Ціль 7. Доступна та чиста енергія	Руйнування енергетичної інфраструктури та обмежений доступ до чистої енергії через інтенсивні атаки та блокаду.

Ціль 8. Гідна праця та економічне зростання	Втрата робочих місць через військові дії, що призвели до збільшення безробіття та зниження доходів. Багато підприємств та заводів в Україні були фізично знищені, релоковані закордон чи збанкрутіли через війну.
Ціль 9. Промисловість, інновації та інфраструктура	Руйнування інфраструктури та обмежений доступ до інновацій через військові дії, що призвели до обмеженого розвитку промисловості. Руйнування транспортних маршрутів та комунікаційних систем призвело до обмеженого доступу до інфраструктури.
Ціль 10. Скорочення нерівності	Збільшення соціальної нерівності через втрату майна.
Ціль 11. Сталий розвиток міст і громад	Руйнування інфраструктури та масова міграція мешканців через військові дії. Через бомбардування та обстріли багато міст в Україні перетворилися на руїни, ставши ненадійними місцями проживання.
Ціль 12. Відповідальне споживання та виробництво	Руйнування виробничих потужностей та велика кількість відходів, зокрема будівельних та збільшення споживання в умовах нестабільності.
Ціль 13. Пом'якшення наслідків зміни клімату	Зростання викидів парникових газів через вибухи, пожежі та руйнування. Ракетні атаки та артилерійські обстріли призвели до численних вибухів та пожеж, що збільшили викиди парникових газів.
Ціль 14. Збереження морських ресурсів	Збільшення забруднення морських ресурсів. Військові дії призвели до забруднення морських ресурсів та обмеженого доступу до них.
Ціль 15. Захист та відновлення екосистем суші	Руйнування природних екосистем та збільшення забруднення середовища через військові конфлікти та обстріли. Інтенсивні обстріли та руйнування призвели до пошкодження природних екосистем.
Ціль 16. Мир, справедливість та сильні інститути	Війна на території України призвела до важливих викликів для миру та справедливості, створивши загрозу стабільності та справедливості.
Ціль 17. Партнерство заради сталого розвитку	Глобальна економічна криза та війна в Україні призвели до скорочення фінансів держав світу та поставили під загрозу досягнення цієї цілі.

\*Джерело – складено авторами

Дослідження соціально-економічних аспектів сталого розвитку в умовах війни в Україні розкриває серйозні виклики та загрози, які виникають внаслідок збройних дій. Війна в Україні стала серйозною перепорою на шляху досягнення ЦСР і суттєво вплинула на соціальний, економічний та екологічний розвиток країни. Серйозним аспектом впливу війни є загострення проблеми бідності та соціальної нерівності в Україні,

знищення інфраструктури, втрата робочих місць та зростання безробіття, багато людей втратили доступ до основних соціальних послуг. Зміни в екологічному стані, забруднення повітря, води та ґрунту призводить до погіршення стану навколишнього середовища та загострення екологічних проблем. Крім того, військові дії призводять до обмеження доступу до освіти та медичних послуг, збільшення випадків насильства та порушення прав людини внаслідок війни також ускладнює досягнення ЦСР. Відповідь України на виклики війни свідчить про рішучість та роботу в напрямку відновлення та сталого розвитку. Проте важливо враховувати, що війна залишає сліди, які можуть тривати протягом багатьох років. Глобальна співпраця та підтримка є важливими для досягнення ЦСР в умовах війни та відновлення сталого розвитку в Україні. Усі ці аспекти свідчать про необхідність надання пріоритетного статусу закінчення війни та врахуванню соціально-економічних аспектів в роботі над сталим розвитком в умовах війни. Тільки за умови миру та стабільності може бути досягнутий прогрес у реалізації Цілей сталого розвитку та забезпечено довгостроковий успіх суспільства.

#### **Список використаних джерел:**

1. Як війна впливає на природу України та чому збереження й відновлення природних екосистем є важливим у повоєнному відновленні. Екодія. URL: <https://ecoaction.org.ua/iak-vijna-vplyvaie-na-pryrodu.html>
2. Белоусова К. В Україні через війну кількість викидів вуглецю зросла на чверть. Екополітика. URL: <https://ecopolitic.com.ua/ua/news/v-ukraini-cherez-vijnu-kilkist-vikidiv-vuglecju-zrosla-na-chvert/>
3. Гайдуцький І. П., Голобородько А. М. Проблеми досягнення цілей сталого розвитку в умовах війни. Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи: зб. тез доп. III Міжнар. наук.-практ. конф., м. Київ, 08 груд. 2022 р. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, Вид-во «Політехніка», 2022. С. 270–271.
4. Хоменко І. О., Волинець Л.М, Горобінська І.В. Організаційно-економічний механізм функціонування і розвитку підприємств. Київський економічний науковий журнал. 2023. №1. С. 86-92.
5. Шкарлет С.М., Хоменко І.О., Волинець Л.М. Імплементация європейських стандартів як основа механізму удосконалення державного регулювання у транспортній галузі. Управління проектами, системний аналіз і логістика. Ч. 2: Серія «Економічні науки» К.: НТУ, 2017. Вип. 20. С.95–101.
6. Khomenko I., Vuychenko M., Gomeniuk M., Mazur Y., Haidai O. Imperatives for the formation and development of the circular economy and global waste management. E3S Web Conf. Volume 255, 2021 International Conference on Sustainable, Circular Management and Environmental Engineering (ISCMEE 2021) Odesa, Ukraine, April 16, 2021 DOI: <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202125501034>

7. Хоменко І. О., Сорока А. В. Рациональне поводження з відходами як один з напрямів забезпечення сталого розвитку в Україні. Всеукраїнська науково-практична конференція "Сталий розвиток країни в рамках європейської інтеграції" (м. Житомир, 30 листопада 2022 року). Житомир: НУ «Житомирська політехніка», 2022. С. 110–111.

### **3.3. ПСИХОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ**

Аубакіров С. А. студент Державного біотехнологічного університету (науковий керівник – Таран О. М., к.е.н., доц., доцент кафедри менеджменту, бізнесу і адміністрування Державного біотехнологічного університету)

#### **СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

Серед безлічі різноманітних проблем управління (економічних, технологічних, організаційних та ін.), що вивчаються різними науками, соціально-психологічні займають одне з центральних місць. Це пов'язано не тільки з тим, що управління, як специфічний вид діяльності, розгортається в соціальних системах, але і з тим, що здійснюється воно за допомогою впливу на людей, через людей.

Соціально-психологічні відносини проявляються і діють на різних рівнях соціальної організації. Вони виникають і відіграють важливу роль на рівнях) колективу, де має місце безпосередня взаємодія працівників, прямі міжособистісні контакти між ними. На рівні великих колективів і соціальних груп, соціально-психологічні зв'язки та відносини проявляються у вигляді суспільного настрою, думки, свідомості і т. д.; і, будучи результатом перетину безлічі змінних, представляють особливу складність для управлінської діяльності [1].

Визнання управлінської діяльності як найважливішої для оптимізації соціальної, економічної, політичної і духовної сфер діяльності суспільства потребує додаткової уваги до діяльності керівника. Виникає нагальна потреба наукового дослідження здатності керівника до засвоєння соціального, морального, професійного досвіду, а також перетворення його з теоретичної можливості на реальний досвід; активного вибіркового ставлення до норм, цінностей середовища, взаємодії з оточенням.

Управлінська діяльність принципово відрізняється від інших видів діяльності. Основні психологічні особливості управлінської діяльності такі [2]:

- велика розмаїтість видів діяльності на різних рівнях управління;
- неалгоритмічний, творчий характер діяльності, що відбувається, як правило, у мінливій, нерідко суперечливій обстановці за недостатньої кількості інформації;

– яскраво виражена прогностична природа поставлених управлінських завдань;

– значна роль комунікативної функції;

– висока психічна напруженість, зумовлена великою відповідальністю за прийняті рішення.

Отже, управлінська діяльність – це особливим чином організаційний вид трудової діяльності, головна її мета – забезпечення цілеспрямованої і скоординованої діяльності керованого колективу на вирішення завдань, що стоять перед ним [3].

Обґрунтування професійно та інтелектуально важливих, психологічно і соціально необхідних якостей особистості керівника є однією з найактуальніших проблем психології управління. психологічному аспекті вони залежать від характеру, структури, спрямованості, досвіду, здібностей особистості, умов праці[4, с. 64].

У вітчизняній науковій літературі найчастіше виокремлюють такі обов'язкові для управлінця якості [5]: компетентність; висока відповідальність, особиста гідність; відчуття нового та вміння йти на розумний ризик, творчо розв'язувати проблеми, сміливість у прийнятті рішень; гнучкість, розуміння ситуації, гостре сприйняття нових потреб, відчуття часу, подій; висока працездатність, постійне прагнення бути кращим і робити все якнайдосконаліше; комунікабельність; увага до підлеглих.

Проблема професіоналізму управлінської діяльності є особливо значущою. Непрофесіоналізм в управлінні організацією спричинює величезні втрати в економічній сфері, нагнітає психологічний дискомфорт, напруженість у міжособистісних та міжгрупових відносинах, конфлікти. Від рівня індивідуальної самореалізації учасників управлінського процесу залежать зростання, масштаби й успіх управлінської діяльності. Професіоналізм керівника характеризується певним рівнем психологічної готовності до управлінської діяльності. З одного боку, він є інтегральною якістю, властивістю особистості, що формується у діяльності й спілкуванні, з іншого – процесом і результатом діяльності та спілкування. В сучасних умовах важливим елементом професіоналізму керівника постає рівень його психологічної культури. Сучасне управління послідовно психологізується, а пошук шляхів активізації людського чинника в організації, врахування психологічних і соціально-психологічних особливостей персоналу є однією з важливих умов підвищення ефективності управлінської діяльності.

#### **Список використаних джерел:**

1. Долга Г. В. Психологічні аспекти управління персоналом: проблеми теорії та практики. *Національна економіка. Інтелект XXI*. №2 '2018. С. 71–75. URL : [http://www.intellect21.nuft.org.ua/journal/2018/2018\\_2/14.pdf](http://www.intellect21.nuft.org.ua/journal/2018/2018_2/14.pdf)

2. Савельєва В. С. Психологія управління : навчальний посібник / В. С. Савельєва. Київ : В. Д. Професіонал, 2005. С. 6–17.

3. Психологія управління: курс лекцій для студентів денної і заочної форм навчання напряму підготовки 6.030103 «Практична психологія» / укладач О. С. Юрков. Мукачеве : МДУ, 2017. 179 с.

4. Прищак М. Д., Лесько О. Й. Психологія управління в організації : навчальний посібник. 2-ге вид., перероб. і доп. Вінниця, 2016. 150 с. URL : [https://shron1.chtyvo.org.ua/Pryschak\\_Mykola/Psykholohiia\\_upravlinnia\\_v\\_orh\\_anizatsii.pdf](https://shron1.chtyvo.org.ua/Pryschak_Mykola/Psykholohiia_upravlinnia_v_orh_anizatsii.pdf)

5. Карамушка Л. М. Психологія освітнього менеджменту: навч. посібник. Київ : Либідь, 2004. 424 с.

Бескровна А. С., студентка

Дніпровського національного університету ім. Олеся Гончара

(науковий керівник – Кутовий К. П., к. психолог. н.,

доцент кафедри загальної та соціальної психології

Дніпровського національного університету ім. Олеся Гончара)

## **ПОСТТРАВМАТИЧНЕ ЗРОСТАННЯ: ВІД ТРАВМИ ДО ВІДРОДЖЕННЯ**

Історія України – це не тільки історія війн, страждань і випробувань народної міцності, а й історія відродження та трансформації в боротьбі за свободу та національну ідентичність. Саме тому, аналізуючи досвід війни і його вплив на психічний стан українців, ми маємо також звернути увагу на посттравматичне зростання та шляхи сприяння відновленню після травматичних подій.

У середині 90-х років Річард Г. Тедескі та Лоуренс Калхун ввели поняття “посттравматичного зростання”. У їхньому розумінні, особи, які пройшли через цей процес, продовжують жити з більшою вдячністю та стійкістю. Поняття посттравматичного зростання описує випадки, коли розвиток особистості, принаймні в деяких аспектах, перевершує той рівень, що існував до того, як сталася кризова ситуація [2]. Посттравматичне зростання може включати збільшення впевненості в собі; позитивну зміну якості взаємин з оточуючими людьми; знаходження нового життєвого шляху, який не був би частиною життя, якби не було жодних травматичних подій. Інші сфери включають більшу вдячність за життя, духовні та екзистенційні зміни, а також глибше розуміння питань сенсу життя та ціннісних орієнтацій особистості

Таким чином, проходячи крізь життєві випробування, долаючи страждання й виклики, людина, зберігаючи контакт з реальністю, шукає нові сенси та рухається до створення нової цілісної картини себе та світу, яка б відображала змінену реальність. Проте варто зазначити, посттравматичне зростання не призводить автоматично до суб’єктивного відчуття щастя й задоволення життям, на що вказує виявлений в ході досліджень помірний зв’язок. Натомість

задоволеність життям можна розглядати в якості індикатора успішної адаптації особистості до змінених війною умов життя [4].

Наразі українці проходять шлях, що сповнений горем, втратами й горем. Такий травматичний досвід змушує людину замислитися над власною невразливістю, руйнуючи цілісність життєвого світу, розділяючи його на період до події та після. Однак, пошук сенсу в тому, що відбулося або відбувається, може призвести до особистісної трансформації, адже переживання травматичної події має подвійний характер: загрожує і руйнує, але також може посилювати життєстійкість та стимулювати позитивні зміни.

Вивчаючи поняття посттравматичного зростання, необхідно враховувати фактори, що сприяють цьому явищу. С. Джозеф і П. Лінлей займалися дослідженням передумов посттравматичного зростання. Зокрема, вони описали такі фактори, як стресостійкість, індивідуальні особливості і вибір копінг-стратегій, оптимізм, екстравертованість, самоефективність, що дозволяють використовувати внутрішні духовні і емоційні ресурси для подолання травматичних наслідків та подальшого зростання [3, с.169]. С. Джозеф виділяє три виміри посттравматичного зростання: стосунки, погляд на себе (відчуття власної сили і стійкості, упевненість у собі); життєва філософія [1]. Дослідниця О. Алещенко у своїй роботі зазначила особистісні фактори, що сприяють посттравматичному зростанню, до яких належать: самоефективність, емоційну регуляцію, самовираження, впевненість, радикальне самоприйняття, фізичне та психічне здоров'я, минулий досвід. До факторів оточення, що позитивно впливатимуть на результати переживання травматичної події, належать: сім'я, особисті стосунки, друзі, колеги, керівники, викладачі, спільнота, фінансові ресурси [2].

Таким чином, до факторів, що стимулюють посттравматичне зростання особистості слід віднести: переживання однієї, а не кількох травматичних подій в житті; рефлексію та самопізнання; наявність соціальної підтримки; отримання підтримки від людей, які мають схожий досвід; пошук сенсу і мети свого життя; відчуття спроможності впоратися із труднощами («a sense of mastery»); дотримання розпорядку дня та активна залученість у повсякденне життя; терапія при наявності негативних симптомів; а також використання копінг-стратегій, що допомагають протистояти страхам та іншим дестабілізуючим симптомам, а також оптимізм та релігійність.

#### **Список використаних джерел:**

1. Климчук В. О. Психологія посттравматичного зростання: монографія В. О. Климчук; Національна академія педагогічних наук України, Інститут соціальної та політичної психології. Кропивницький : Імекс-ЛТД, 2020. 125 с.

2. Трансформації особистості в умовах соціально-політичних та економічних змін : колект. монограф. / за заг. ред. Л. М. Пріснякової. Дніпро: ЛІРА, 2023. 250 с.

3. Харитоновна Н. Посттравматичне зростання, як основа психологічного супроводу ветеранів російсько-української війни: огляд досліджень / Н. Харитоновна // *Psychology Travelogs*. 2023. № 1. С. 167–189.

4. Щотка О. П. Відновлення та посттравматичне зростання особистості в умовах війни в Україні: дослідження взаємозв'язку / О. П. Щотка // *Виміри особистісних трансформацій: матеріали V Всеукраїнського науковопрактичного семінару*. 2022. С. 16–23.

Білецька А. Є., студентка Університету митної справи та фінансів  
(науковий керівник – Лихолат О. А., д.біол.н., проф.,  
Університету митної справи і фінансів)

### **ВПЛИВ КОНТУЗІЇ НА ПСИХОЛОГІЧНЕ ЗДОРОВ'Я УЧАСНИКІВ БОЙОВИХ ДІЙ В УКРАЇНІ**

Через зростання питомої ваги застосування ствольної артилерії та РСЗО протягом останнього сторіччя зростає кількість мінно-вибухових травм (МВТ), спостерігається збільшення кількості мінно-вибухових уражень: війна 1941–1945 рр. – 2,7 %; в'єтнамський конфлікт – 12,6 %; афганський конфлікт – 25,0%. Майже 75 % усіх жертв першої війни в Перській затоці і 68 % індійських жертв в операціях ІРКФ (Індійські миротворчі сили, Шрі-Ланка, 1987–1990 рр.) – наслідок травм вибухової хвилі. Дослідження 2005 р. показало, що 47 % баротравм в Республіці Ірак були травмами в ділянці голови.

За даними МОЗ України у 2022 році в Україні зафіксовано більше 11000 випадків черепно-мозкових травм, а порівняно з 2021 р. у структурі хворих за нозологічними формами збільшилась кількість пацієнтів з гострими черепно-мозковими травмами, в тому числі вибуховими травмами з 4,6 % до 48,5 %. При цьому зростають не тільки мінно-вибухові поранення, а також розлади центральної нервової системи, що виникають при цьому [1].

У російсько-українській війні росіяни застосовували до 60 тисяч снарядів на день (іноді до 80 тисяч). З початку повномасштабного вторгнення РФ в Україні кількість діагностованих контузій різко збільшилась та продовжує зростати. Визначено, що 73 % випадків бойових травм супроводжуються контузією головного мозку [1].

Контузія (синонім: загальна контузія, повітряна контузія, вибухова травма) – патологічний стан, що виникає внаслідок удару всієї поверхні тіла або більшої його частини при впливі ударної повітряної хвилі вибуху. У міжнародній класифікації хвороб діагноз «контузія» відсутній, тут формулюється так: закрита черепно-мозкова травма. За механізмом ушкодження мозкову травму поділяють на первинну (внаслідок дії вибухової хвилі), вторинну (сфокусовану) – внаслідок дії снарядів, (кулі, уламки, вторинні снаряди) та третинну – внаслідок внутрішньо-черепного зрушення мозку при падіннях, ударах головою [3].



Метою дослідження було визначити, як контузія впливає на психологічне здоров'я учасників бойових дій в Україні, і як це може вплинути на їхню подальшу якість життя та соціальну адаптацію. Для досягнення цієї мети здійснено аналіз літератури, опитування ветеранів та проведення психологічного тестування для оцінки стану психічного здоров'я учасників бойових дій з контузійми. Дослідницький аналіз показав, що контузія може призвести до серйозних психологічних наслідків, таких як посттравматичний стресовий розлад (ПТСР), депресія, тривожність та інші психічні розлади. Важливо враховувати, що ці наслідки можуть проявлятися не відразу, а з часом.

Небезпека контузій у тому, що їхня симптоматика у первинній фазі нібито не впливає на працездатність чи боєздатність, а при дотриманні режиму і виконанні рекомендацій лікаря в 70 % випадків контузія минає без наслідків, а провідні симптоми зникають протягом 7–21 днів. Але 30 % травм трансформуються в постконтузійний синдром, який є небезпечною формою віддалених ускладнень, проявляється розладами вегетативної нервової системи (запаморочення, збліднення обличчя, оніміння кінцівок) та порушеннями в психоемоційній сфері (роздратування, підвищена збудливість або апатія), що не сприяє повноцінному соціальному функціонуванню особи [2].

Основними симптомами цієї патології є порушення трьох складових здоров'я: фізичного – слабкість, погана переносимість шуму, головні болі, запаморочення, судоми, м'язові спазми; емоційного – перепади настрою, напади агресії, проблеми зі сном, депресія, тривога; когнітивного – постраждалий стає менш уважним, слабшає пам'ять, погіршується здатність до концентрації та прийняття рішень. Наслідки від контузії можуть впливати на багато аспектів життя, таких як фізичне та психічне здоров'я, соціальна інтеграція, здатність до роботи та самообслуговування. Також одним із наслідків контузії є зниження толерантності до алкоголю, саме із цим пов'язана підвищена алкоголізація осіб, які зазнали контузії [4].

Терапія постраждалих потребує комплексного амбулаторного лікування та подальшого сумісного спостереження неврологами й психіатрами.

Вплив контузії на психологічне здоров'я учасників бойових дій в Україні є серйозною проблемою, і проведені дослідження показують, що ця тема потребує подальшого вивчення та уваги. Результати подальшого дослідження сприятимуть розробці програм та стратегій для підтримки та поліпшення психологічного здоров'я учасників бойових дій в Україні.

#### **Список використаних джерел:**

1. Дослідження особливостей фізичної підготовленості військово-службовців, які мали контузію / А. М. Одерів, С. В. Романчук, О. М. Ольховий, В. В. Пилипчак, І. В. Романів, О. І. Тимочко, П. В. Поцілуйко / *Науковий часопис НПУ імені М. П. Драгоманова*. 2023. 8 (168). 113–118.

2. Колесніченко О. С. Засади бойової психологічної травматизації військовослужбовців : монографія. Х. : ФОП Бровін О.В., 2018. 488 с.

3. Медична енциклопедія. URL : <https://medical-enc.com.ua/>

4. Chin D. L., Zeber J. E. Mental Health Outcomes Among Military Service Members After Severe Injury in Combat and TBI. *Military Medicine*. 2020;185(5-6):E711–E718.

Галан А. С., студентка Університету митної справи та фінансів  
(науковий керівник – Лихолат О. А., д.біол.н., проф.,  
Університет митної справи і фінансів)

## **ОСОБЛИВОСТІ САМООЦІНКИ ТА САМОПОВАГИ У СТУДЕНТСЬКОМУ ВІЦІ**

У студентському віці особливості самооцінки та самоповаги визначаються пошуком ідентичності, стресовими умовами, складностями у навчанні, важливістю соціальних відносин, впливом академічних успіхів на самосприйняття та розвиток самостійності.

*Вплив навчання на самооцінку.* Навчання може позитивно впливати на самооцінку студентів через високі оцінки і досягнення, але також може призводити до зниження самооцінки через невдачі та стрес, пов'язаний із навчанням. Двейк К. та Борк Дж., досліджуючи, як самооцінка студентів може змінюватися впродовж навчання, виявили, що взаємозв'язок між академічним успіхом та самооцінкою студентів є важливим аспектом проблеми [1].

*Соціальне порівняння.* Соціальні порівняння впливають на самооцінку та самоповагу студентів через сприйняття стандартів та порівняння з іншими. Це може бути як позитивним, мотивуючим чинником, так і джерелом стресу та негативних відчуттів. Важливо знаходити здоровий баланс у соціальних порівняннях. Тауб Л. та Поллок Г., вивчали соціальну психологію та ефект соціального порівняння:, а саме, як студенти порівнюють себе з іншими студентами і як це порівняння впливає на їхню самооцінку та самоповагу [2].

*Статеві та гендерні аспекти.* Статеві та гендерні аспекти впливають на самооцінку та самоповагу студентів через рольові очікування, сприйняття тіла, статеву ідентичність і боротьбу за гендерну рівність. Гендерні стереотипи можуть впливати на сприйняття статусу та зовнішності. Важливо створити середовище, де кожен студент може відчувати гідність і рівні права. Наприклад, Доусон Е., спеціалізуючись на гендерній психології, фокусувала свої дослідження на розрізненні між студентами різних статей і як ця різниця впливає на самооцінку та самоповагу, чи існують статеві відмінності в сприйнятті самого себе в студентському середовищі [3].

*Вплив самостійності та відповідальності.* Самостійність та відповідальність стимулюють позитивну самооцінку та самоповагу студентів, оскільки дозволяють їм брати контроль над життям, виконувати зобов'язання та визначати власні цілі. Так, Деінджер Д. і Шапіро Д. розглядали питання

самостійності і відповідальності студентів: вони аналізували, як студенти впораються з завданнями, що потребують самостійності, і як це впливає на їхню самооцінку, досліджували, чи відчувають студенти підвищення самоповаги, коли їм довіряють важливі завдання [4].

*Соціальні фактори.* Соціальні фактори включають взаємодію з іншими, порівняння з іншими, соціокультурні стандарти, дискримінацію та приналежність до спільноти, і вони можуть впливати на самооцінку та самоповагу студентів. Андреасіас М. та Гріффін К. звертали увагу на важливість соціального середовища для самооцінки та самоповаги студентів. Вони аналізували вплив сімейних відносин, підтримки друзів і співробітників на самооцінку студентів [5].

*Стрес та психологічний благополуччя.* Стрес може негативно впливати на психологічне благополуччя студентів, зокрема на самоповагу та самооцінку. Важливо навчитися ефективно управляти стресом для збереження психологічного благополуччя. Лазарус Р. і Фолкман С. досліджували взаємозв'язок між стресом і психологічним благополуччям: як стресові ситуації впливають на психологічне самопочуття студентів та їхню самооцінку [6].

*Розвиток особистості.* Розвиток студента включає навчання, соціальну взаємодію, емоції, самопізнання, фізичне здоров'я та психологічний розвиток. Це процес особистісного зростання і навчання, що впливає на всі аспекти їхнього життя. Маркс Дж. і Шонедер Е. зосереджувалися на розвитку особистості студентів, досліджували, як зміни в ідентичності та життєвих цілях можуть впливати на самооцінку та самоповагу студентів [7].

Таким чином, проаналізувавши фахові джерела у галузі визначення особливостей самооцінки та самоповаги в студентському віці, можна стверджувати, що це важливий аспект розвитку особистості. Вплив навчання, соціальних факторів, статевих відмінностей, самостійності, відповідальності, а також стресу на ці аспекти є важливою складовою студентського життя. На основі проведених рестроспективних досліджень можлива розробка удосконалених технологій підтримки студентів, направлених на сприяння їхньому психологічному благополуччю та розвитку.

#### **Список використаних джерел:**

1. Двейк К., Борк Д. Оцінка в освіті: Стратегії для самооцінки, підвищення відповідальності та навчання. США: Портфоліо. 2010. 143 с.
2. Тауб Л., Поллок Г. Соціальні аспекти самооцінки та самоповаги. *Ж. психології та соціології*. 2006. 12(3). 245–261.
3. Доусон Е. Статеві відмінності в самооцінці студентів. *Гендерна психологія*. 2008. 20(2), 123–137.
4. Деїнджер Д., Шапіро Д. Самостійність та відповідальність у контексті самоповаги студентів. *Ж. психології особистості*. 2012. 30(4). 421–436.

5. Андреасіас М. Гріффін К. Сімейне та соціальне середовище як фактори впливу на самооцінку студентів. *Соціальна психологія*. 2014. 25(1). 56–70.

6. Лазарус Р., Фолкман С. Стрес і психологічне благополуччя в студентському житті. *Журнал психології стресу*. 2015. 40(2). 189–204.

7. Маркс Д., Шонедер Е. Розвиток особистості та його вплив на самооцінку та самоповагу студентів. 2018. *Психологічні дослідження*. 15(4). 423–438.

Касьянова А. В., студентка Університету митної справи та фінансів  
(науковий керівник – Панфілова Г. Б., к. психол. н., доц.,  
завідувач кафедри психології  
Університету митної справи та фінансів)

## **ПСИХОЛОГІЧНІ ОСОБЛИВОСТІ СТАВЛЕННЯ ДО ВЛАСНОЇ ЗОВНІШНОСТІ У СТУДЕНТСЬКОМУ ВІЦІ**

Культурний вплив та соціальні стереотипи відіграють важливу роль у формуванні сприйняття власної зовнішності у студентському віці. Вони нав'язують ідею взаємозв'язку між привабливим зовнішнім виглядом і успішністю. Таким чином, більшість людей завищує значущість своєї зовнішності. Студентський період відзначається важливими змінами в ідентифікації та сприйнятті власного образу, оскільки студенти вступають у дорослий світ і у нові соціальні ролі, де стикаються з новими вимогами, у тому числі і до зовнішнього вигляду [3]. Підвищений ступінь стресу та адаптації в цей період може суттєво впливати на їхнє психічне благополуччя. Особливо беручи до уваги, що стереотипи зовнішності, які нав'язуються суспільством, стають дедалі радикальнішими і складнішими для відтворення.

Зовнішність індивіда є важливим аспектом інтерпретації та об'єктивації. Вона впливає на формування й розвиток психологічних структур, зокрема, образу «Я». Образ тіла є комплексом уявлень, оцінок та установок, що пов'язані із зовнішністю та функціями тіла. Цей образ відображає сприйняття власного тіла як матеріального об'єкта та тілесності в психіці людини.

П.Ф. Шидлер був одним з перших дослідників, який наголосив, що тілесний образ не обмежується лише когнітивною концепцією, але й визначається впливом установок і взаємодією інших людей. Він ввів поняття «образ тіла», трактувавши його як суб'єктивне переживання людиною свого тіла, психічний просторовий образ, який формується в міжособистісній взаємодії.

Ставлення до власної зовнішності охоплює психічні, емоційні і соціальні аспекти, включаючи думки і почуття з приводу своєї зовнішності, взаємодію із соціальним оточенням, попередній життєвий

досвід, фізичні відчуття, проекції і очікування. Дослідження показують, що люди з вже наявними негативними оцінками щодо себе проявляють особливу чутливість до оцінки власної зовнішності [1].

Складові образу тіла виділив у чотири групи В. Шонфельд: 1) поточне суб'єктивне сприйняття тіла (зовнішність та здатність до функціонування); 2) інтерналізовані психологічні фактори (результат емоційного досвіду індивіда); 3) соціологічні фактори (реакція батьків і суспільства на індивіда); 4) ідеальне уявлення про тіло (установки щодо тіла, пов'язані з відчуттями, сприйняттями, порівняннями та ідентифікаціями власного тіла з іншими індивідами).

Формування образу власної зовнішності визначається соціальними та культурними впливами, а також індивідуальними особливостями. До найважливіших чинників зовнішнього впливу на формування образу зовнішності та його складових відносять: роль сім'ї (оцінка батьками зовнішності людей, акцентування уваги на зовнішніх рисах одне одного і своєї дитини), висловлювання однолітків (прізвиська, образи, почуття огиди), сучасні засоби масової інформації (недосяжні стандарти краси у телефільмах, рекламі, журналах) [1]. Студенти, особливо на початку свого студентського життя, можуть бути дуже вразливими до соціальних впливів, в першу чергу, таких як стандарти краси та модні тенденції.

Важливо зазначити, що ставлення до власної зовнішності може змінюватися під впливом різних чинників, у тому числі і впродовж студентського віку. Такими чинниками можуть бути, наприклад, академічне навантаження, соціальні взаємодії, особистісний розвиток і навіть спеціальність, яку обирає студент. За дослідженням, студенти технічного факультету відчувають себе більш привабливими, ніж студенти-юристи [2].

Представники гуманістичного підходу, такі як Р. Бернс і К. Роджерс, розглядають ставлення до власної зовнішності як процес будування фізичного образу "Я", що є складовою "Я-концепції". «Фізичне Я» має власний шлях розвитку і формування під час онтогенезу і включає когнітивні, афективні та поведінкові аспекти. Когнітивний компонент відповідає за сприйняття образу «фізичного Я». Афективний компонент визначає емоційно-ціннісне ставлення до свого зовнішнього вигляду та окремих тілесних рис. Поведінковий компонент визначається тим, як уявлення про себе, самооцінка і самовідношення людини проявляються у її поведінці і діяльності.

Потрібно відмітити, що між особливостями «фізичного Я» і загальним ставленням до себе існує тісний взаємозв'язок. Останнє залежить від задоволеності суб'єкта своїми фізичними характеристиками або, навпаки, фіксації на реальних або уявних дефектах зовнішності. Водночас «фізичне Я» також впливає на відношення особистості до себе та визначає ступінь її самоприйняття чи самокритики. У студентському віці такий взаємозв'язок особливо актуальний, оскільки відбувається активний процес самоідентифікації та саморозуміння.

Отже, ставлення до власної зовнішності формується під впливом багатьох чинників, і розуміння цього процесу може сприяти психологічному самовизначенню студентів. Дослідження, проведені у цьому контексті, спрямовані на створення підґрунтя для розвитку психологічних програм підтримки студентів у формуванні позитивного ставлення до власної зовнішності та сприяння їхньому психологічному самовизначенню.

#### **Список використаних джерел:**

1. Моляко В. В. Психокорекційні стратегії деформації Я-образу зовнішності в юнацькому віці. *Практична психологія та соціальна робота*. 2004. № 6. С. 78–80

2. Панфілова Г. Б. Динаміка Я-концепції студентів різних спеціальностей в ускладнених життєвих ситуаціях *Вісник Національного університету оборони України: зб. наук. пр.* К. : НУОУ, 2013. Вип. № 4 (35). С. 251–255.

3. Панфілова Г. Б. Упровадження тренінгових форм роботи з формування позитивної Я-концепції студентів в умовах геополітичних викликів сьогодення. *Теорія і практика сучасної психології: збірник наукових праць*. Запоріжжя, 2018. Вип. № 5. С. 153–156.

Низова А. С., студентка Університету митної справи та фінансів  
(науковий керівник – Салюк М. А., к. психол. н.,  
доцент кафедри психології  
Університету митної справи та фінансів)

### **СТРЕСОСТІЙКІСТЬ СУЧАСНИХ УКРАЇНСЬКИХ СТУДЕНТІВ-ПСИХОЛОГІВ ЯК ПСИХОЛОГІЧНА ПРОБЛЕМА**

Питання дослідження способів підвищення рівня стресостійкості у українських студентів-психологів нині є одним із найпоширеніших завдань сучасних науковців. В умовах війни на студентство починають впливати нові, раніше невивчені чинники стресу. Малодослідженим також є питання способів зниження рівня стресу у студентській молоді. Тому здатність до підвищення стресостійкості дозволить кожному студенту успішно підібрати види копінг-поведінки у стресових ситуаціях під час навчання у ЗВО.

Під стійкістю до стресу розуміють здатність особистості успішно здійснювати окремий вид діяльності у різноманітних ситуаціях без шкоди для соціуму та власного здоров'я [1]. Проте високий рівень стресостійкості для студента – це не лише запорука його успішного навчання та складання іспитів, а й здатність до встановлення нормальних міжособистісних стосунків і смовизначення в майбутній професійній психологічній діяльності. Однією з методик визначення рівня стресостійкості особистості є опитувальник «Самооцінка стійкості до стресу» [3].

З метою вивчення рівня стресостійкості сучасних українських студентів-психологів у вересні 2023 року в один етап було проведене емпіричне дослідження, в якому взяли участь 20 студентів III курсу (у віці 18-19 років) освітньої програми «Психологія» (денна форма навчання Університету митної справи та фінансів, м. Дніпро). Серед них 16 дівчат і 4 хлопця. У дослідженні була застосована методика діагностики стресостійкості «Самооцінка стійкості до стресу». Результати, отримані завдяки методиці, уможливили виявити рівень стійкості до стресу студентів-психологів (табл. 1).

Таблиця 1

**Рівень стійкості до стресу студентів-психологів**

	Рівні стійкості до стресу								
	<i>Дуже низький</i>	<i>Низький</i>	<i>Нижче від середнього</i>	<i>Трохи нижчий від середнього</i>	<i>Середній</i>	<i>Трохи вищий від середнього</i>	<i>Вищий від середнього</i>	<i>Високий</i>	<i>Дуже високий</i>
<b>Кількість</b>	0	0	0	5	6	6	1	2	0
<b>%</b>	0	0	0	25	30	30	5	10	0

Згідно з отриманими результатами можна зробити висновок, що найпоширенішими рівнями стресостійкості у сучасних українських студентів-психологів є «середній» та «трохи вищий від середнього» рівні (тому для них характерні середній рівень здатності переборювати значні інтелектуальні, вольові й емоційні навантаження, вміння ефективно працювати в напруженому ритмі, розв'язування одночасно декількох завдань у обмежених часових проміжках, оперативної та розумної організації процесу їх виконання). Отримані результати можуть бути використані з прикладною метою – для формулювання практичних рекомендацій студентам-психологам щодо способів підвищення рівня стресостійкості.

До дієвих методів підвищення стресостійкості можна віднести: модель стресодолаання «BASIC Ph» Мулі Лахада [4], яка допоможе навчитися ефективно використовувати власні ресурси; оригінальні та модифіковані вправи з «Програми тренінга розвитку духовності особистості лідера» Н. Жигайло [5], які сприятимуть виявленню ціннісних орієнтацій особистості; вправи «Порожнистий циліндр», «Голова» та «Руки» Т. Гурковської [2], які допоможуть ослабити стрес, зняти напругу, підвищити настрій і відчути комфорт у тілі.

Отже, у формуванні стресостійкості студентів-психологів важливу роль відіграють їх матеріальні, фізичні, особистісні ресурси, вміння вирішувати проблемні ситуації під впливом стресу, впевненість у собі, оптимізм, задоволеність обраною професією та емоційна рівновага. Високий рівень стресостійкості є безумовною основою для гармонійної взаємодії студента-психолога в суспільстві. Завдяки своєчасній профілактиці стресу можна досягти емоційної стабільності, успішної адаптації до нервових потрясінь під час навчання, а також успіхів у майбутній професійній діяльності.

### Список використаних джерел:

1. Бужинська С.М., Скляр С.С., Даніліч-Скакун А.А. Стресостійкість студентів як складник успішності навчання у ЗВО. *Габітус*. 2021. № 23. С. 55–59. URL : <http://habitus.od.ua/journals/2021/23-2021/11.pdf> (дата звернення: 27.09.2023).
2. Гурковська Т. Підвищуємо стресостійкість: тест, вправи. *Щорічний спеціалізований журнал «Практика управління дошкільним закладом»*. 2022. № 11. URL : <https://ezavdnz.expertus.com.ua/10002494> (дата звернення: 30.09.2023)
3. Опитувальник «Самооцінка стійкості до стресу». URL : <https://lbv.osv.org.ua/news/1638281310/> (дата звернення: 25.09.2023).
4. Основи реабілітаційної психології: подолання наслідків кризи: у 3 т. Київ, 2018. Т. 2. 240 с. URL : <https://www.osce.org/files/f/documents/a/c/430829.pdf> (дата звернення: 30.09.2023).
5. Zhyhajlo Natalija, Karpinska Roksolana. Psychology of individual and spiritual leader growth. *Psychological journal*. 2019. № 21. P. 57–77. URL : [https://www.researchgate.net/publication/331957121\\_PSYCHOLOGY\\_OF\\_INDIVIDUAL\\_AND\\_SPIRITUAL\\_LEADER\\_GROWTH](https://www.researchgate.net/publication/331957121_PSYCHOLOGY_OF_INDIVIDUAL_AND_SPIRITUAL_LEADER_GROWTH) (дата звернення: 30.09.2023).

Остапенко М. Г., студентка Університету митної справи та фінансів  
(науковий керівник – Панфілова Г. Б., к. психол. н., доцент,  
завфдучач кафедри психології  
Університету митної справи та фінансів)

### ПОДОЛАННЯ КОГНІТИВНИХ УПЕРЕДЖЕНЬ ЯК ЧИННИК РОЗВИТКУ КРИТИЧНОГО МИСЛЕННЯ

Розвиток технологій та засобів масової інформації полегшив доступ людини до потрібних їй даних, але й підвищив ризик стати жертвою пропаганди або дезінформації. Зазвичай, люди не помічають, коли саме їхні думки перестають бути раціональними, особливо, якщо рішення приймаються надто швидко. В умовах сьогодення швидкість прийняття рішень іноді посідає визначну роль, тому когнітивна сфера особистості все більше працює в Системі 1, а не в Системі 2, які виділили Д. Канеман та А. Тверські. Вчені зазначили, що Система 1 є автоматичним мисленням. Вона відповідає за спонтанні реакції, інтуїцію, асоціативне мислення та реакції на автоматичні стимули. Система 2 – це неавтоматичне мислення, яке відповідає за аналітичне мислення і раціоналізм. Когнітивні упередження і соціальні стереотипи можуть формуватися через роботу Системи 1 [4].

Когнітивні упередження виникають через недостатню увагу людини до фактів, що їй пропонує суспільство та ЗМІ. Рефлексія отриманої інформації, спростування непідтверджених аргументів та ймовірнісне ставлення до усього, що пропагується в рекламі та соціальних мережах є



одними з найдієвіших способів подолання когнітивних помилок. Адже саме вони є фактором розвитку критичного мислення або як його ще називають – рефлексивного мислення.

Наприклад, Джон Дьюї у своїх працях використовував саме термін «рефлексивне мислення», а не «критичне мислення». Він визначав його як «ефективне, наполегливе та зосереджене розмірковування над певними переконаннями чи знаннями у світлі підстав, на яких вони ґрунтуються, та висновків, до яких вони ведуть». Адже, коли людина має певну проблему, то в неї з'являється ідея щодо її можливого розв'язання. В той час коли ідея просто приймається і не аналізується, ми маємо справу з некритичним мисленням та відсутністю рефлексії [1].

Важливу роль у подоланні когнітивних упереджень та соціальних стереотипів відіграє розуміння впливу пережитого досвіду на формування власних та чужих умовиводів та прийняття власної помилковості, адже людське мислення не є настільки раціональним, як ми звикли вважати. Задля розвитку критичного мислення необхідно погодитися з тим, що світ іноді буває не таким, яким ми його сприймаємо. Час від часу недостатньо просто вірити власному досвіду, адже кожен з нас дивиться на світ через певне дзеркало або призму, в якій відображаються наші відчуття та переживання, наші думки та мрії. Упередженість людського мислення є достатньо поширеним, але зупинити хибні погляди та збільшити їхню раціональність можуть тільки самі люди, звернувши на це увагу [2].

Зі свого боку, В. В. Надурак зазначає про навчання критичному мисленню, що перш за все слід почати з очевидної тези: «за своєю природою ми не є критичними мислителями». Тобто здатність аналізувати свої думки про власну правоту невластива людині. Але для нас характерно автоматично дати пояснення події, і точність цього пояснення не має значення. У очах інших такі пояснення можуть здатися ознакою освіченої людини, адже ці інші теж, маючи когнітивне упередження щодо того, якими мають бути розумні люди, спираються на уміння співбесідника бути раціональним, багато пояснювати та знати останні новини і факти. Але наскільки ці новини та факти відповідають дійсності, часто залишається невідомим [1, с. 140].

Наприклад, Р. Ділтс стверджує, що у НЛП певні когнітивні обмеження людини називаються словом «фрейм» (від англ. frame – рамка). Найчастіше серед фреймів зустрічаються такі: фрейм «результат», фрейм «проблеми», фрейм «якби» і фрейм «зворотний зв'язок на протигагу помилці». Основним завданням фрейму «результату» є концентрація та утримання уваги на цілі чи бажаному стані. Фрейм «проблеми» основне значення надає тому, що «неправильно», а не тому, що «бажано» чи «необхідно». Через зосередження на іншому фреймі людина може не помічати тієї корисної інформації, яка б допомогла їй здійснити бажане. Подолання когнітивних упереджень полягатиме тому, щоб допомогти людям навчитися перемикаати увагу з фрейму «проблеми» на фрейм «результату»,

з фрейму «помилки» на фрейм «зворотного зв'язку» і з фрейму «неможливості» на фрейм «якби», завдяки чому можна удосконалити роботу автоматичного мислення людини [3].

Отже, когнітивні упередження відіграють важливу роль у формуванні критичного мислення та стають на перешкоді аналізу та рефлексії людини. Замінивши негативні когнітивні обмеження на більш оптимістичні, можна посприяти кращому формуванню рефлексивного мислення та подолати патогенний вплив когнітивних упереджень. Тому актуальним постає питання подолання когнітивних упереджень, які мають місце, зокрема, у засобах масової інформації, що стане темою для подальшого дослідження.

### **Список використаних джерел**

1. Надурак В. В. Критичне мислення: поняття та практика. Філософія освіти. *Philosophy of Education*. 28 (2). 2022 С. 129-147.
2. Новіцька А. Ю., Тодорова І. С. Розпізнавання когнітивних викривлень та помилок – умова критичного мислення. Актуальні питання розвитку науки та забезпечення якості освіти у XXI столітті. Тези доповідей XLV Міжнародної наукової студентської конференції за підсумками науково-дослідних робіт студентів за 2021 рік. Полтава, 2022. С. 274-276.
3. Dilts R. B. *Sleight of Mouth: The Magic of Conversational Belief Change*. Dilts Strategy Group, 2017. 346 p.
4. Kahneman D., Slovic P., and Tversky A. (Eds.) *Judgment Under Uncertainty: Heuristics and Biases*. New York: Cambridge University Press, 1982. 544 p.

Пайос Є. С., студентка Університету митної справи та фінансів  
(науковий керівник – Лихолат О. А., д.біол.н., проф.,  
Університет митної справи і фінансів)

### **ПСИХОЛОГІЧНІ УМОВИ КОНСТРУКТИВНОГО ВПЛИВУ В КОНФЛІКТНИХ СИТУАЦІЯХ**

Конфлікти – це явище, якого неможливо уникнути в сучасному світі. Вони виникають у всіх сферах життя, від особистих відносин до професійного оточення і політичного дискурсу. По суті, конфлікти виникають з різниці в поглядах, цінностях, інтересах і потребах різних осіб чи груп.

З позиції психології, конфлікти – це природні закономірні процеси у життєдіяльності людей і організацій, які є неминучими умовами їх розвитку. Невипадково, у психології міжособистісних конфліктів виділяють дві його форми: конструктивну і деструктивну. Відповідно, перший тип характеризується досягненням порозуміння між сторонами, тоді як у другому випадку вирішення проблеми стає неможливим, міжособистісні стосунки руйнуються [2]. Основними наслідками

деструктивного розв'язання конфліктів є: наростання ворожості в міжособистісних і міжгрупових відносинах, непродуктивні стосунки між працівниками, невдоволеність спільною діяльністю, відхід від вирішення назрілих проблем, послаблення згуртованості колективу. Тривалі, нерозв'язані конфлікти негативно впливають на міжособистісні стосунки, дестабілізують соціальнопсихологічний клімат у колективі. Позитивним, функціонально корисним результатом конфлікту вважається розв'язання проблеми, що породила суперечності й викликала зіткнення, з урахуванням взаємних інтересів усіх сторін, а також досягнення розуміння [1]. Успішно врегульований конфлікт сприяє поліпшенню психологічного клімату в колективі, поглибленню взаєморозуміння, зміцненню партнерських стосунків, розширює можливості особистісного зростання кожного працівника.

Важливою складовою успішного вирішення конфліктів є здатність до ефективного управління цими конфліктами, а саме – досягнення конструктивного впливу, що сприяє розв'язанню конфлікту без погіршення відносин і завдає менше шкоди всім сторонам [3].

Актуальність проблеми визначена економічними і соціальними змінами, що відбуваються в суспільстві і зачіпають всі сфери життєдіяльності людини. Результати цих соціальних реконструкцій неоднозначні, оскільки призводять не тільки до демократизації суспільства і підвищення ступеня свободи особистості, але й до посилення негативних проявів гострих проблем, пов'язаних зі зростанням насильства, конфліктності і напруженості між людьми. Перевантаженість людини негативними емоціями закономірно веде до появи конфліктів. У зв'язку з цим особливої актуальності представляє проблема наявності конфліктів у різних сферах нашого життя та їхнім впливом на якість міжособистісних відносин і результати професійної діяльності.

В психологічній науці проблема конструктивного впливу у конфліктних ситуаціях висвітлена в працях вітчизняних (О. Б. Бовть, Г. М. Кожина, Н. Г. Пахомова, М. М. Кононова, Н. В. Павлик, В. І. Шебанова та ін.) та зарубіжних (Е. Кречмер, Л. Леонгард, Г. Крайг, Е. Фром, К. Хорні) науковців. Водночас, аналіз літератури засвідчив дефіцит наукових праць, в яких би висвітлювалася ця проблема. Існує нагальна потреба в розкритті важливих психологічних аспектів управління конфліктами та розробці рекомендацій для досягнення конструктивних результатів у подібних ситуаціях.

Системний аналіз та вивчення психологічних факторів та умов, які сприяють досягненню конструктивного впливу під час розв'язання конфліктів зумовив необхідність постановки наступних конкретних завдань, а саме:

1. Розглянути поняття конфлікту та його основні характеристики. Це включає в себе визначення таких понять, як:

- сутність поняття та структурні складові конфлікту;

- зміст основних етапів перебігу (динаміки) конфліктів;
- особливості різних видів конфліктів;
- причини виникнення та загострення конфліктних ситуацій в міжособистісному спілкуванні та професійній взаємодії;
- роль конфліктів в житті людини, їх можливі позитивні та негативні наслідки;
- особливості стратегій та стилів поведінки в конфлікті;

2. Детально дослідити психологічні аспекти конфлікту. Це охоплює розгляд трьох основних компонентів конфлікту - емоційну, поведінкову та когнітивну сторони, і вивчення їхнього впливу на хід конфлікту та можливості розв'язання.

3. Провести аналіз методів, стратегій та психологічних умов, які сприяють досягненню конструктивного впливу у конфліктних ситуаціях. Це включає в себе розгляд технік міжособистісної комунікації, стратегій вирішення конфлікту та розвиток навичок співпраці та конструктивної діалогової взаємодії.

Успішне вирішення конфліктів є ключовим чинником для підтримання здорових міжособистісних відносин і досягнення успіху в різних сферах життя, включаючи професійну діяльність, освіту, політику і соціальну сферу.

#### **Список використаних джерел:**

1. Цюрупа М. В. Основи конфліктології та теорії переговорів: навчальний посібник. Київ : Кондор. 2004. 172 с.
2. Шапар В. Психологічний тлумачний словник. Х.: Прапор, 2004. 640 с.
3. Certo S., Peter P. Strategic management concepts and application, Irwin, 1994. 198 p.

Почтар А. В., студентка Державного податкового університету  
 Дмитренко К. М., студентка  
 Державного податкового університету  
 Костенко І. В., к.ю.н., доц.,  
 доцент кафедри теоретико правових дисциплін  
 Державного податкового університету

### **ОСОБЛИВОСТІ ПСИХОЛОГІЧНОЇ АДАПТАЦІЇ ВІЙСЬКОВОСЛУЖБОВЦІВ ДО СТРЕСУ**

Процес адаптації дуже важливий для військовослужбовців, оскільки визначає здатність людини якісно діяти, особливо в особливих, постійно мінливих умовах зовнішнього середовища, підвищеному стресі, бойових умовах [1].

На думку вчених, адаптація – це властивість організму, а також процес пристосування до мінливих умов зовнішнього середовища, суть якого полягає в досягненні рівноваги між середовищем і організмом одночасно [2].

Вихідним механізмом адаптаційної перебудови організму людини є входження військовослужбовця в незвичні для нього стресові умови [3].

Стрес та індивідуально-психологічні особливості його перебігу мають велике значення для якісної адаптації людини до нових умов. За Г. Сельє, стрес – це неспецифічна реакція організму на будь-яку вимогу, що до нього ставиться. Організм, як складна, високоорганізована система, відповідає на різноманітні інтенсивні впливи адаптивними та захисними реакціями, сукупність яких вчений назвав загальним адаптаційним синдромом [5].

Це означає, що адаптація до стресових умов залежить від психологічних, типологічних та особистісних можливостей людини. Адаптаційні можливості людини – це стійкі характеристики на індивідуально-типологічному та особистісному рівнях, які забезпечують здатність військових сил успішно пристосовуватися до різноманітних вимог екстремальної життєдіяльності та проявляються як фізіологічно, так і психологічно-індивідуальні [5].

Метою адаптації до стресу, на думку дослідників, є досягнення оптимальної працездатності, забезпечення розвитку організму людини і, як мінімум, збереження його життєздатності, непорушеного функціонування, а також забезпечення наявності адаптаційного резерву – інформаційні, енергетичні та метаболічні ресурси, споживання яких супроводжується постійним поповненням [4].

На думку багатьох дослідників, для якісної адаптації людини до нових умов необхідно враховувати стрес та особливості його перебігу [6].

Тому адаптація військовослужбовців до стресу в надзвичайних ситуаціях потребує додаткового розгляду.

Бойовий стрес виникає до безпосереднього контакту зі стресором і триває до виходу із зони конфлікту. Цей вид стресу є передпатологічним станом, який обмежує функціональний резерв організму [3].

Бойова втома, бойова стресова реакція, посттравматичний стресовий розлад і реактивні стани призводять до змін психічного стану, які можуть виникнути під час бойових дій. Отже, бойова втома та бойова стресова реакція є нормальними станами, які виникають у військовослужбовців внаслідок тривалого перебування в екстремальних бойових умовах.

Сильна стресова реакція може проявлятися нездатністю виконувати свої службові обов'язки. Симптомами гострого стресу можуть бути різноманітні поведінкові дії, які протягом тривалого періоду часу відрізняються від нормальних. Внаслідок впливу військового стресу на центральну нервову систему виникає патологічний стан – військова психічна травма. Посттравматичний стресовий розлад (ПТСР) розвивається через тривалий період часу у відповідь на стресову подію страшного характеру [6].

Вчені відзначають такі психічні розлади, як почуття хвилювання та страху, відсутність інтересу, дратівливість, сильні психологічні реакції на подразники, що нагадують травматичну подію, проблеми з пам'яттю та концентрацією [3].

Екстремальні умови під час бойових дій є надзвичайно напруженими для військовослужбовців. Такі бойові стресори можна поділити на: короткочасні стресори, що викликають тривогу і страх, неприємні фізичні

відчуття, відволікання, невдалі дії (озброєний противник, втома, біль, тактичні маневри противника, помилка техніки пересування тощо); тривалий стрес – тривалий стрес, конфлікти, ізоляція.

Основним типом реакції в стресовій ситуації є тривога. Тривога – це специфічна захисна реакція особистості щодо ціннісного середовища. Він виконує функції сигналізації, захисту, адаптації, орієнтації та мотивації. Агресія тут може виступати як акт ситуативної відповіді. Проте слід зазначити, що агресивна поведінка може бути проявом не лише адаптації, а й адаптації [6].

Тривога має характер готовності та адаптації реагувати на все нове як на потенційну загрозу організму. Вивчення стресу у вигляді сукупності зовнішніх впливів (факторів стресу), які сприймаються як надмірні вимоги до людини і які загрожують її самооцінці, самоповазі, викликають будь-яку інтенсивну емоційну реакцію.

Таким чином, інтенсивність тривоги пропорційна значенню даної ситуації для цієї людини. Стани тривоги можуть відрізнятися за інтенсивністю та можуть змінюватися з часом залежно від рівня стресу, якому піддається людина.

Реакція тривоги може бути фізіологічною або патологічною. Фізіологічна або «нормальна» тривожність забезпечує мобілізацію організму для досягнення швидкої адаптації, яка пов'язана з ситуацією і адекватно викликає у людини страх.

Патологічна тривожність не викликається зовнішніми факторами і є надмірною щодо до ситуації. Патологічна тривога виснажує організм замість того, щоб підвищувати адаптаційні можливості.

Тривога відрізняється від страху тим, що вона є хронічним станом, тоді як страх, який виникає у відповідь на реальну небезпеку чи загрозу, є тимчасовим станом. Страх є реакцією на конкретну загрозу, а об'єкт тривоги не визначений.

Страх – це емоція, яка виникає, коли біологічне чи соціальне життя людини знаходиться під загрозою, і спрямована на джерело реальної чи уявної небезпеки.

Тривога – це емоційний стан, що виникає в ситуації невідомої небезпеки і проявляється в очікуванні неприємного розвитку подій, пов'язаного з неусвідомленим джерелом небезпеки. Тривога не тільки вказує на можливу небезпеку, а й спонукає людину до пошуку та з'ясування її джерел, до активного вивчення обстановки в бойових умовах [6].

Адаптація людини до бойових умов залежить від реакції на небезпеку, яка в свою чергу залежить від індивідуально-типологічних особливостей нервової системи, рівня тривожності, рівня психологічної готовності військовослужбовця до небезпеки, особливостей його мотивацію як особистості.

Таким чином, основними симптомами тривоги є ранне збудження, неспокій, занепокоєння, напруга, скутість, нетерплячість, дратівливість, «перебування на межі зриву», швидка стомлюваність, розлади сну, неспокій, пригнічений настрій, втрата пам'яті, страх.

Психологічна адаптація військовослужбовців до стресу є важливою складовою їхнього професійного життя. Воно передбачає розвиток стресостійкості

та здатності ефективно впоратися зі стресом у військовому оточенні. Ось деякі особливості психологічної адаптації військовослужбовців до стресу:

1. Тренування для стресостійкості. Військовослужбовці навчаються розвивати фізичну та психологічну стресостійкість через спеціальні тренування, фізичну підготовку та методи релаксації. Це допомагає підготувати їх до стресових ситуацій.

2. Соціальна підтримка. Важливим елементом психологічної адаптації є підтримка від колег та командирів. Солідарність та підтримка у військовому колективі можуть значно полегшити адаптацію до стресу.

3. Тривалість служби. Військовослужбовці часто зіштовхуються з тривалими періодами стресу, зокрема під час війни чи військових конфліктів. Психологічна адаптація може бути різною для тих, хто служив довше та тих, хто недавно вступив на службу.

4. Посттравматичний стрес. Військовослужбовці можуть стикатися з посттравматичним стресовим розладом через тяжкі воєнні події або пережиті травматичні ситуації. Психологічна допомога та терапія можуть бути необхідні для лікування цього розладу.

5. Специфіка військового життя. Військовослужбовці виконують свої обов'язки у різних воєнних умовах, що може призводити до особливого виду стресу. Їхня психологічна адаптація повинна враховувати цю специфіку.

6. Професійна підготовка. Військовослужбовці навчаються впоратися зі стресом та виконувати обов'язки у військових ситуаціях під час професійної підготовки.

Отже, психологічна адаптація військовослужбовців до стресу є складною і важливою частиною їхньої підготовки та служби. Така адаптація допомагає забезпечити їхню безпеку та добробут у воєнних ситуаціях.

#### **Список використаних джерел:**

1. Кокун О. М., Мороз В. М., Пішко І. О., Лозінська Н. С. Формування психологічної готовності військовослужбовців військової служби за контрактом до виконання завдань за призначенням під час бойового злагодження : методичний посібник. Київ, 2021. 170 с.

2. Комар З. Психологічна стійкість воїна. Підручник для військових психологів. Київ : Stabilization Support Services, 2017. 184 с.

3. Блінов О.А. Психологія бойової психічної травми : монографія / О. А. Блінов. Київ : Талком, 2016. 246 с.

4. Кокун О. М., Агаєв Н. А., Пішко І. О., Лозінська Н. С. Основи психологічної допомоги військовослужбовцям в умовах бойових дій: методичний посібник. Київ : НДЦ ГП ЗСУ, 2015. 170 с.

5. Збірник методик для діагностики негативних психічних станів військовослужбовців: Методичний посібник / [Н. А. Агаєв, О. М. Кокун, І. О. Пішко та ін.]. Київ : НДЦ ГП ЗСУ, 2016. 234 с.

6. Туриніна О. Л. Психологія травмуючих ситуацій: навчальний посібник / О. Л. Туриніна. Київ : ДП "Видавничий дім "Персонал", 2017. 160 с.

Рудовол А. В., студентка  
Університету митної справи та фінансів  
(науковий керівник – Панфілова Г. Б., к. психол. н., доцент,  
завідувач кафедри психології  
Університету митної справи та фінансів)

## **ВПЛИВ СУБКУЛЬТУРИ НА ФОРМУВАННЯ ДЕВІАНТНОЇ ПОВЕДІНКИ ПІДЛІТКІВ**

Підлітки під час проходження етапу дорослішання поступово починають змінювати коло своїх інтересів, зосереджуватися на компанії одноліток та на місці, яке вони посідають у даній групі. Об'єднання підлітків стають основою для формування субкультури, в якій панують свої правила, задається певний настрій та тон спілкування, формуються особливості поведінки. Кожен, хто перебуває у групі за інтересами має бути «своїм» та діяти на благо групи, якими б не були умови. Через це перед підлітком постає вибір – підкоритися думці друзів чи вчиняти за власними принципами.

Субкультура як соціально-психологічний феномен виражається наявністю певних відмінних від панівної культури систем цінностей та соціальних установок. До ключових характеристик молодіжних субкультур належать: особлива мода, що виражається в зачісках, одязі та аксесуарах; мова та особливий символічний світ (атрибутика); музика; моделі поведінки; агресивне та/або негативне ставлення до інших представників молодіжної субкультури; організація навколишнього соціального простору (специфічні місця збору, захист своєї території), високий рівень групової солідарності, нехтування загальноприйнятими нормами та цінностями [2].

Належність до певної субкультури є певним захистом для підлітка, в якому можна сховатися та отримати підтримку, проте як наслідок особистість може перейняти ті форми девіантної поведінки, які притаманні групі. В. Р. Павелків виділяє дві форми приналежності до субкультури: активну і пасивну. Пасивна субкультурна приналежність характеризується тим, що підліток схвалює ключові ідеї та погляди, але не має субкультурних психологічних, емоційних та поведінкових кліше. Активна субкультурна ідентифікація проявляється у тому, що підліток пропагує субкультурну світоглядну диспозицію та має субкультурні психологічні, емоційні та поведінкові кліше [3].

Однією з типових причин приєднання підлітків до субкультурних рухів є проходження вікової кризи. Якщо дорослі вже напрацювали компенсаторні механізми для проходження чергової психологічної кризи і здатні до якісної трансформації, то молодь може вдаватися до асоціальної поведінки і ставати частиною субкультури [1].

Вплив субкультури на формування девіантної поведінки у підлітка може бути значним і залежить від різних чинників, таких як природа



субкультури, соціальний контекст і особисті характеристики кожного підлітка. Не всі підлітки, які приєднуються до певної субкультури, обов'язково виявляють девіантну поведінку, адже багато залежить від сімейного виховання, освіти і особистих цінностей підлітка. Супровід та комунікація з підлітками можуть допомогти зменшити ризик розвитку девіантної поведінки в контексті субкультур. Якщо у підлітка, який не має належної підтримки сім'ї, низьку самооцінку та нестабільний настрій, виникає бажання долучитися до субкультури, в якій панують кримінальні та злочинні тенденції поведінки, то, ймовірно, саме такий підліток буде вразливим до впливу компанії.

О. А. Моргунов, досліджуючи вплив субкультури на формування девіантної поведінки, зазначає: «Деякі учасники молодіжних субкультур мають прояви віктимності, тобто набувають певних фізичних, психічних та соціальних характеристик, які передбачають перетворення на жертву.» Підлітки, які стають жертвами, мають тривогу та внутрішню напругу та зосереджуються на значущих об'єктах, травмуючих ситуаціях, невдачах і образах, мають труднощі з саморегуляцією власних почуттів і поведінки, легко конфліктують і можуть мати суїцидальні тенденції[2,с.185].

Серед найсерйозніших наслідків належності до субкультурної групи виділяють: злочинну поведінку, агресію, вандалізм, сексуальну розбещеність, алкогольну та наркотичну залежність, бездіяльність (розважальні субкультури), соціальну ізоляцію та суїцидальну поведінку. Нещодавні події, пов'язані з масовими зібраннями прихильників молодіжних субкультур у великих містах України та поширенням їх серед молоді, свідчать про те, що деякі батьки можуть навіть не підозрювати, що їхні діти належать до субкультури, яка виправдовує та заохочує девіантну поведінку [2].

Отже, підлітки, які не мають необхідної підтримки батьків, переживали травму, мають низьку самооцінку, можуть бути більш схильними до формування девіантної поведінки внаслідок приєднання до субкультури. Девіантна поведінка може проявлятися у вигляді суїцидальних тенденцій, агресивності, алкогольної чи наркотичної залежності, які можуть бути припинені, якщо сім'я вчасно зверне увагу на інтереси своєї дитини. Тому актуальним постає питання попередження впливу субкультури на поведінку підлітка, що стане темою для подальших досліджень.

### **Список використаних джерел:**

1. Мицишин І. Субкультурні організації як середовище формування девіантної поведінки молоді. Вісник Львівського університету. Серія педаг. Львів, 2013. Вип. 29. С. 120–130.
2. Моргунов О. А. Молодіжна субкультура як середовище формування девіантної поведінки підлітків. Психологічні та педагогічні проблеми професійної освіти та патріотичного виховання персоналу системи МВС України: матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. (м. Вінниця, 24 березня 2023 р.). Вінниця: ХНУВС, 2023. С. 184–186.

3. Павелків В. Р. Аналіз вивчення деформованої соціалізації як мотиву девіантної поведінки в умовах включення особистості до простору субкультури. *Science and Education a New Dimension. Pedagogy and Psychology*, III(33), Issue: 66, 2015. С. 75–79.

Симонян Ж. Р., студентка Університету митної справи та фінансів  
(науковий керівник – Лихолат О. А., д.біол.н., проф.,  
Університет митної справи і фінансів)

### **ВПЛИВ ВІРТУАЛЬНОГО СПІЛКУВАННЯ НА ЕМОЦІЙНИЙ СТАН ПІДЛІТКІВ**

Розвиток сучасних інформаційних технологій підвищує інтерес підлітків до віртуального спілкування. Це пояснюється тим, що ускладнені умови життя, такі як пандемія Covid-19 і україно-російська війна, призвели до необхідності дистанційного навчання, що спричинило обмеження звичайних соціальних взаємодій. Ці події сприяли зростанню інтересу підлітків до віртуального спілкування.

Вплив віртуального спілкування на емоційний стан підлітків – актуальна тема сучасної психології. Інформаційні технології набувають все більшого значення, особливо серед молодого покоління. Це відкриває нові можливості для комунікації, але викликає питання про їхній вплив на емоційний стан підлітків. Завдяки Інтернету будь-хто може бути почутим. Вільний доступ до віртуального світу – об'єктивна реальність. Тотальна діджиталізація суспільства дає можливість практично все робити онлайн, зокрема навчатися та розвивати свої здібності, спілкуватися з людьми з різних країн. Проте, з цим пов'язаний і ризик інтернет-залежності підлітків, які можуть віддавати весь вільний час онлайн, нехтуючи навчанням та родинними обов'язками.

Однією з ключових переваг віртуального спілкування є можливість розширення соціального кола підлітків. Вони можуть підтримувати зв'язки з ровесниками та друзями, незалежно від географічної відстані. Це дозволяє підліткам збагачувати свій соціальний досвід і розширювати своє коло спілкування: віртуальне спілкування може сприяти розвитку комунікативних навичок та позитивних відносин серед підлітків [1].

Крім того, підлітки можуть знайти психологічну підтримку та розраду в онлайн-спільнотах, де вони можуть вільно обговорювати свої інтереси, проблеми та почуття. Онлайн-форуми, групи в соціальних мережах та інші віртуальні спільноти стають безпечними просторами для вираження власних думок і почуттів. Здійснюючи це, вони навчаються ефективно виражати свої емоції та розуміти почуття інших. Важливо зазначити, що це особливо важливо для підлітків, які можуть відчувати страх або дискомфорт під час реальних соціальних взаємодій. Віртуальні спільноти створюють можливості для підлітків обговорювати, залагоджувати конфлікти, спільно вирішувати

проблеми та вчитися співпрацювати. Це сприяє розвитку соціальної компетентності та емоційної стабільності серед підлітків [3].

Попри позитивні аспекти віртуального спілкування, необхідно враховувати його потенційно негативний вплив на емоційний стан підлітків. Однією з найактуальніших проблем є ризик виникнення інтернет-залежності серед підлітків, яка може вплинути на їхнє психічне здоров'я та емоційний стан. С. Глущенком зазначено, що ця залежність може призвести до погіршення емоційного стану підлітків, включаючи тривожність, депресію та соціальну ізоляцію. Підлітки, які стають інтернет-залежними, можуть відчувати втрату контролю над своїм життям та втрату інтересу до соціальної взаємодії в реальному житті [2].

Крім того, віртуальне спілкування може призвести до конфліктів та міжособистісних проблем, у тому числі в контексті кібербулінгу. Ю. Данько у своєму дослідженні, аналізуючи негативні аспекти віртуального контактування, вказує на важливість підготовки підлітків до безпечної віртуальної взаємодії. Кібербулінг, зокрема образи та погрози в Інтернеті, може значно вплинути на емоційний стан підлітків і призвести до психологічних травм.

Відповідно до вищенаведеного, можна зробити висновки, що віртуальне спілкування може мати як негативний, так і позитивний вплив на емоційний стан підлітків. Інтернет-спілкування може сприяти виникненню міжособистісних конфліктів, включаючи інтернет-залежність, соціальну ізоляцію та кібербулінг. Однак воно також може допомогти розвивати і підтримувати соціальні навички та покращувати емоційний інтелект. Збалансоване використання цих технологій разом з належним наглядом з боку батьків, педагогів, психологів та суспільства в цілому, може допомогти підліткам розвивати позитивні сторони віртуального спілкування, одночасно мінімізуючи його негативні наслідки. Важливо створити умови для безпечного та відповідального використання віртуальних ресурсів, навчати підлітків розрізняти дійсний світ від віртуального та надавати їм необхідну підтримку в розвитку емоційної стійкості та компетентності в онлайн середовищі.

#### **Список використаних джерел:**

1. Sigman A. The spoilt generation: why restoring authority will make our children and society happier. A. Sigman. London: Piatkus, 2009. 196 p.
2. Глущенко С.Д. Соціально-психологічні особливості Інтернет-адиктивної поведінки особистості. *Молодь: освіта, наука, духовність: тези доповідей*. Ч. I. К.: Університет «Україна», 2008. 547 с.
3. Данько Ю.А. Соціальні мережі як форма сучасної комунікації: плюси і мінуси *Сучасне суспільство: політичні науки, соціологічні науки, культурологічні науки*. 2012. С.179–184.
4. Литовченко І. В. Діти в Інтернеті: як навчити безпеці у віртуальному світі: посібник для батьків. К. : ТОВ «Видавничий будинок «Аванпост-Прим», 2010. 48 с.

Смоляна М. І., студентка Університету митної справи та фінансів  
(науковий керівник – Токарєва А. В., к.п.н., доц.,  
доцент кафедри іноземної філології, перекладу  
та професійної мовної підготовки  
Університету митної справи та фінансів)

## **CULTURAL SHOCK AS A PART OF LIVING OVERSEAS ADAPTATION OF INTERNATIONAL STUDENTS**

Nowadays it is quite common for people to change a country or a city where they live due to political, educational or employment reasons. Someone might move to study abroad or to work in another branch of a business. The migration is caused by globalization and international character of present life. Even though physical borders might not be a big problem now, there are a lot of mental things that we should accept while moving to another country. The culture might differ from the one we were brought up in, the language is different and the environment creates a whole new atmosphere and feelings that can lead to a cultural chock for a lot of people. In this work we will cover the topic of cultural shock and emotional problems that students might face during their education acquisition abroad.

The term “cultural shock” was put forward by American anthropologist K. Oberg as early as 1960s. As a metaphor, cultural shock refers to a psychological state of anxiety and depression caused by a person’s social isolation (Oberg, 1960). This psychological state is often caused by sudden exposure to a foreign cultural life environment or long-term separation from the original cultural environment [3].

Cultural shock is directly connected to our emotional state we can experience during our life abroad that sometimes can cause mental diseases, such as depression, isolation and even an attempt of a suicide. Each person reacts differently to changes of the environment and life situations that lead to various consequences.

K. Oberg mentions at least six aspects of cultural shock. These include: 1) strain due to the effort required making necessary psychological adaptations; 2) a sense of loss and feelings of deprivation in regard to friends, status, profession, and possessions; 3) being rejected by and/ or rejecting members of new culture; 4) confusion in role expectations, values, self-identity; 5) surprise, anxiety, sometimes disgust and indignation after becoming aware of cultural differences; 6) feelings of impotence due to not being able to cope with the new environment [2].

Academic mobility in higher education opens multiple horizons for many students to study overseas. As international students discover the multiplicity of prospects, they also undergo challenges to adapt and adjust in a host environment [1]. International students often experience a range of symptoms and mental health challenges related to cultural shock, which can include: 1)

language barriers: difficulty in understanding or being understood due to language differences; 2) homesickness: missing their home country, family, and friends, which can lead to feelings of sadness and longing or feeling of stress and anxiety; 3) cultural confusion: misunderstanding or misinterpreting local customs and norms, which can lead to confusion; 4) academic challenges; 5) eating disorders and sleep disturbances; 6) lack of self-confidence: a decline in self-esteem that can result from feeling like an outsider.

Researchers of cultural shock divided it into four stages: the honeymoon stage; the uncomfortable stage; the acceptance stage; and the adjusted and autonomous stage. The first stage is characterized by a fascination with “new things” and an overall pleasant experience that lasts from a few days to six months. In the second stage, international students may feel depressed, anxious and angry. The third stage is a process of crisis resolution and cultural learning, in this stage, individuals become more familiar with the new culture and have insight into how to behave appropriately in the cultural background of the country they live in. And, finally, enter the last stage of complete recovery, reflecting the enjoyment and adaptation to the new environment. Because of the different adaptability of individuals and the external environment, the duration of these four stages in different people is different, and the specific manifestation and degree are also different [3].

There is a classification of stages of cultural shock, but it definitely doesn't mean that they are the same for everyone. This process depends on a lot of things, for example, person's previous experience and the level of their cultural competence. It can be formed during persons' conscious lives in their home country, i.e., how they perceived other cultures, what intercultural interactions they had, how their surrounding influenced their understanding of cultural diversity and world view. The distance between home and host country also has its own role, the nearer a new country is located to homeland, the easier it can be to adjust to it.

In conclusion, cultural shock is an indispensable part of moving abroad for most of people, including international students. This process can be accompanied by negative emotions and experiences due to being in a new environment. In this case, it's important for international students to seek support from counseling services and connect with peers who may be experiencing similar challenges to help mitigate these symptoms and mental health issues. Otherwise, it is an emotional journey that people need to accept and make an effort to go through it. Everyone's reaction might be different and that should be perceived as an opportunity to understand other cultures and yourself better.

### **Bibliography:**

1. Belford N. International Students from Melbourne Describing Their Cross-Cultural Transitions Experiences: Culture Shock, Social Interaction, and Friendship Development //Journal of International Students. 2017. T. 7. №. 3. – C. 499–521.

2. Van Tilburg M., Vingerhoets A. (ed.). Psychological aspects of geographical moves: Homesickness and acculturation stress. Amsterdam University Press, 2007.

3. WU H., LIU Y. Cultural Shock and Adaptation of International Students in China //Journal of Literature and Art Studies. 2022. Т. 12. №. 6. С. 685–690.

Шепко К. О., Самойленко М. О.,  
Єкимов В. Є., Іпатова К. А., Андрієвська В. О.,  
здобувачі Університету митної справи та фінансів  
(науковий керівник – Деркач Л.М.,  
д.п.н., професор кафедри психології  
Університету митної справи та фінансів)

### **ПСИХОЛОГІЧНА АДАПТАЦІЯ МАРКЕТОЛОГІВ: СИНТЕЗ ГУМАНІТАРНОГО ТА ПРИРОДНИЧО-НАУКОВОГО ЗНАННЯ ЯК ТРЕНД ХХІ СТОЛІТТЯ**

Синтез природничо-наукових і гуманітарних знань є надзвичайно актуальним і важливим напрямом розвитку науки ХХІ століття. В багатьох сферах сучасного бізнесу, зокрема в маркетингу, задля постійної ефективної адаптації та розвитку інноваційної діяльності зростає нагальна потреба в поєднанні міждисциплінарних підходів і методів, які використовуються в природничих і гуманітарних науках. Це пояснюється тим, що багато складних сучасних проблем вимагають більш глибоких і всебічно охоплюючих підходів до їх вирішення, а також формування компетентності професійного спілкування, що слугує одним із індикаторів здібностей майбутніх маркетологів до адаптаційних процесів [1].

Міждисциплінарність, транскордонна взаємодія стає ключовим аспектом культури ділового спілкування фахівців з маркетингу як важлива умова професіоналізму бізнесмена. Маркетинг починається зі спілкування – базового компонента в маркетинговій діяльності бізнес-організацій, підприємств. Культура ділового спілкування фахівця-маркетолога є складовою загальної культури, сумою знань, яка базується на нормах, національній ідентичності, загальнолюдських цінностях, історії та традиціях суспільства.

Таким чином, культуру професійного спілкування майбутнього маркетолога можна трактувати як суму набутих фахівцем знань, вмінь та навичок ділового спілкування, що ґрунтуються на моральних нормах та принципах, і які регулюють процес погодження особистісних та суспільних інтересів. Гуманізація спілкування вибудовує, на наш погляд, зростання потреби особистості у формуванні гуманістичних установок ділового спілкування. А ця особливість взаємодії маркетологів потребує формування та реалізації певних особистісних якостей, зокрема: доброчесності, порядності, милосердя, емпатії, чесності, здатності генерувати креативні ідеї, вміння розрізняти добро і зло тощо. В цьому

контексті наших міркувань постає питання сьогодення: соціально-гуманітарне і природничо-наукове знання – конвергенція чи дивергенція? Різні концептуальні підходи до спілкування маркетологів, запропоновані у 19–20 сторіччі: трансакційний аналіз Е. Берна, теорія механізмів психологічного захисту З. Фрейда, теорія інстинктів соціальної поведінки У. МакДаугалла та інші, дають підставу аналізувати процеси адаптації фахівців з маркетингу та їх професійного спілкування як спосіб передачі культурного та суспільного досвіду, а також як засоби розкриття суб'єктивної картини світу особистості. Іншими словами, потребують інтегрованих знань не тільки в царині ПСИХОЛОГІЇ ДІЛОВОГО СПІЛКУВАННЯ, а й поглиблення індивідуальної моделі пізнавального процесу. Як у живому спогляданні, яке являє собою єдність мислення і чуттєвого пізнання, так і в абстрактному мисленні вирішальну роль відіграє практична діяльність майбутнього маркетолога. Органічна єдність живого споглядання, абстрактного мислення і практики забезпечує суб'єкту необмежені можливості пізнання, синтезу знань, включення у сферу пізнання усе нових і нових предметів, які стають завдяки цьому об'єктами. За допомогою практики суб'єкт успішно вирішує важливу проблему оцінки такої суттєвої властивості одержаних знань, як **ІСТИННІСТЬ** [2]. Отже, зміни, які притаманні українському суспільству, ресурсна складова адаптаційного потенціалу майбутніх фахівців економічного профілю, загальні закономірності та індивідуальні особливості їх адаптованості до вимог глобального ринку праці, висувують нові вимоги до інноваційної підготовки та формування компетентних кваліфікованих кадрів маркетингової сфери.

Наш погляд на ймовірні вектори вирішення проблеми вбачаємо в: а) створенні університетів нового типу як конгломерату різних інноваційних знань, і як синтезу інноваційних гуманітарних та природничо-наукових знань професійної підготовки майбутніх маркетологів; б) розширення переліку професійних компетенцій, технологій підготовки конкурентоспроможних фахівців з маркетингу в професійно-зорієнтованій підготовці до ділового міжнародного ділового спілкування; в) поглиблення трансдисциплінарних підходів до дослідження проблеми психологічної адаптивності фахівців з маркетингу як фактору розвитку особистості, проявів його дезадаптації за умови невизначеності, індивідуально-типологічні чинники, які детермінують специфіку адаптивності особистості до інновацій в міждисциплінарному науковому просторі; г) формування професійно важливих якостей маркетолога як складової культури професійного спілкування з урахуванням новітніх міждисциплінарних підходів: нейро-психологічних, нейро-біологічних, штучного інтелекту тощо.

Таким чином, такий підхід до симбіозу науки, до істинності знань дозволяє найбільш точно, з нашої точки зору, сформулювати стратегії розвитку маркетингу, що задовольняють суспільство: як одного конкретного споживача, так і людство як суб'єкт економіки в цілому.

### Список використаних джерел:

1. Куліш П., Вергелес К., Куліш С. Соціально-гуманітарне і природничо-наукове знання – конвергенція чи дивергенція?. Філософія в сучасному науковому та соціально-політичному дискурсах: матеріали доп. та виступів III-всеукр. науково-практ. конф. з міжнар. участю, м. Вінниця, 17 листоп. 2022 р. С. 81–91. URL : [https://www.vnmu.edu.ua/downloads/pdf/zbirn\\_mater\\_2-vseukr\\_konf-2022.pdf](https://www.vnmu.edu.ua/downloads/pdf/zbirn_mater_2-vseukr_konf-2022.pdf)

2. Деркач Л. М., Шевяков О. В., Бурлакова І. А., Братчікова Ю. К., Соловійова Д. В., Мельничук Д. П. Когнітивна наука : навч.посібник. Київ: Видавничий дім "Кондор", 2021. С 6.

Шимитило К. І., студентка Університету митної справи та фінансів  
(науковий керівник – Склянська О. В., к. психол. н.,  
доцент кафедри психології  
Університету митної справи та фінансів)

## САМОТНІСТЬ ЯК ФАКТОР СОЦІАЛЬНОЇ АДАПТАЦІЇ

Дослідження феномену самотності є актуальним в контексті розуміння психічного стану наших співвітчизників, які переживають кризові події, що впливають на самопочуття та стосунки з іншими людьми. Самотність може активно виявлятися в умовах ізоляції, як фізичної, так і емоційної. В ситуаціях ізоляції виникає особлива потреба у взаємодії з іншими людьми, і відсутність такої взаємодії може призвести до негативних психологічних станів, таких як напруженість, тривожність, відчуття порожнечі та знижений настрій, що часто супроводжується вираженими фізіологічними реакціями.

Більшість дослідників, наголошують на відмінностях між термінами «самотність» та «ізолюваність». Ізолюваність передбачає фізичне відокремлення людини від соціального середовища, зумовлене зовнішніми обставинами, наприклад, вимушеною міграцією зі звичного соціального середовища. На відміну від ізолюваності, самотність відображає дисгармонію зі світом і самим собою, супроводжується стражданням і кризами. Летиція Енн Пепло, Марія Міцеліо і Брюс Мораш вважають, що люди можуть бути щасливими, коли вони залишаються на самоті, і не обов'язково переживають емоційний стан самотності. [2].

За визначенням, що надає Словник психологічних термінів, самотність – психічний стан людини, який виявляється в дефіциті спілкування, ізолюваності від інших людей. Залишена наодинці з собою, людина відчуває ущербність, незручність, тугу. Проте певна міра усамітнення – необхідна умова формування самосвідомості людини [4].

Болгарський психолог Л. Симеонова згрупувала людей, схильних до самотності, за їх характерними поведінковими особливостям і виділила такі типи:

1. Люди з незадоволеною потребою в самоствердженні.
2. Люди, які демонструють сильно виражену стереотипну поведінку і важко виходять за межі своєї призначеної ролі, обмежені стереотипами.



3. Люди, які відрізняються від загальних стандартів в своїй поведінці, і не адаптуються до загальноприйнятих правил та норм.

4. Люди, що зосереджені на своєму внутрішньому світі і розглядають свої внутрішні стани як щось унікальне, відмінне від того, що відбувається в інших.

5. Люди зі схильністю до сорому та недостатньою самооцінкою, які уникають виявлення себе, прагнучи залишатися в тіні [3].

Дж. Янг розкривав наступні фактори, які можуть викликати почуття самотності:

1. Труднощі в ситуаціях, коли потрібно залишитися наодинці, можуть виникати у людей, які мають психологічні труднощі, такі як страх, тривога або відчуття незацікавленості самим собою.

2. Страх оцінок і засудження, боязнь бути відкинутим. Це може бути пов'язано з низькою самооцінкою, недостатньою повагою до себе.

3. Проблеми у виборі оточення та швидке укладання стосунків можуть призвести до помилок у виборі партнерів, що веде до почуття самотності.

4. Недовіра до інших людей та невміння встановлювати довірливі стосунки може сприяти виникненню почуття самотності.

5. Страх емоційної близькості та труднощі в розкритті справжніх почуттів можуть ускладнити встановлення близьких відносин.

6. Труднощі в психосексуальній сфері, такі як комплекси або тривожність, можуть ускладнити побудову стосунків.

7. Відсутність навичок спілкування.

8. Високі і нереалістичні очікування від інших людей можуть призвести до почуття самотності, коли очікування не виправдовуються.

9. Використання інших людей для досягнення власних цілей може призвести до відчуття самотності, оскільки ціль ставиться вище за стосунки [1].

Отже, самотність є особливою формою сприйняття себе і виражається як глибокий внутрішній та соціальний стан, що характеризується відчуженням від соціального оточення, зниженням соціальної активності, емоційною пригніченістю, втратою соціальних зв'язків та відсутністю емоційного зв'язку з іншими особами. Тривала і надмірна самотність може призвести до дезадаптації та психологічних проблем, оскільки соціальні зв'язки важливі для психічного та емоційного благополуччя людини. З іншого боку, усамітнення представляє собою добровільний та тимчасовий процес уникнення соціальних контактів з метою активної внутрішньопсихологічної діяльності, спрямованої на самопізнання, а також може бути необхідною умовою для пошуку нових шляхів адаптації.

#### **Список використаних джерел:**

1. Гасанова П.Г. Омарова К.М. Психологія самотності: навчально-методичний посібник. Київ, 2017. 76 с.

2. Пепло Л. Е., Міцелі М., Мораши Б. Самотність та самооцінка. К., 1989. С. 169–191.

3. Помазова О. В. Самотність як психологічний феномен. *Наукові записки. Серія «Психологія і педагогіка»*. Донецьк, 2013. С. 206–214.

4. Словник психологічних термінів. URL : <https://nuph.edu.ua/slovnik-psihologichnih-terminiv/>

Шпота Ю. О., студентка Університету митної справи та фінансів  
(науковий керівник – Лихолат О.А., д.біол.н., проф.,  
Університету митної справи і фінансів)

## **СОЦІАЛЬНА ТРИВОЖНІСТЬ ЯК ЧИННИК УСПІШНОСТІ У НАВЧАННІ СТУДЕНТІВ**

Концепція соціальної тривожності була представлена в наукових дослідженнях психолога Р. Гаймса, який вперше використовував цей термін у своїх працях у 1950-х роках. Гаймс описав соціальну тривожність як стан, при якому особа відчуває страх або тривогу у соціальних ситуаціях. Згодом Л. Роузенберг та М. Лібман продовжили це дослідження, додавши власні теорії та методики для вивчення соціальної тривожності. Їхні спостереження дозволили розширити розуміння цього явища в психологічній науці.

Спеціалісти в галузі психології та психіатрії продовжують досліджувати соціальну тривожність, щоб розвивати методи лікування та стратегії підтримки для тих, хто стикається з цим станом. Такі дослідження сприяють вдосконаленню терапій та підходів до управління соціальною тривожністю.

У сучасному світі при навчанні студенти стикаються з різними викликами, що вимагають не лише академічних здібностей, але й психологічної стійкості та емоційного благополуччя. Одним із таких важливих аспектів є соціальна тривожність, яка може значно впливати на їхню здатність до успішного навчання. Соціальна тривожність відзначається переживаннями та страхами, пов'язаними із соціальними ситуаціями та взаємодією з іншими людьми.

Соціальна тривожність – це психологічний стан, який виникає внаслідок страху або тривожності, пов'язаних з соціальними ситуаціями і взаємодією з іншими людьми. Це означає, що особа, яка страждає від соціальної тривожності, може відчувати страх перед ситуаціями, де її можуть оцінювати або критикувати інші люди. Такі ситуації можуть включати в себе публічні виступи, спілкування з незнайомими, участь у соціальних подіях тощо. Соціальна тривожність може виявлятися в різних фізичних і психологічних симптомах, включаючи прискорений пульс, підвищену тривожність, потовиділення, почервоніння обличчя, тремтіння та страх. Цей стан може стати перешкодою для нормального функціонування і суспільної участі особи [1].

Соціальна тривожність може впливати на якість життя та соціальну адаптацію людини, і в деяких випадках може призвести до ізоляції та депресії. Люди з високим рівнем соціальної тривожності можуть потребувати психологічної підтримки та навчання стратегіям управління стресом, щоб подолати це відчуття тривожності та покращити якість свого соціального життя. Лікування може включати в себе психотерапію, медикаментозну терапію або комбінацію обох методів. Люди зі сильно

вираженою соціальною тривожністю можуть знайти полегшення і покращення свого стану за допомогою професійної допомоги і підтримки.

Соціальна тривожність може впливати на різні аспекти життя студентів: навчальний успіх, соціальні відносини, фізичне та психічне здоров'я, кар'єрні можливості та загальну якість життя. Студенти зі сильною соціальною тривожністю можуть потребувати психологічної підтримки та лікування, щоб подолати цей стан та реалізувати свій потенціал.

Існує позитивний та від'ємний взаємозв'язок між академічною продуктивністю та соціальною тривожністю. Висока тривожність може впливати на навчальний процес та оцінки, призводячи до зниження академічної успішності. Водночас, навчання та досягнення академічних цілей можуть впливати на психічне здоров'я. Студентам важливо відчувати підтримку та навчатися стратегіям керування тривожністю для досягнення кращих результатів.

Психічне здоров'я і успішність у навчанні тісно пов'язані. Психічні стани, такі як стрес, тривожність та депресія, можуть впливати на навчання та мотивацію студентів. Навчання може також позитивно впливати на психічне здоров'я, але це складно в умовах погіршення самопочуття. Для досягнення успішності в навчанні важливо створювати сприятливе психологічне середовище.

Соціальна тривожність може впливати на мотивацію студентів та навчальну активність через уникаючу поведінку, низьку самооцінку, стрес перед оцінкою та вплив на академічну продуктивність. Для подолання цього впливу важливо тренувати соціальні навички та навчатися стратегіям керування тривожністю.

Соціальна тривожність може впливати на успішність у навчанні студентів в різних способах. По-перше, вона може перешкоджати концентрації та пам'яті, що призводить до погіршення академічних результатів. По-друге, тривожність може впливати на студентський розвиток та взаємодію з однокурсниками, що впливає на їх соціальну інтеграцію та спілкування.

Зазначені аспекти вказують на важливість збереження психічного здоров'я студентів та надання підтримки для їхнього успішного навчання. Студенти повинні бути ознайомлені з впливом свого психічного здоров'я на навчання і розвивати навички для подолання труднощів, що виникають через тривожність та стрес. Вищі навчальні заклади також повинні працювати над створенням сприятливих умов для навчання та наданням доступу до необхідних ресурсів для збереження психічного здоров'я студентів.

Отже, важливо враховувати соціальну тривожність як чинник успішності у навчанні студентів і надавати їм підтримку та інструменти для управління нею. Сприятливе психологічне середовище та доступ до психологічної допомоги можуть допомогти зменшити вплив тривожності на навчання та сприяти досягненню кращих результатів.

#### **Список використаних джерел:**

Ясточкіна І. А. Соціальна тривога людини: причини та наслідки. *Науковий часопис НПУ імені М. П. Драгоманова*. 2014. Вип. 19. С. 166–173.

#### **Секція 4. Міжнародні стратегії національних економік: населення, бізнес, держава**

Alkhimovych O., Kot M.  
Faculty of Human Resources and Organizational Development  
Ukrainian Catholic University

### **FOSTERING THE GROWTH OF MANAGERS AS A FORWARD-LOOKING INVESTMENT IN THE FUTURE OF ORGANIZATIONS**

Contemporary business conditions require leaders to adapt to a changing environment, support and develop their teams, effectively communicate, and foster employee growth to achieve common goals. However, line managers often feel a lack of skills in people management and leadership, which can negatively impact the overall productivity of an organization. The increasing complexity of tasks faced by leaders necessitates an enhancement of their professional competence and their ability to manage teams effectively.

This issue of managerial development is mentioned in various sources, including the "The Transformation of L&D" report for 2022 published on the LinkedIn [2]. It is noted that in 2022, 49% of training programs were aimed at developing managerial competencies. The experience of business schools and educational platforms operating in the Ukrainian market, such as UCU Business School, LABA, Prometheus, also confirms this trend.

In partnership with the European Association of Software Engineering, the authors of this article conducted a research on "Training and Development Needs of Managers in 2023" [1]. The primary objective was to explore the perspectives of experts and professionals regarding the necessity of developing competencies for leading organizations, others, and oneself.

A total of 157 respondents participated in the survey: 96 were IT sector managers, and 61 were owners and managers from other industries. The target audience included men and women who were managers or owners of small businesses (21%), medium-sized businesses (16%), and large businesses (62%).

95% of the respondents consider training and development of managers to be relevant, 3% do not, and 2% believe it depends on the organization's goals.

The top 10 managerial competencies that respondents believe need to be developed right now include change management, leadership, strategy, people management, critical thinking, decision-making, adaptability and resilience, effective communication, emotional intelligence, and trust-building.

In terms of training effectiveness, according to respondents, the top three methods and formats of training are coaching and mentoring (77%), blended learning (53%), and cases studies (39%).

E-learning is also interesting, as it is widely used in organizations; however, respondents rate its effectiveness significantly lower than its utilization rate. This may suggest a need to evaluate whether all training programs in a

company's e-catalog align with the organization's strategic goals and the personal development goals of managers, have a user-friendly interface, and offer relevant and engaging content.

Respondents also highly rated approaches like simulation and peer-to-peer learning, although their utilization rates were lower than expected. These formats may become a new and interesting practice for developing managers in many organizations.

Microlearning received fairly high ratings from respondents but garnered the fewest votes compared to other approaches. This might indicate that this method should be used in conjunction with others for the most effective results in implementing a personal development plan. For example, participants in a training program might consume theoretical content through micro-lessons and practice it through business cases in a group setting.

Comprehensive training programs are one of the effective tools for managerial development, as confirmed by years of experience. Respondents noted that the effectiveness criteria for training programs include post-training results (63%), satisfaction with the learning experience (52%), success in the completing the training (31%), the number of participants who completed training and the turnover rate among them (27%), and return on investment (15%).

Looking at the demand for managerial skills in 3-5 years, respondents highlighted the most important skills as flexibility and adaptability, people management, and change management.

The remaining identified competencies can be grouped according to the SHRM leadership skills model into three categories: leading organisation, leading others, and leading yourself.

According to respondents, the necessary competencies for leading organizations in 3-5 years are Innovation Management, Strategic Thinking, Creative Thinking, Decision Making, Goal Setting, Crisis Management, Systems Thinking, Business Acumen, Uncertainty Management, and Process Management.

For leading others in the next 3-5 years, the required competencies include: Leadership, Intercultural Intelligence, Emotional Intelligence, Delegation, Management of Global Hybrid Team, Relationship Management, and Conflict Management. And for self-management in the next 3-5 years, the essential competencies are: Digital Dexterity, Resilience, Presentation Skills, Situational Self-Awareness, Learning Agility, Attention to Detail, Human-Centeredness, Expertise in the Field, and Radical Candor. In conclusion, the development of managers is a strategic investment in an organization's future, fostering its success, resilience, and the ability to achieve set goals in an unpredictable business environment.

#### **References:**

1. Alkhimovich O., Kot M. Management of Change, Leadership Enhancement, and Strategic Vision-Key Competencies for Modern Managers. Is

Investing in Manager Development Necessary, and What Training Forms to Choose? Research. Forbes, October 2023, <https://forbes.ua/leadership/yakinavichki-neobkhidno-rozvivati-menedzheram-shchob-vistoyati-pered-viklikami-neviznachenosti-20102023-16810>

2. The transformation of L&D, 2022 Workplace Learning Report. [https://learning.linkedin.com/content/dam/me/learning/en-us/pdfs/workplace-learning-report/LinkedIn-Learning\\_Workplace-Learning-Report-2022-EN.pdf](https://learning.linkedin.com/content/dam/me/learning/en-us/pdfs/workplace-learning-report/LinkedIn-Learning_Workplace-Learning-Report-2022-EN.pdf)

Bendiuh Yelyzaveta

student Vilniaus kolegija/Higher Education Institution

(Head Zhadko K., Doctor of sciences., Professor)

## **THE ROLE OF SOCIAL ENTREPRENEURSHIP IN THE DEVELOPMENT OF THE STATE DURING MARITAL STATE**

In recent years, our state has faced many difficulties, such as: Covid-19, a full-scale Russian invasion. Given that our country is currently experiencing a crisis, there is a growing need to implement mechanisms aimed at increasing the population's well-being and social stability. As a result, social entrepreneurship can be an effective mechanism for solving issues [1].

Today, the relevance of the development of social entrepreneurship in Ukraine is increasing in the context of the implementation of the administrative and territorial reform, as a result of which the transformation of the role of the community is expected. Newly created territorial communities need new tools for solving existing socio-economic problems and mechanisms for their financing. Social entrepreneurship satisfies both of these requirements.

After all, on the one hand, it ensures the social development of communities through the introduction and development of social services, improvement of social infrastructure, support of socially vulnerable categories of the population, creation of jobs, involvement of community members in socially beneficial activities. On the other hand, it is one of the ways to strengthen the financial basis of territorial communities, because social enterprises not only pay taxes, but also direct a significant part of their profits to solving social problems

Social entrepreneurship is defined as a type of entrepreneurship, but its task is the self-organization of people to solve issues together, with the aim of increasing social stability. It is worth noting that if classic entrepreneurship is considered in detail and sometimes too detailed, at this time social is outside legal regulation, which complicates its implementation [2].

Social entrepreneurship is useful not only for society, but also for the state, as it provides: the provision of new jobs to vulnerable segments of the population, immigrants, improvement of people's qualifications and enrichment of professional experience, increasing the level of attention to the socially disadvantaged part of society [3].

In addition to the positive social impact, entrepreneurship also affects the economic development of the state. Because, if classical entrepreneurship is focused only on economic results, then social entrepreneurship also aims to make a social contribution to the development of communities and the state, which directly affects the security of the country and the population [1].

But there are some difficulties that inhibit the development of this type of activity. This is insufficient legislative regulation, and insufficient financial support for the creation of a social enterprise, as well as insufficient awareness of the population about social entrepreneurship [4].

Considering the military actions on the territory of our country, social entrepreneurship is a support mechanism for people who have lost their homes, their businesses, etc. Therefore, the state should support social entrepreneurs and help in development, as this will affect the solution of many complexities that people and the government are currently facing [2].

In general, the following main components can be identified with the help of which social entrepreneurship can solve the problems that arise:

- in order to join the solution of global problems, social enterprises should solve existing problems at the level of their communities;
- reinvest revenues in solving various social problems;
- support of charitable funds thanks to the deduction of a certain percentage from income;
- ideas for adapting methods of business introduction to increase or create a social result [5].

Thus, social entrepreneurship is the most relevant in modern conditions and can be a mechanism that will help increase social stability and well-being of the population. However, this requires support from the state in the form of legislative and financial assistance, as well as increasing people's awareness of this type of activity and attracting international partners [2].

In the global context, social entrepreneurship represents a wide range of initiatives and practices that represent different conceptual approaches to understanding the essence of this phenomenon. The main ones characteristics of social entrepreneurship are social orientation of activity, openness to innovative ideas, financial profitability, democratic decision-making. All existing approaches to interpretation of the essence of social entrepreneurship recognize that social mission is key to social entrepreneurship. A security tool the social mission of the enterprise is a democratic management structure.

### **References:**

1. Zavoloka Yu., Sidnenko M., Ivko A.. Problems and prospects of the development of social entrepreneurship in Ukraine. *Efficient economy*. 2019. No. 5.
2. Mikhailina T., Hotsulyak Yu., Gel A.. The role of social entrepreneurship in building a social state. *Scientific Bulletin of the Uzhhorod National University. Series: Law*. 2022. Issue 72, part 2. P. 252–256.
3. Social entrepreneurship as an invaluable necessity for Ukraine. *Hope*

Bogatyry. Society. URL: <https://voxukraine.org/sotsialne-pidpryyemnytstvo-yak-neotsinenna-neobhidnist-dlya-ukrainy-ua> (access date: 10/27/2023).

4. Social entrepreneurship in Ukraine. Interview with Peter Darmoris. URL: <https://caritas.ua/news/sotsialne-pidpryyemnytstvo-v-ukrayini-interv-yu-z-petrom-darmorisom/> (access date: 10/27/2023).

5. Ivanova N., Koval K., Koval V.. The role of social entrepreneurship in the conditions of today's Ukraine. Problems and prospects of economics and management. Financial resources: problems of formation and use. 2022. No. 3(31). P. 224–234.

Datsenko Bohdan,  
student of the University of Security Management (Slovakia)

## **ENSURING THE NATIONAL ECONOMIC SECURITY OF UKRAINE IN THE CONDITIONS OF WAR**

Economic security as the ability of the national economy to maintain stability and invulnerability to internal and external threats, to ensure high competitiveness in the global economic environment, sustainable and balanced growth are important criteria for evaluating the quality parameters of the national economy, the strategic effectiveness of the state's economic policy in the economic sphere.

Therefore, constant expert-analytical monitoring of the levels and threats to economic security and its constituent parts remains very relevant, and in the conditions of a sharp expansion and strengthening of the power of threats caused by the full-scale aggression of the Russian Federation against Ukraine, it acquires special importance.

In the first months of the full-scale war, the economic security of Ukraine was largely ensured by the reserves and safety margin accumulated in the pre-war period, the operational consolidation of society's efforts at the regional and local levels, the self-organization and solidarity of Ukrainian citizens in the face of the existential threat of Russian aggression, and the provision of unprecedented international support.

The complex of threats to economic security - dangerous actions, processes and phenomena in all spheres and branches of the economy, understanding the logic of their development and mutual influence in crisis conditions make it possible to form better ideas about the principles of national stability, which, in turn, simplifies the provision of measures and the adjustment of the economic policy of the state. aimed at ensuring a better state of protection against external and internal threats.

The presence of highly probable threats means that state authorities and other subjects of ensuring economic security will need to modernize behavioral strategies, rethink plans and action priorities, focusing on strengthening the economic security of the state. However, in practice, the culture of ensuring



economic policy, focused on ensuring economic security, has only begun to take shape in Ukraine.

The transition regarding the implementation of the imperatives of economic security to the everyday policy of economic development will require full consideration of challenges and threats in the practice of rule-making and development of the corresponding policy. In addition, ensuring economic security involves solving the problem: is it worth investing now in minimizing threats that have not yet materialized, especially in conditions of critical rationing of development funds and resources.

Channels of influence of a full-scale war on the economy of Ukraine:

1. Real sector: occupation of territories; damage to production facilities and infrastructure; violation of logistics; increased risks and high uncertainty; significant support from budget expenditures; the adaptability of business and population to crisis conditions is higher than expected; higher stability of the energy system.

2. Labor market: large-scale internal and external migration; a significant increase in the level of unemployment; increasing disparities in the labor market.

3. Inflation: decrease in supply of goods and services; increasing pressure from business costs; devaluation pressure in early 2023, exchange rate correction in mid-2022; rate fixing and other NBU measures; uneven impact of demand: against the background of a general decline, situational increased demand for individual goods and services; rate fixing and tax changes.

In 2023, the state of economic security of Ukraine remains difficult. At the same time, relative to the previous period (spring 2022), in the current assessment, the risks of threats to economic security were lower.

This can be explained by the fact that the experts evaluated the results of observations regarding the efforts and management decisions promptly applied by the state and business, which allowed to diversify activities and adapt business models to the conditions of war, as well as to restore (where possible) economic activity, and although would partially compensate for losses in priority areas to ensure the economic security of the state. According to the results of risk ranking, one threat (2%) fell into the most risky - red - zone, 49 threats – in the range from medium (42% of all threats) to medium-high (56%, respectively) riskiness. [1]

At the same time, the transfer of the most risky positions in 2022 from the red (most risky) to the orange (medium-high) zone made it possible to record a moderate stabilization of Ukraine's economic security. At the same time, the concentration of threats in 2023 in the yellow-orange (medium- and medium-high-risk) zone means that in order to avoid the occurrence of a negative forecast, the necessary conditions are the further restoration of socioeconomic dynamics as soon as possible and the preservation of the rhythm and volume of the receipt of external compensatory resources at the level of no less than last year.

One threat falling in the highest risk zone and the dominant number of threats falling in the orange (medium-high) risk zone indicate the need for more

decisive actions to alleviate the accumulated financial and economic imbalances and prevent them from spilling over to a more risky zone.

The indicator of a high level of the state budget deficit remains in the most risky zone, although the perception of the intensity of the impact of this factor on economic security in 2023 has slightly decreased compared to the previous evaluation period, when it was considered the most threatening both in terms of probability and impact.

The most serious threats to economic security in the orange zone are identified by experts as those that are most sensitive to the destructive consequences of war (reduction of labor potential, physical and/or financial shortage of the most important resources and material and technical support), as well as those that relate to the ability of rapid recovery and the possibility of operational easing the imbalances accumulated during the war).

### **References:**

1. URL : <https://niss.gov.ua/sites/default/files/2023-05/executive-1.pdf>

Hrebinchak Anna, student  
of the University of Customs and Finance  
(scientific adviser – Parshyna M. Y. PhD in Economics,  
Associate Professor  
of the University of Customs and Finance)

### **THE ROLE OF THE UN IN UKRAINE’S WAR WITH RUSSIA**

One year on from the start of Russia's full-scale invasion of Ukraine, the crisis shows no signs of abating. The war in Ukraine has forced millions of people to flee their homes - sometimes with nothing but the clothes on their backs. Others remain trapped in besieged areas without access to food, water and basic services. The UN has stepped up its efforts to provide life-saving assistance to those in need, providing emergency food, water, shelter and medical care to the most vulnerable, including women, children and the elderly.

In a relatively short time, the war has turned Ukraine, a large country of 44 million people, into what UN Secretary-General Antonio Guterres said during his visit to Kyiv, "an epicenter of unbearable suffering and pain." [4].

The conflict has affected virtually every aspect of people's lives and activities – healthcare, culture, education, economic development, agriculture, and others – turning some of Ukraine's most prosperous and vibrant cities into deserted and destroyed ghost towns. Despite the many risks and logistical challenges, a number of UN agencies, together with local partners, were able to move staff from other missions in a short time frame and establish a presence in all administrative regions of Ukraine, in what is considered one of the fastest expansion operations ever undertaken by the UN.

As civilian casualties mounted, reaching thousands of dead and wounded, UN agencies maximized their efforts to help the victims. Including those under

siege in Mariupol, where the UN, together with the International Committee of the Red Cross, conducted a mission to ensure the safe exit of civilians.

Since the invasion began in February 2022, Moscow has used its position as one of the five permanent members of the UN Security Council to block efforts to end the war or hold Russia accountable. Faced with unrelenting Russian obstruction, UN leaders were forced to focus on mediation efforts, while the UN General Assembly limited itself to voting on a series of largely symbolic resolutions condemning the invasion. But if the goal of the UN is to prevent major wars, the current approach is clearly not working.

The full-scale invasion of Ukraine has drawn international attention to Russia's problematic role as one of the most powerful states in the United Nations. Some have questioned why Russia has not been expelled for its attack on Ukraine, pointing to the expulsion of the Soviet Union from the UN's predecessor, the League of Nations, in response to its invasion of Finland in November 1939 [2]. Others have questioned the legal status of the Russian Federation as a UN member state, noting that Russia has never gone through the proper formal and recognized procedures for applying for UN membership.

The war of the Russian Federation against Ukraine violates the purposes and principles set forth in the UN Charter since its signing in 1945. The war has several phases: the illegal annexation of Crimea, the armed conflict in Donbas (2014-2022), and Russia's full-scale war against Ukraine, which began on February 24, 2022. Therefore, the very first steps of the UN Security Council to prevent war in Ukraine should have been related to Russia's annexation of Ukrainian Crimea in 2014. However, this UN body has not been effective in this area.

According to I. Kus, an expert on international policy at the Ukrainian Institute for the Future, the UN Security Council not only failed but also had no opportunity to prevent the annexation of Crimea, since the UN "design" did not provide for such mechanisms at all [3]. On March 13, 2014, the Verkhovna Rada of Ukraine adopted an appeal to the UN, stating that Russia was attempting to annex part of Ukraine's territory and would resort to an unprovoked act of aggression. Even then, it was obvious that Russia's actions contradicted not only international norms of security, but also valid bilateral treaties, as well as the "spirit and letter" of international guarantees to Ukraine, as set forth in the Budapest Memorandum.

The United Nations was founded in 1945 to maintain international peace and security, but it has failed to prevent one of its leading members from invading a neighboring country and committing war crimes that Europe has not seen since the darkest days of twentieth-century totalitarianism. It is obvious that the entire UN approach to war and peace is no longer fit for purpose.

Russia's invasion of Ukraine is a turning point in world history that will have a profound impact on the future of international relations. If the United Nations is to survive as an institution and remain relevant in the decades to come, it must be prepared for fundamental reform.

Overall, the UN assistance to Ukraine in the war against Russia is invaluable and has helped many Ukrainians who needed it. However, the UN policy is rather "soft" and according to many political scientists and international law experts, the UN system, which was formed after the Second World War, will be deeply reformed, if not completely dismantled, after Ukraine's victory in the war against Russia.

### References:

1. How the UN is supporting the people of Ukraine. United Nations Foundation: web-site. URL: <https://unfoundation.org/ukraine/> (last accessed: 20.10.2023).

2. Russia's Ukraine invasion highlights the need for fundamental UN reform. Atlantic Council: web-site. URL : <https://www.atlanticcouncil.org/blogs/ukrainealert/russias-ukraine-invasion-highlights-the-need-for-fundamental-un-reform/> (last accessed: 20.10.2023).

3. Роль Ради Безпеки ООН у підтримці міжнародного миру та безпеки в сучасному світі та оцінка її ефективності на прикладі України. CENSS: веб-сайт. URL : <https://censs.org/rol-rady-bezpeky-oon-u-pidtrymtsi-mizhnarodnoho-myru-ta-bezpeky-v-suchasnomu-sviti-ta-otsinka-yiyi-efektyvnosti-na-prykladi-ukrayiny/> (дата звернення: 20.10.2023).

4. Організація Об'єднаних Націй в Україні. Організація Об'єднаних Націй: веб-сайт. URL : <https://ukraine.un.org/uk/about/about-the-un> (дата звернення: 20.10.2023).

Neskromna H., student  
of the University of Customs and Finance  
(scientific adviser – Parshyna M. Y. PhD in Economics,  
Associate Professor of the University of Customs and Finance)

### **CENTRAL ASIA: DISCOVERING DEMOCRACY PERSPECTIVES IN THE REGION**

Even though on paper, the countries in Central Asia position themselves as full-fledged democracies (for instance, they have elections, constitutions that exercise due diligence in positively framing human rights), in reality their governments do not function how they are supposed to.

Namely, the numerous suppression of rallies, brutal crackdowns of protests and the fact that there is no opposition and equal elections could be mentioned as direct evidences of absence of democracy. Take Uzbekistan as an example: the first ruler of independent Uzbekistan, Islam Karimov, was at the helm of the country from 1989 until 2016, despite elections and two-term limit present in the constitution, and no political parties have ever tried to oppose the president. Such countries as Kyrgyzstan, Kazakhstan, Uzbekistan, Tajikistan, Turkmenistan are not only outsiders in the field of civil rights, but also suffer

from corruption. Freedom of speech likewise remains fragile throughout the region, and even when genuine elections take place, limits on free expression are still common. Consequently, the region of Central Asia has a problem with authoritarianism.

In the Central Asian context, it is crystal clear that the absence of democratic traditions stems from the expansion of the Russian Empire, whose entire history has always been filled with despotism, autocracy and dictatorship. Moscow's foreign policy was not interested in planting inclusive institutions and developing any kind of democracy in the territory of the region, because this would not allow it to introduce the policy of a colonialist approach here. Therefore, Moscow's authoritarian political tradition with corrupt connections instead of institutions was inherited and firmly entrenched in its former colonies – the current Central Asian republics.

There is no doubt that the geographical factor also plays a huge role in the agenda, as Central Asia is situated far from the centers of democracy. For the more western countries of the post-socialist camp, the European Union became a vector of development and a push for democratization (for instance, for Georgia, Ukraine, Estonia, and Lithuania). As for the states of Central Asia, the proximity to Russia and China undoubtedly contributed to the spread of authoritarianism. An additional geographical factor is the neighborhood of Central Asian countries with Afghanistan, Pakistan and Iran, which are notorious for terrorist activity in their territories.

Despite the fact that Central Asian countries are resource-rich, their inhabitants are not affluent at all. The benefits that the country receives from the realization of its resource potential do not reach the population, but are distributed among the ruling elites. Consequently, the elites are not interested in reforming the economy, because they are not eager to share with the population.

Therefore, the states of Central Asia do need democracy for the number of reasons.

First of all, democracy could become the way to build inclusive and independent economic and political institutions to encourage people to participate in the life of the state. To be inclusive, economic institutions must respect private property and an impartial system of law. Public services must be provided to create a competitive environment in which people can exchange and negotiate. In addition to that, there should be a guarantee of the opportunity to open a new business and choose your career path. Inclusive political institutions ensure a wide distribution of political power and prevent the concentration of power in the hands of the elite. Under such circumstances, the ruling circles will not be able to exploit the rest of the population. Each factor mentioned above contributes to the development of the socio-political and economic life of society and forces the leading elites to be responsible for ensuring a high standard of living in their country.

In comparison to other countries, the states of the Central Asian region lag far behind. The reason for the backwardness is extractive (those that involve

only a narrow group of people, not different layers of society) political and economic institutions, which are possible only in the context of the absence of democracy. Without any doubt, authoritarian leaders are not interested in the development of democracy. Their main goal is to take control of the country into their hands as much as possible and keep it as long as possible.

Taking into account all the factors mentioned above, the goal of the population should be to build democratic systems that will help them achieve not only a higher standard of living, but also establish social justice. The importance of this fact can hardly be overstated. It is worth mentioning that a potentially democratic Central Asia as a strong economic region and logistics center is more attractive than an authoritarian territory of stagnation, corruption and nepotism.

### **References:**

1. Central Asia and the Unexpected Possibility of Democratic Reform. *Columbia Political Review*: web-site. URL : <http://www.cpreview.org/blog/2023/8/central-asia-and-the-unexpected-possibility-of-democratic-reform> (дата звернення: 22.10.2023)

2. The Rising Tide of Authoritarianism in Central Asia. Australian Institute of International Affairs: web-site. URL : <https://www.internationalaffairs.org.au/australianoutlook/the-rising-tide-of-authoritarianism-in-central-asia/> (дата звернення: 23.10.2023)

3. Чому Центральній Азії потрібна демократія? *Adastra*: веб-сайт. URL: [https://adastra.org.ua/blog/chomu-centralnij-aziyi-potribna-demokratiya\\_1](https://adastra.org.ua/blog/chomu-centralnij-aziyi-potribna-demokratiya_1) (дата звернення: 22.10.2023)

Shypelyk O. O. student of the University of Customs and Finance  
(scientific adviser – Parshyna M. Y. PhD in Economics,  
Associate Professor  
of the University of Customs and Finance)

### **FINLAND'S ENTRY INTO NATO**

For many decades, Finland remained a neutral country when it came to military alliances. As part of the former Russian Empire, which collapsed in 1917, Finland was heavily controlled by the Soviet Union after World War II and during the Cold War through an agreement known as "Finlandisation". Finland agreed to be neutral with regard to participation in any military alliances and was allowed to develop its own internal politics and economic systems as long as they did not conflict with the Soviet Union [1]. Even after the collapse of the USSR, Finland remained neutral on NATO membership.

But there was still some cooperation between Finland and NATO. Finland's journey towards some kind of engagement with NATO can be traced back to the early 1990s. When Finland joined the Partnership for Peace programme in 1994, it became an active participant in NATO's crisis management operations around the world. Thus, from the late 1990s to the early 2010s, Finland took several important steps in its cooperation with NATO [2]. However, a significant number of Finns

were still opposed to a direct membership in the alliance. According to polls in 2019, just over half of Finns were against NATO membership [3].

But Russia's full-scale assault on Ukraine has opened a new page not only in Finnish but also in European security. The Finnish government immediately condemned Russia's aggression and announced that Finland would start looking for new measures to improve its security [2]. The invasion also strongly influenced the nation's vision of joining NATO. On the 4th day of the invasion, a survey showed that 53 per cent of the population was in favor of NATO's membership. Another survey conducted on 30<sup>th</sup> of March showed that the number of people in favor of joining NATO had increased to 61 per cent, with 16 percent opposed and 23 percent undecided [2, 3].

The increasing support for the idea of the country's accession to NATO among the population and the country's highest leadership allowed President Saul Niinisto to quickly launch the official NATO accession process. Finland submitted an application together with Sweden, although Sweden had more problems with the accession because of Turkey's opposition, the government of Finland was able to quickly negotiate a solution to Turkey's concerns about Finland, and thus, Finland was able to move forward with its application without Sweden [1].

Finnish accession to NATO has significant geopolitical and security implications for the country and the alliance. The country will now be protected by the fifth article, the alliance's mutual defense article, which provides for the mutual defense of member states. With Finland's accession to NATO, the Alliance's border with Russia will double, which will inevitably increase the already tense relations between the Alliance and Russia over the war in Ukraine [1]. Finland's accession to NATO has also led to significant changes in the region, which will force Russia to completely reconsider the security of the Gulf of Finland and the strategic ports around Murmansk [3]. Thus, by its actions, Russia itself led to the fact that Finland is now a member of the alliance, and thus, Putin's intentions regarding the fact that the war in Ukraine is taking place in order to stop the expansion of NATO to the east have failed.

Finnish accession to NATO will also lead to the fact that the alliance will receive a country that spends 2% of its GDP on the support of its armed forces, and it should be remembered that not all countries in the alliance allocate so much money to support their armed forces. Such support from the Finnish authorities has led to the fact that the Finnish army has great opportunities to prevent any challenges to the country, which will greatly strengthen NATO's forces in the region [1].

It can be claimed that Finland's accession to NATO is the final stage of the country's inclusion in the Western world economically through EU's membership and in the military sphere through NATO's membership. Of course, these transformations in the vision of the need for NATO's membership would not have taken place if Russia had not invaded Ukraine, which led to a complete transformation of the vision of the future regarding the place of Finland in the European security space.

### References:

1. Simmone S. Finland Has Officially Joined NATO. Here's Everything You Need to Know. *TIME*. URL : <https://time.com/6268323/finland-nato-countries-election-sweden/> (date of application 19.10.23)
2. Matti P. Logical but unexpected: Witnessing Finland's path to NATO from a close distance. *NATO REVIEW*. URL: <https://www.nato.int/docu/review/articles/2023/08/30/logical-but-unexpected-witnessing-finlands-path-to-nato-from-a-close-distance/index.html> (date of application 19.10.23)
3. Finland is hurtling towards NATO membership. *The Economist*. URL : [https://www.economist.com/europe/finland-is-hurling-towards-nato-membership/21808705?utm\\_medium=cpc.adword.pd&utm\\_source=google&ppccampaignID=18151738051&ppcadID=&utm\\_campaign=a.22brand\\_pmax&utm\\_content=conversion.direct-response.anonymous&gclid=CjwKCAjwp8OpBhAFEiwAG7NaErlREkNX14eeodnKUGf8JYkixcmAVq8euluDbdS8-e0dpVMXihkyChoCQjYQAvD\\_BwE&gclidsrc=aw.ds](https://www.economist.com/europe/finland-is-hurling-towards-nato-membership/21808705?utm_medium=cpc.adword.pd&utm_source=google&ppccampaignID=18151738051&ppcadID=&utm_campaign=a.22brand_pmax&utm_content=conversion.direct-response.anonymous&gclid=CjwKCAjwp8OpBhAFEiwAG7NaErlREkNX14eeodnKUGf8JYkixcmAVq8euluDbdS8-e0dpVMXihkyChoCQjYQAvD_BwE&gclidsrc=aw.ds) (date of application 19.10.23)

Shypelyk O. O., student of the University of Customs and Finance  
(scientific adviser – Parshyna M. Y. PhD in Economics,  
Associate Professor of the University of Customs and Finance)

### FINLAND'S ENTRY INTO NATO

For many decades, Finland remained a neutral country when it came to military alliances. As part of the former Russian Empire, which collapsed in 1917, Finland was heavily controlled by the Soviet Union after World War II and during the Cold War through an agreement known as "Finlandisation". Finland agreed to be neutral with regard to participation in any military alliances and was allowed to develop its own internal politics and economic systems as long as they did not conflict with the Soviet Union [1]. Even after the collapse of the USSR, Finland remained neutral on NATO membership.

But there was still some cooperation between Finland and NATO. Finland's journey towards some kind of engagement with NATO can be traced back to the early 1990s. When Finland joined the Partnership for Peace programme in 1994, it became an active participant in NATO's crisis management operations around the world. Thus, from the late 1990s to the early 2010s, Finland took several important steps in its cooperation with NATO [2]. However, a significant number of Finns were still opposed to a direct membership in the alliance. According to polls in 2019, just over half of Finns were against NATO membership [3].

But Russia's full-scale assault on Ukraine has opened a new page not only in Finnish but also in European security. The Finnish government immediately condemned Russia's aggression and announced that Finland would start looking for new measures to improve its security [2]. The invasion also strongly influenced the nation's vision of joining NATO. On the 4th day of the invasion, a survey showed that 53 per cent of the population was in favor of NATO's membership. Another survey conducted on 30<sup>th</sup> of March showed that the



number of people in favor of joining NATO had increased to 61 per cent, with 16 percent opposed and 23 percent undecided [2, 3].

The increasing support for the idea of the country's accession to NATO among the population and the country's highest leadership allowed President Saul Niinisto to quickly launch the official NATO accession process. Finland submitted an application together with Sweden, although Sweden had more problems with the accession because of Turkey's opposition, the government of Finland was able to quickly negotiate a solution to Turkey's concerns about Finland, and thus, Finland was able to move forward with its application without Sweden [1].

Finnish accession to NATO has significant geopolitical and security implications for the country and the alliance. The country will now be protected by the fifth article, the alliance's mutual defense article, which provides for the mutual defense of member states. With Finland's accession to NATO, the Alliance's border with Russia will double, which will inevitably increase the already tense relations between the Alliance and Russia over the war in Ukraine [1]. Finland's accession to NATO has also led to significant changes in the region, which will force Russia to completely reconsider the security of the Gulf of Finland and the strategic ports around Murmansk [3]. Thus, by its actions, Russia itself led to the fact that Finland is now a member of the alliance, and thus, Putin's intentions regarding the fact that the war in Ukraine is taking place in order to stop the expansion of NATO to the east have failed.

Finnish accession to NATO will also lead to the fact that the alliance will receive a country that spends 2% of its GDP on the support of its armed forces, and it should be remembered that not all countries in the alliance allocate so much money to support their armed forces. Such support from the Finnish authorities has led to the fact that the Finnish army has great opportunities to prevent any challenges to the country, which will greatly strengthen NATO's forces in the region [1].

It can be claimed that Finland's accession to NATO is the final stage of the country's inclusion in the Western world economically through EU's membership and in the military sphere through NATO's membership. Of course, these transformations in the vision of the need for NATO's membership would not have taken place if Russia had not invaded Ukraine, which led to a complete transformation of the vision of the future regarding the place of Finland in the European security space.

### **References:**

1. Simone S. Finland Has Officially Joined NATO. Here's Everything You Need to Know. *TIME*. URL: <https://time.com/6268323/finland-nato-countries-election-sweden/> (date of application 19.10.23)
2. Matti P. Logical but unexpected: Witnessing Finland's path to NATO from a close distance. *NATO REVIEW*. URL: <https://www.nato.int/docu/review/articles/2023/08/30/logical-but-unexpected-witnessing-finlands-path-to-nato-from-a-close-distance/index.html> (date of application 19.10.23)

3. Finland is hurtling towards NATO membership. *The Economist*. URL: [https://www.economist.com/europe/finland-is-hurtling-towards-nato-membership/21808705?utm\\_medium=cpc.adword.pd&utm\\_source=google&ppccampaignID=18151738051&ppcadID=&utm\\_campaign=a.22brand\\_pmax&utm\\_content=conversion.direct-response.anonymous&gclid=CjwKCAjwp8OpBhAFEiw AG7NaErlREkNX14eeodnKUgf8JYkixcmAVq8euluDbdS8-e0dpVMXihkyChoCQjYQAvD\\_BwE &gclidsrc=aw.ds](https://www.economist.com/europe/finland-is-hurtling-towards-nato-membership/21808705?utm_medium=cpc.adword.pd&utm_source=google&ppccampaignID=18151738051&ppcadID=&utm_campaign=a.22brand_pmax&utm_content=conversion.direct-response.anonymous&gclid=CjwKCAjwp8OpBhAFEiw AG7NaErlREkNX14eeodnKUgf8JYkixcmAVq8euluDbdS8-e0dpVMXihkyChoCQjYQAvD_BwE &gclidsrc=aw.ds) (date of application 19.10.23)

Yureskul H. O., student at the University of Customs and Finance  
(scientific supervisor – Bykova A. L.,  
Head of the Department of Economics and Social Labor Relations)

### **FORMATION OF THE COMPENSATION PACKAGE IN THE APPLE COMPANY**

Nowadays it is important to consider not only the job, but also the compensation package your potential employer offers you. It can be observed that good working conditions and a compensation package are becoming the primary factors influencing an employee's decision when choosing a job [2].

Compensation packages refer to the combination of the salary and various benefits an employer offers you in exchange for employment [1].

The development of a compensation package is one of the most crucial strategic tasks in enterprise management. In light of this, the management must adhere to certain requirements in its formation, including:

- it should encompass everything that an employee values and desires, and which the employer can or does not wish to offer in exchange for the employee's contribution to the company's mission; secondly,

- it should take into account the contents of the compensation packages offered by competitors or those companies that employees might potentially consider as an alternative place of employment, where they might switch to work; thirdly,

- it should have comprehensive "organizational support" for the factors that continuously affect the employee in the course of their professional activities in the company [3].

Compensation refers to all forms of financial returns and tangible services and benefits employees receive as part of an employment relationship. The compensation includes two forms:

- monetary, such as cash, gift cards, and vouchers;
- non-monetary, such as gifts or promotional items, course credit, extra credit, or reward.

There were several elements of the compensation program and the company's executive compensation program was simple in its design. It consists of three components: long-term equity awards in the form of time-based and performance-based Restricted Stock Units (RSUs) under the Company's shareholder-approved employee incentive plan; annual performance-based cash bonuses; base salaries [5].

The main elements of Apple's compensation package could look like this:

- **Salary:** At Apple, they make sure women earn the same as men performing similar work. Every employee there also has the opportunity to become an Apple shareholder, because all are eligible for stock grants and also a discount when purchasing Apple stock. To help employee prepare for retirement, our 401(k) matching can help you meet your savings goals. And to help employee prepare for the unexpected, they'll have the security of multiple forms of income protection.

- **Bonuses:** You can get the world's best prices on the world's best products — Apple products. You'll also get deals on great third-party accessories and thousands of other products and services. And there are services to help you manage life's day-to-day tasks: dinner reservations, pet sitters, shopping, personal travel, financial guidance, and more.

- **Sales:** Certain employees may be able to purchase Apple shares under certain conditions, allowing them to become partial owners of the company.

- **Medical insurance:** Their medical coverage plans include family-friendly features such as well-child exams, childhood immunizations, and fertility treatments. And because Apple supports all kinds of new parents with paid leave and our gradual return-to-work program. You also get paid time away if you need to care for an ill family member and free guidance to help you find childcare, eldercare, legal referrals, and more.

- **Tuition fee:** Plan on developing both professionally and personally. Apple University creates classes, seminars, and beyond-the-classroom tools that help employees understand Apple's culture, organization, values, and role in the world. You can sharpen general business and software skills through online classes and pick up some know-how from a variety of personal finance seminars. For more formal education related to advancing your career at Apple, we'll reimburse you for certain educational expenses, including tuition.

- **Social benefits:** The company may also provide various social benefits, such as support programs for parents, on-site daycare, fitness centers etc [4, 5].

We can make a conclusion that Apple's compensation package is recognized as one of the best in the industry and helps to attract and retain talented personnel. It includes high salaries, bonuses, promotions, health insurance and other social benefits. In addition, employees receive opportunities for professional growth and training, which makes Apple an attractive company for many technology professionals.

### **References:**

1. Compensation Packages: Definition and What They Include. URL: <https://www.indeed.com/career-advice/career-development/compensation-packages> (date of application: 25.10.2023)

2. Fedchenko A., Compensation package of the organization: approaches to formation / A. Fedchenko // Newspaper of VDU. Series: Economics and management. 2008. No. 1. P. 114–122.

3. Orlova V. K., Kaminska I. B. (2011), Kompensatcii`nii` paket iak

stimuliuuucha chastina vitrat na personal [Compensation package as a stimulating part of personnel costs], *Ekonomika promislovosti*, no. 4, pp. 330–333.

4. Official Apple website. URL : <https://www.apple.com/careers/us/benefits.html> (date of application: 25.10.2023)

5. Compensation Strategy of Apple Company. URL : [https://www.sweetstudy.com/sites/default/files/qx/16/11/05/11/assignment\\_1\\_-\\_compensation\\_practice.docx](https://www.sweetstudy.com/sites/default/files/qx/16/11/05/11/assignment_1_-_compensation_practice.docx) (date of application: 25.10.2023)

Zorin O., student of the University of Vienna (Austria)

## **FACTORS OF INFLUENCE ON THE ECONOMIC SECURITY OF UKRAINE DURING THE CONDITIONS OF WAR**

The large-scale war unleashed by the Russian Federation has a fundamental negative impact on the economic security of Ukraine. At the same time, Ukraine managed to maintain macroeconomic stability and even improve previous forecasts of economic dynamics. As a result of 2022, the drop in GDP was, according to the updated data of the State Statistics Service of Ukraine, 29.1%. Inflationary processes remain within controlled limits, and the stability of the hryvnia exchange rate is maintained. The State Budget is replenished within the planned limits [1].

This is facilitated by the professional work of the Government and Parliament of Ukraine, the National Bank of Ukraine, systematic assistance from international partners, and a high level of adaptability of business and the population. Together, this made it possible to maintain the economic front and continue Ukraine's movement towards victory.

Signs of economic stabilization and adaptation of subjects of economic relations to the destructive impact of the war allow us to predict with cautious optimism a gradual improvement in the state of economic security in 2023.

According to experts, in 2023 a moderately stable scenario of ensuring Ukraine's economic security is expected. The general level of perception of the level of risks has significantly decreased. For the vast majority of threats, the risk has decreased and is currently assessed as significant to moderate, depending on the components. From our point of view, this evolution of expert assessments reflects the fact that the main war-induced events that pose the most critical risks to economic security have already occurred, and the economy has demonstrated sufficient levels of adaptability and resilience [2].

However, the probability of further deepening of risks in the conditions of the basic scenarios considered by experts is limited. In our opinion, at the current stage, it is important not to fall into the trap of the utilitarian approach of "eating up" previously formed reserves and funds, but to focus on restoring socio-economic dynamics, replenishing spent financial and material and technical reserves, and strengthening sustainability.

Threats to the financial capacity of the state, competitiveness of Ukrainian producers and social dimensions of the situation in the economy are predicted to

come to the fore. In particular, in 2023, the concern of experts increased regarding: a decrease in the labor potential as a result of intensive processes of population migration abroad, a significant share of IDPs, a significant reduction in investment activity, an increase in the shares of low-tech and raw materials in the structure of industry, a decrease in the competitive positions of Ukrainian manufacturers at home and abroad markets, an increase in the share of imports in domestic consumption, a significant deterioration of the environment, the consequences of the mass migration abroad of those escaping the war.

The above makes it necessary to model and forecast the dynamics of Ukraine's economy in the medium term in order to develop government solutions to ensure the economic security of the state, aimed at the recovery and modernization of Ukraine's economy in the conditions of war and post-war recovery.

The manufacturing sector of Ukraine was significantly affected by the high-intensity hostilities with the aggressor country, which caused the destruction or suspension of key, largely export-oriented enterprises, mainly in the metallurgical, chemical, and machine-building sectors. The impact of immediate destruction was worsened by the disruption of the logistics of both the domestic market and export routes, a significant increase in the cost of a number of important processes, the loss of part of the labor potential due to forced migrations, as well as the involvement of part of the workers in the Defense Forces, in addition, starting from the fall of 2022, - a complication with energy supply.

An important factor in maintaining economic dynamics during the war period was the preservation of the purchasing power of the population due to the proper provision of wages for employees of the budget sector, the financing of pensions and social benefits, the provision of social benefits to IDPs, as well as moderate inflationary dynamics. At the same time, in the conditions of a significant narrowing of the capacity of the domestic market for both consumer and production products, the importance of the export factor has increased.

At the same time, the EU became Ukraine's main trade partner. International support of Ukraine became one of the determining factors in reducing the level of risks for the country's exports, international partners, in particular European ones, played an important role in the development of Ukraine's transport and logistics capabilities. However, without the complete unblocking of sea transport routes, it is impossible to completely overcome logistical obstacles for exporters.

After the shock consequences of the initial stage of the war in the second half of 2022, the state of the production sector in Ukraine began to improve. The liberation of part of the occupied territories, the reduction of the area of the territories where hostilities continue, the reduction of the aggressor's ability to launch massive missile strikes on the territory of Ukraine, the diversification of import-export logistics channels – all this created opportunities for the restoration of many production processes. However, the threats of the growth of raw and low-tech exports, as well as an increase in the negative balance of the trade balance, are increasing.

The large-scale restoration of the country, which has already begun before the end of active hostilities, should become a powerful driver for the activation of domestic production. At the same time, for the appropriate production support of the recovery, the operational adaptability of the domestic business, which has already been identified, must be supported by its proper investment and innovation capacity. Currently, the deployment of significant recovery processes in the economy will inevitably be accompanied by an increase in import volumes.

### References:

1. URL : <https://niss.gov.ua/sites/default/files/2023-05/executive-1.pdf>  
[http://www.lsej.org.ua/4\\_2023/5.pdf](http://www.lsej.org.ua/4_2023/5.pdf)

Алексєєв А. П., аспірант Університету митної справи та фінансів  
(науковий керівник – В. В. Даценко, к.е.н., доцент  
Університету митної справи та фінансів)

## РОЗВИТОК КОНЦЕПЦІЇ ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ В ЕКОНОМІЧНІЙ НАУЦІ

У сучасному світі технологічного прогресу з посиленою конкуренцією ефективно функціонування сучасного підприємства визначається насамперед ступенем професійного розвитку його персоналу, адже гнучкість і пристосованість є найважливішими якостями для досягнення успіху в бізнесі. Саме людина, завдяки її інтелекту, сучасних знань, умінь і навичок, здібностей до перенавчання, інтуїції, праці та багатьох інших якостей, що формують особистість, є рушієм прогресу.

Людський капітал – це перш за все, запас природних і набутих, у результаті інвестування, здібностей, навичок, досвіду, знань, інформаційної культури, мотивації і мобільності індивіду, використання яких в економічній діяльності приносить більші доходи. Оскільки сутність суспільного розвитку виявляється у постійній динаміці, тому зміст економічного життя, яке є невід'ємним від соціального прогресу і визначальним для людського (не лише зовнішнього щодо людини, але й внутрішнього світу, духовного), щоразу змінюється. Відповідно зазнає змін місце, роль та компоненти людського капіталу в національному господарстві. Так, мислитель античності Платон (427–347 рр. до н. е.) у праці «Держава» писав, що «люди мають різну природу, а також здібності до тої чи іншої справи» і «кожне діло можна робити не лише в більшій кількості, а й краще не докладаючи великих зусиль у тому випадку, коли виконують його використовуючи свої природні здібності» [1].

Перші спроби аналізу людських здібностей, як капіталу, були здійсненні В. Петті, який зауважив, що люди з їхніми виробничими здібностями являють собою багатство [2]. Принципові ідеї теорії людського капіталу вперше виклав творець економічної науки Адам Сміт дослідивши залежність між доходами працівника і його знаннями,

навичками та здібностями. В своїй праці «Дослідження про природу і причини багатства народів» він написав, що вирішальне значення у виробництві багатства належить саме працівникові, його навичкам та здібностям. «Зростання продуктивності корисної праці залежить передусім від підвищення вправності та вміння працівника, а потім від покращення машин та інструментів, за допомогою яких він працює».[3]

Визначаючи сутність основного капіталу суспільства А. Сміт зазначав, що він на рівних складається не лише з машин, споруд і будівель, а також «із набутих корисних здібностей, враховуючи навчання чи утримання їх власника протягом часу виховання». Він вважав здібності людини частиною суспільного багатства, тому що людські вміння сприяють зростанню як суспільного багатства, так і багатства індивіда. Він також включав знання та кваліфікацію в основний капітал суспільства. Вчений справедливо наголошує, що «придбання таких здібностей, навчання завжди вимагає дійсних витрат, що являють собою основний капітал, який реалізується в його особистості. Ці здібності, будучи частиною стану певної особи, разом з тим стають частиною багатства суспільства, до якого ця особа належить». [3].

Інший підхід, прихильниками якого є Л. Вальрас, Дж. Маккулох, Г. Маклеод та І.Фішер, відносить безпосередньо людину до категорії капіталу. Так, Дж. Маккулохом та І. Фішером були розроблені альтернативні теорії людського капіталу, які доповнюють традиційну концепцію людського капіталу новим змістом. Однією з найвагоміших альтернативних теорій можна вважати теорію «всеосяжного капіталу» І. Фішера, яка сформувалась під впливом ідей прагматизму. Відмовившись від теорії трьох факторів виробництва, він відносив до категорії капіталу все, що здатне приносити дохід, включаючи людину. Теорії економічного зростання довгий час не включали в себе поняття людського капіталу. Так, для неокласиків фактор праці у виробництві національного багатства залишався виключно кількісним. Навіть якщо в працях вищезазначених економістів вже висвітлюється ідея про те, що якість роботи впливає на економічне зростання, тим не менш економічна теорія все ще розглядає працю як простий фактор виробництва, сприймаючи її виключно в кількісному.

Увага до людини-трудівника як економічної цінності знайшла відображення в роботах ряду економістів (наприклад, Ж. Б. Сей, Дж. Мілль, Н. Сеніор і ін.) кінця ХІХ – початку ХХ ст. В основі їх міркувань лежала ідея про те, що знання і кваліфікація, придбані людиною в процесі праці слід розглядати як капітал в його «людській» формі. Події другої половини ХІХ - початку ХХ століття (революції і війни) привели до необхідності серйозних реформ, як в політиці, так і економіці країн світу. У цей період формуються нові відносини між працею і капіталом («новий курс» Ф. Рузвельта в США, концепція держави «загального благоденства» і т. д.). змінам піддалася сама система виробництва, що знайшло відображення в появі і швидкому розвитку «третинного сектора

економіки» (сектор послуг). Ці тенденції знайшли своє продовження і в післявоєнний період (50-60-ті роки ХХ століття), що сприяло формуванню теорії «людського капіталу» як самостійного розділу наукових досліджень.

#### **Список використаних джерел:**

1. Платон. Держава / Платон; [пер. з давньогрецької та коментарі] Д. Коваль. Київ: Основи, 2000. 355 с
2. Петти В. Экономические и статистические работы. М. : Соцэкиздат, 1940. 320 с.
3. Смит А. Исследование о природе и причинах богатства народов / А.Смит. М. : Соцэкизд, 1962. 684 с.

Андрієвська В. О., студентка  
Університету митної справи та фінансів  
(науковий керівник – Міщенко Д. А., д.н.держ.упр., проф.  
професор кафедри маркетингу  
Університету митної справи та фінансів)

### **РОЛЬ МАРКЕТИНГОВОГО АНАЛІЗУ У ЗМІЦНЕННІ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

Функції маркетингу, та роль, яку вони відіграють в сучасних умовах розвитку не тільки об'єктів господарювання, але й економіки в цілому, є дуже актуальними та важливими. Все більше коло питань належить до компетенції маркетологів, вони залучені до вивчення поведінки споживача, маркетингового середовища та розробки комплексу маркетингу. Жодне стратегічне рішення на підприємстві не може бути прийнято без консультацій з фахівцями у цій сфері.

Маркетингові дослідження підприємства проводяться регулярно, як правило, для визначення рівня власної конкурентоспроможності на ринку. Конкурентоспроможність підприємства — це його здатність посісти відповідну позицію на конкретному ринку.

Маркетингова діяльність являє собою комплекс заходів, що ставить за мету дослідження таких питань, як: вивчення споживача; дослідження мотивів його поведінки на ринку; аналіз властивостей ринку підприємства; дослідження продукту (виробу або виду послуг); аналіз форм і каналів збуту; аналіз обсягу товарообігу підприємства; вивчення конкурентів, визначення форм і рівня конкуренції; дослідження рекламної діяльності; визначення найбільш ефективних способів просування товарів на ринку; вивчення ринкової ніші.

Маркетинговий аналіз передбачає визначення та оцінку ринку діяльності підприємства, дослідження зовнішнього середовища з метою виявлення потенційних можливостей для роботи, а також отримання конкурентної переваги. Не менш важливим буде і визначення слабких



сторін підприємства для подальшого планування методів їх усунення та зміцнення позицій на ринку. Сукупність окремих завдань, що впливають з основного завдання, можна розглядати як конкретну проблему, для розв'язання якої проводиться маркетингове дослідження. Зокрема, проблеми можуть бути пов'язані з рівнем насиченості ринку, падінням обсягу продажу в умовах конкуренції тощо. Дуже важливо із сукупності проблем відібрати основну, розв'язання якої визначатиме перспективу всієї діяльності.

Таким чином, вивчаючи різні аспекти, з якими доводиться зіштовхуватися підприємству, маркетинг допомагає заощадити кошти на пробні випуски товарів у заздалегідь неефективних зонах. Хоча підприємство затрачає певні суми на дослідження, вони потім себе повністю окупають. У цьому проявляється роль досліджень маркетингу для підвищення ефективності діяльності підприємства.

За останні роки вітчизняні компанії усвідомили важливість маркетингологів, тому або наймають собі спеціаліста на необмежений термін роботи, або наймають маркетингові компанії, які знають свою роботу.

Іноді, коли підприємці забувають про важливість маркетингового аналізу, вони задаються питаннями, чому попит на мій продукт більше не такий високий. Або, чому конкуренти відмовилися від минулої ідеї й змінюють свій товар. І от саме на ці запитання дає відповідь маркетинговий аналіз, ще й запропонує зміни, які впливають на краще.

Для того, щоб спроектована і виготовлена компанією продукція «прийшла» до покупця, потрібні ефективні заходи в галузі маркетингу. Вийти на рівень виробників світового рівня можливо лише за умови успішної інтеграції усіх процесів, пов'язаних з розробкою, випуском і реалізацією нової продукції, яка сподобалася б споживачеві. Тому дуже важливо вчасно зрозуміти помилки та виявити проблеми за допомогою маркетингового аналізу, який вивчить товар, ринок, можливості, конкурентів і багато всього іншого. Допоможе посилити позиції на ринку, або підніме на більш високий рівень. Це зробить вашу конкурентоспроможність міцнішою.

Отже, проведення маркетингового аналізу є основою виявлення маркетингових резервів, використання яких дозволить підприємству зміцнити свої ринкові позиції, покращити обслуговування споживачів, розробляти стратегічні заходи. Рівень конкурентоспроможності будь-якого підприємства залежить від правильної організації маркетингового аналізу, оскільки за нестабільних ринкових умов керівництву необхідно постійно здійснювати вивчення факторів зовнішнього середовища, зміни купівельних переваг, прогнозувати обсяги продажів. За нестабільних ринкових умов підприємство повинне проводити аналіз як зовнішнього, так і внутрішнього середовища для вчасного реагування на зміни, що відбуваються. Керівник, який не встигає адаптуватися до змін як всередині, так і зовні підприємства, робить його нездатним розвиватися.

Приділивши увагу ефективному застосуванню інструментів і методик маркетингового аналізу, підприємство матиме змогу вирішувати як внутрішні, так і зовнішні проблеми в разі їх виникнення, долаючи бар'єри нестабільного ринкового середовища.

#### **Список використаних джерел:**

1. Дрок П. Роль маркетингових досліджень у функціонуванні підприємства. URL: <http://ephsheir.uhsp.edu.ua> (дата звернення: 07.10.2023)
2. Белова Т. Г. Маркетингові дослідження. URL : <https://dspace.nuft.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/14132/1/20.pdf> (дата звернення: 07.10.2023)

Батрак Т. С., студентка Університету митної справи та фінансів  
(науковий керівник – Семенова Л. Ю., к.е.н., доцент кафедри  
маркетингу Університету митної справи та фінансів)

### **ОГЛЯД СУЧАСНИХ ТЕХНОЛОГІЧНИХ ТА ЦИФРОВИХ ТРЕНДІВ У ПЛАНУВАННІ РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ**

Метою створення власного підприємства є професійна діяльність людей, управління ними для власного прибуткового існування у сучасному конкурентному середовищі, створення нових робочих місць, просування певного виду товарів або послуг на обраний ринок при цьому маючи змогу змінювати культуру суспільства на краще. Така діяльність здійснюється підприємцями постійно і виявляється у формі різноманітних бізнес-процесів, завдяки яким конкуренти ведуть ефективні бізнес-комунікації для взаємодії з навколишнім середовищем. Для підвищення ефективності управління організацією, скорочення витрат, оптимізації бізнес-процесів, бізнес-планування і, як результат, збільшення прибутковості бізнесу у підприємстві використовують бізнестехнології. Стрімкий та еволюційний розвиток наукового прогресу, результатом якого є послідовне удосконалення техніки, технології, якості продукту, організації виробництва та підвищення їх ефективності, сприяє активному розвитку, взаємній інтеграції та появі нових бізнес-технологій у підприємстві [2].

Однією з провідних течій у бізнесі наразі є *електронна комерція*. Коли за допомогою глобальної мережі Internet з'являються нові можливості у маркетингу, споживчому банкінгу тощо. Її впровадження прискорює економічний розвиток підприємства, дозволяючи перевести досі локальні бізнес-проекти в глобальне середовище. Більшість зарубіжних авторів, пояснюючи поняття електронної комерції, узагальнюють її – як діяльність, що охоплює всі типи електронних транзакцій між організаціями та зацікавленими особами [3].

У 2006 р. журналістом і редактором журналу «Wired» Джеффом вперше запропоновано поняття «краудсорсинг» у статті «Схід краудсорсинга». Автор розглядає його як акт передавання деяких виробничих функцій невизначеному колу осіб, вирішення поставлених

виробничих завдань добровольцям, які координують свою діяльність за допомогою інформаційних технологій [4].

*Краудсорсинг* – один з інноваційних способів досягнення цілей з мінімальними витратами за рахунок того, що залучаються усі верстви населення з різними особистісними та професійними знаннями. При цьому формується певний банк ідей через обговорення та пропозиції, який може бути використаний кураторами при розробці стартового майданчика для розробки чи запуску інноваційного продукту. Зараз краудсорсинг знаходиться на шляху становлення й активного розвитку свого змісту. Переваги застосування нової бізнес-технології у підприємстві дають поштовх розвитку не лише конкретним підприємствам, але і регіонам, і державі в цілому [2].

Також продовжується процес удосконалення старих бізнес-технологій, коли вже звичний аутсорсинг постійно набуває нових форм, що поступово перетворюються на нові окремі бізнес-технології. Яскравим прикладом такої форми бізнес-технології є ІТ-аутсорсинг.

*ІТ-аутсорсинг* – це практика, коли компанія довіряє певні аспекти своєї інформаційної технології зовнішнім спеціалізованим фахівцям або фірмам з метою покращити ефективність, знизити витрати або зосередити свої ресурси на стратегічних завданнях. У суті, це означає, що компанія може наймати зовнішніх постачальників послуг ІТ для виконання завдань, таких як розробка програмного забезпечення, технічна підтримка, адміністрування мережі, обробка даних тощо, замість створення та зберігання власного відділу ІТ.

Це дозволяє компаніям зосередитися на своїх основних діяльностях, одночасно знижуючи адміністративні витрати і отримуючи доступ до висококваліфікованих професіоналів в галузі ІТ.

Серед найновіших трендів у бізнес- та ІТ-середовищах можна виділити використання *технологій речей (Internet of Things)*. Орієнтовно 95% електронних пристроїв будуть пов'язані із обслуговуванням систем моніторингу, розумних датчиків та лічильників, а також із хмарними системами. Тому до 2022 р. половину витрат на безпеку буде задіяно не на захист від кібер-загроз, а саме на подолання негативних наслідків та помилок, у тому числі відзив товарів та поновлення систем після кібер-атак [5].

Світ стає все більш цифровим та конкурентним, тому успішні компанії вимушені адаптуватися до цих змін, постійно вдосконалюючи свої підходи до стратегічного планування і розвитку певної бізнес ідеї. Використання штучного інтелекту, новітні методи аналітики даних, інтернету речей, облікових систем тощо може значно спростити процес прийняття стратегічних рішень і підвищити конкурентоспроможність підприємства [1]. Досягнення сталості та зеленої трансформації також визнаються як ключовий аспект сучасного планування розвитку бізнесу. Підприємства повинні бути відповідальними перед суспільством та довкіллям, і це стає необхідною частиною їх стратегій.

### Список використаних джерел:

1. Б. Ю. Жураковський, І.О. Зенів навчальний посібник «Технологія інтернету речей». 2021. URL : [https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/42078/1/Zhurakovskiy\\_B\\_Zeniv\\_Tehnologii\\_internet\\_rechey.pdf](https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/42078/1/Zhurakovskiy_B_Zeniv_Tehnologii_internet_rechey.pdf)
2. Дудко П. М. Сучасні тенденції розвитку бізнес-технологій у підприємстві, 2017. URL : [https://www.problecon.com/export\\_pdf/problems-of-economy-2017-3\\_0-pages-170\\_174.pdf](https://www.problecon.com/export_pdf/problems-of-economy-2017-3_0-pages-170_174.pdf)
3. Chaffey D. E-business and E-commerce Management // Strategy, Implementation and Practice. Prentice Hall, 2009. URL : [https://www.academia.edu/24179428/E\\_Business\\_and\\_E\\_Commerce\\_Management\\_4th\\_Edition](https://www.academia.edu/24179428/E_Business_and_E_Commerce_Management_4th_Edition)
4. Саммер А., Дункан Г. Маркетинг. П'ята хвиля. E-commerce. М. : 1999.
5. Інтернет-стаття «Світові тренди розвитку ІТ-індустрії та технології». URL : <http://confmanagement.kpi.ua/proc/article/view/201193>

Белова В. С., студентка Дніпропетровського державного університету внутрішніх справ  
(науковий керівник – Єремєєва І. А., доцент кафедри міжнародних відносин та соціально-гуманітарних дисциплін ДДУВС)

### ПРОБЛЕМИ ПРОТИДІЇ ЗЛОЧИННОСТІ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Умови воєнного стану відзначаються не лише військовими операціями і політичною нестабільністю, але й погіршенням ситуації щодо правопорядку та зростанням рівня злочинності. Так, за даними правоохоронних органів в умовах воєнного стану в Україні рекордно зросла кількість кримінальних проваджень з військових злочинів та незаконного обігу зброї. З іншого боку, кількість інших довоєнних виробництв значно зменшилась. Подібні процеси вимагають правоохоронців пристосовуватися до нових реалій та є викликом для суспільства, оскільки перехід від звичайного функціонування до умов воєнного стану суттєво підривати діяльність державних інститутів та громадянського суспільства.

Однією з основних проблем є організація діяльності правозахисних інститутів відповідно до умов мирного часу, що не узгоджується з процесами воєнного часу та є основним викликом для держави. Йдеться як про розслідування міжнародних злочинів, так і про протидію загрозам національній безпеці, зокрема, колабораційній діяльності, погіршенню криміногенної ситуації у зв'язку з війною в цілому. В умовах військових дій звичайні інституції правопорядку втрачають свою ефективність або зовсім припиняють свою роботу. Загроза відсутності справедливості та відповідальності може сприяти безкарності, а це в свою чергу стимулює ріст злочинності.

Другою важливою проблемою є надмірна військова присутність. Хоча збільшення кількості військових може забезпечити безпеку від зовнішніх загроз, це також може призвести до того, що цивільне населення не отримує достатньої уваги. При цьому злочинці можуть намагатися скористатися відсутністю контролю для розповсюдження злочинних дій.

Економічні труднощі також зазнають великого погіршення в умовах війни. Руйнування інфраструктури та виробництва може спричинити безробіття та бідність серед населення. Зростання економічної нерівності та відсутність засобів до існування можуть надихати громадян на вчинення злочинів для забезпечення своєї сім'ї.

Невіддільною складовою проблеми є існування біженців та внутрішньо переміщених осіб. Ці групи стають дуже уразливими перед злочинністю, оскільки часто знаходяться поза зонами, що контролюються владою, і тому стають легкою мішенню для злочинців або самі можуть потрапляти в кримінальні структури в пошуках захисту. Спроби вирішити цю проблему можуть включати посилення правоохоронних органів в умовах війни. Забезпечення додаткових ресурсів, навчання та високого ступеня координації може покращити ефективність правоохоронних заходів в умовах воєнного конфлікту.

Зокрема, важливо забезпечити правозахисні механізми. Міжнародні гуманітарні організації та місії можуть відігравати ключову роль у забезпеченні дотримання прав людини та наданні допомоги тим, хто став жертвою злочинності.

Не менш важливою є роль громадськості. Свідомість громадян щодо їхніх прав та обов'язків може стати ефективним інструментом для забезпечення правопорядку в умовах воєнного стану. Громадянська активність може виступити як сила, яка вимагає додержання законів та виступає проти беззаконня.

Однією із проблем постконфліктного будівництва є переслідування за міжнародні злочини, що триває десятиліттями, а відновлення порядку на деокупованих територіях, боротьба зі злочинністю за умов війни та після конфлікту потребує значних ресурсів.

Проблема протидії злочинності в умовах воєнного стану є складною та многогранною. Вона вимагає комплексного підходу, який обов'язково має включати підтримку правопорядку, допомогу внутрішньо переміщеним особам та біженцям, підсилення правозахисних механізмів та активізацію громадської свідомості. Тільки за умови взаємодії цих компонентів можна досягти відновлення порядку та створення стійкої держави в умовах військових дій. Крім перебудови діяльності органів правопорядку в умовах воєнного часу держава та експертне середовище мають прогнозувати наслідки війни та передбачати ресурси на післявоєнну відбудову та створення спеціалізованих підрозділів, які займатимуться цим питанням.

### Список використаних джерел:

1. Steven Lanting. Changing the rules of the game: special report rebuilding fragile states. URL : <https://www.kpsrl.org/publication/changing-the-rules-of-the-game-special-report-rebuilding-fragile-states> (дата звернення – 24.1-.2023).
2. Актуальні проблеми протидії злочинності в умовах воєнного стану. URL : <http://pli.nlu.edu.ua/?p=20643> (дата звернення – 24.1-.2023).
3. Єремєєва І. А. Передумови трансформації та якісні зміни суб'єктного складу міжнародних політичних конфліктів. Регіональні студії. 2020. №21. С. 109-114.
4. Протидія злочинності в умовах воєнного стану: підсумки, проблеми, реалії та нові виклики. URL : [https://khar.gp.gov.ua/ua/news.html?\\_m=publications&\\_t=rec&id=328776](https://khar.gp.gov.ua/ua/news.html?_m=publications&_t=rec&id=328776) (дата звернення – 24.1-.2023).

Бондар П. А., студентка Університету митної справи та фінансів  
(науковий керівник – Шуляк С. В., к.політ.н., доц.,  
доцент кафедри міжнародних відносин  
Університету митної справи та фінансів)

### РОЛЬ ІРАНУ У ПАЛЕСТИНСЬКО-ІЗРАЇЛЬСЬКОМУ КОНФЛІКТІ

Ізраїльсько-палестинській конфлікт, що триває з 1948 р. між державою Ізраїль та палестинцями, 7 жовтня 2023 р. різко загострився через дії палестинського угруповання ХАМАС, яке здійснило масовану ракетну атаку, а також вторгнення на територію Ізраїлю. На даний конфлікт від самого початку впливають держави, що не є його безпосередніми учасниками, але мають в ньому свої інтереси. Іран є одним з таких впливових зовнішніх акторів у ізраїльсько-палестинському протистоянні.

Держави Іран та Ізраїль не мають спільних кордонів і між ними не було воєн, а при шахському режимі в Ірані між країнами були тісні зв'язки, навіть планувався стратегічний альянс. Після Ісламської революції 1979 р. і приходу до влади шіїтського духовенства, Іран почав активно впливати на ізраїльсько-палестинський конфлікт. Для ісламістського режиму Ізраїль став ворогом якому відмовляли у праві на існування і його знищення стало чи не головною метою регіональної політики Тегерану. Ізраїль, зі свого боку, став розглядати Іран як постійне джерело загрози своєму існуванню.

В ізраїльсько-палестинському конфлікті Іран почав надавати підтримку радикальним палестинським угрупованням, що вели боротьбу проти Ізраїлю терористичними методами, передусім ХАМАС і Палестинському ісламському джихаду. Іран забезпечує фінансову, військову та політичну підтримку цим групам, а саме зброю, навчання та фінансування їхніх операцій проти Ізраїлю [2]. Для Ірану підтримка палестинських груп є спробою розширення свого впливу на Близькому Сході. Після приєднання до антиізраїльських сил, Іран прагне позиціонувати себе як лідера «Осі опору», до якої входять держави, що

виступають проти Ізраїлю та впливу Заходу в регіоні. Хоча Іран і підтримує палестинських бойовиків, він також бере участь у дипломатичних зусиллях, щоб вплинути на ізраїльсько-палестинський конфлікт. Держава брала участь у регіональних ініціативах і міжнародних форумах, висловлюючи солідарність зі справою Палестини та виступаючи за рішення про створення двох держав, яке передбачало б повернення палестинських біженців [2].

Аналізуючи останнє загострення конфлікту у жовтні 2023 р., деякі спостерігачі намагаються відшукати зв'язки терористичної атаки ХАМАС проти Ізраїлю з політикою Ірану, який є одним із найбільших спонсорів цього угруповання. Іранські спецслужби підозрюються у підготовці ХАМАС до нападу на Ізраїль. На початковому етапі кризи вищі посадові особи США і Ізраїлю заявили, що Іран був явно причетний до нападу, враховуючи його десятиліття підтримки ХАМАС. Але обидві країни заявили, що їх розвідка не встановила пряму причетність Ірану. CNN, посилаючись на американську розвідку, повідомив, що іранські чиновники були здивовані нападом [3].

У свою чергу, вищі лідери Ірану у публічних коментарях відкрито заявили про підтримку ХАМАСу. Верховний лідер Алі Хаменеї назвав безпрецедентну операцію «руйнівним землетрусом» і «великим лихом» для Ізраїлю. У телефонній розмові з Ісмаїлом Ханією, головою політичного бюро ХАМАС, президент Ірану Е. Раїсі назвав напад «здійсненням 70-річних очікувань палестинської нації і ісламської умми» [4]. Разом з тим, Верховний лідер Ірану аятолла Алі Хаменеї закликав припинити каральну операцію Ізраїлю проти бойовиків у Газі: «Бомбардування Газі повинні припинитися. Світ є свідком того, як сіоністський режим негайно здійснює геноцид палестинців в Газі. Ми повинні реагувати, ми повинні реагувати на те, що відбувається в Газі» [4].

На роль Ірану у сучасній кризі навколо Газі, вказує також той факт, що підтримувані Тегераном угруповання намагалися атакувати американську військову базу в Сирії ударними дронами. Сполучені Штати вирішили вжити заходів для того, щоб утримати Іран від прямого втручання у ізраїльсько-палестинський конфлікт. Для цього США розгорнули авіаносну ударну групу в Східному Середземномор'ї у якості превентивного заходу. Цей крок має утримати Іран від безпосередньої участі у конфлікті, що мало б руйнівні наслідки для усього регіону [1;5].

#### **Список використаних джерел:**

1. США попередили Іран про наслідки втручання на Близькому Сході. *ЕСПРЕСО*: веб-сайт. URL : <https://espresso.tv/diyatimemo-shvidko-ta-rishuche-blinken-poperediv-iran-pro-naslidki-vtruchannya-u-konflikt-na-blizkomu-skhodi> (дата звернення: 26.10.2023).

2. Mohan G. Iran's complex role in Israel-Palestine conflict and regional power play. *India Today: web-site*. Oct. 19, 2023. URL : <https://www.indiatoday.in/>

world/story/ iran-and-the-israel-palestine-conflict-hamas-hezbollah-geopolitics-2450865-2023-10-19 (Last accessed: 18.10.2023).

3. Nada G. History of Iran-Israel Tensions. *United States Institute of Peace*: web-site. October 11, 2023. URL : <https://iranprimer.usip.org/blog/2020/jan/21/iran's-confrontation-israel-over-four-decades> (Last accessed: 18.10.2023).

4. Israel-Hamas War: Iran's Role and Comments. *United States Institute of Peace*: web-site. October 17, 2023 URL: <https://iranprimer.usip.org/blog/2023/oct/10/israel-hamas-war-iran-comments> (Last accessed: 18.10.2023).

5. Israel-Hamas War: U.S. and Europe on Iran Role. *United States Institute of Peace*: web-site. October 25, 2023. URL : <https://iranprimer.usip.org/blog/2023/oct/10/israel-hamas-war-us-and-europe-iran-role> (Last accessed: 25.10.2023).

Бородай О. А., студентка Університету митної справи та фінансів  
(науковий керівник – Бикова А. Л., к.е.н., доц.,  
завідувачка кафедри економіки та соціально-трудоу відносин  
Університету митної справи та фінансів)

## **ОРГАНІЗАЦІЯ ЗАРОБІТНОЇ ПЛАТИ НА ПІДПРИЄМСТВІ**

Заробітна плата є одним з найважливіших елементів системи оплати праці, який визначає величину доходу працівників.

Згідно із ст. 1 Закону України «Про оплату праці», заробітна плата – це будь-який заробіток, обчислений, як правило, в грошовому виразі, який за трудовим договором власник або уповноважений ним орган виплачує працівникові за виконану роботу або надані послуги [1].

Оплата праці виступає важливим компонентом забезпечення діяльності підприємства в цілому, водночас, складним питанням, вирішення якого вимагає активізації зусиль як науковців-теоретиків, так і практиків. Сутність заробітної плати розкривається у її функціях. Сьогодні у сучасній науковій літературі ми можемо зустріти не одне тлумачення функцій оплати праці та при цьому зміст однієї й тієї ж функції у різних дослідників трактується по-різному.

Так, С. Мочерний у своїх працях серед основних функцій заробітної плати виділяє три: відтворювальну, стимулюючу та розподільчу [2]. О. Грішнова розглядає шість функцій заробітної плати: стимулюючу, відтворювальну, соціальну, регулюючу, оптимізаційну та функцію формування платоспроможного попиту населення [3].

У сучасних умовах організація оплати праці на підприємстві є надзвичайно важливим завданням й водночас складним і багатогранним процесом, який включає в себе визначення її основних принципів, структури, форм і систем, порядку нарахування та виплати.

Основними принципами організації заробітної плати є:

Відповідність заробітної плати кількості та якості праці. Цей принцип означає, що заробітна плата повинна бути справедливою і відповідати трудовому внеску працівника у результати діяльності організації.



Диференціювання заробітної плати залежно від кваліфікації працівника, умов праці, галузевої та регіональної належності підприємства. Принцип передбачає, що заробітна плата повинна враховувати різні фактори, що впливають на її рівень.

Систематичне підвищення реальної заробітної плати. Цей принцип означає, що заробітна плата повинна підвищуватися в реальному вираженні, тобто перевищувати темпи зростання інфляції.

Перевищення темпів зростання продуктивності праці над темпами зростання середньої заробітної плати. Принцип передбачає, що заробітна плата повинна зростати не меншими темпами, ніж продуктивність праці.

Структура заробітної плати складається з двох основних частин:

Основна заробітна плата - це винагорода за виконану роботу відповідно до встановлених норм праці: норми часу, виробітку, обслуговування та посадових обов'язків.

Додаткова заробітна плата – це винагорода за працю понад установлені норми, за трудові успіхи та винахідливість і за особливі умови праці. Вона включає доплати, надбавки, гарантійні і компенсаційні виплати, передбачені чинним законодавством, а також премії, пов'язані з виконанням виробничих завдань і функцій.

Форми оплати праці – це підходи визначення розміру заробітної плати за виконану роботу. Науковці виділяють традиційні форми оплати праці, як відрядна, погодинна та більш сучасні: безтарифна, балова, бонусна та грейдингова.

Відрядна форма оплати праці, передбачає оплату праці за кількість виробленої продукції, виконаних робіт або наданих послуг. Почасова форма оплати праці – оплата праці за відпрацьований час. За безтарифної форми оплати праці заробіток працівника залежить від фонду оплати праці, що визначається за кінцевими результатами роботи організації та від суми коштів, виділених роботодавцем на оплату праці. Особливістю балової системи є першочергове визначення загальної суми балів, заробленої працівниками конкретного структурного підрозділу, а вже після цього здійснюється розрахунок частки фонду оплати праці, яка припадає на оплату одного балу, або вартість одного балу. І вже на цій підставі може бути визначено заробіток кожного працівника. Бонусна система - дозволяє утримувати та заохочувати працівників, що відносяться до вищого рівня керівників організації, які безпосередньо відповідають за її ефективне управління. Грейдингова система, що є рівневою системою, за якої кожній посаді в організації присвоюється певна кількість балів, і в залежності від кількості балів посада отримує певний рівень – грейд. Грейд показує, яку цінність для підприємства має та чи інша посада. Таким чином, чим вищий грейд, тим вище заробітна плата. [4].

Отже, вибір системи оплати праці в організації залежить від багатьох чинників, разом з тим, він має забезпечувати постійну підтримку високого рівня мотивації працівників до підвищення якості продукції, продуктивності праці та ефективності діяльності організації в цілому.

### **Список використаних джерел:**

1. Закон України Про оплату праці. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/108/95-%D0%B2%D1%80#Text>(дата звернення 27.10.2023)
2. Мочерний С.В. Політична економія : навчальний посібник. Київ : Знання Прес, 2006. 687 с.
3. Грішнова О. А. Людський розвиток : навчальний посібник. Київ : КНЕУ, 2009. 308 с.
4. Гладка О. І. Застосування грейдингу при формуванні привабливості компенсаційного пакету роботодавця / О. І. Гладка // Вісник економіки транспорту і промисловості, 2013. № 42. 275–280 с.

Бородіно В. О., студентка Університету митної справи та фінансів  
(науковий керівник – Паршина М. Ю., к.е.н, доц.,  
доцент кафедри міжнародних відносин та регіональних студій  
Університету митної справи та фінансів)

### **ЕТИКА В БІЗНЕСІ ТА УПРАВЛІННІ: ПОГЛЯД МОЛОДИХ ЛІДЕРІВ НА СУЧАСНІ ВИКЛИКИ**

Сучасний світ бізнесу стикається з численними викликами, такими як зміни клімату, технологічні переваги і загрози, глобалізація та соціальні проблеми. Молоді лідери чудово розуміють, що бізнес не може існувати незалежно від соціального тиску, тому намагаються протидіяти йому.

Якщо розпочати наш аналіз з точки зору соціології, зараз велика кількість молодих лідерів прагне створити партнерські відносини з усіма можливими стейкхолдерами, включаючи споживачів, акціонерів, співробітників та суспільства в цілому. Тому що вони розуміють, що сучасний бізнес не може існувати без підтримки цих груп.

З боку етичного лідерства, молоді лідери визнають, що лідерство має базуватися на сильних етичних цінностях. Вони прагнуть бути прикладом для інших і створювати культуру, де чесність та відповідальність цінуються найбільше. Якраз із цього й починається етика у бізнесі.

Поняття етики бізнесу та її функціонування тісно пов'язано з філософським питанням сумісності бізнесу і моралі. Оскільки сучасне суспільство підпорядковано ринковим відносинам, нормальною суспільною поведінкою є ринкова поведінка, а неринкова поведінка вважається не правильною. Однак існує багато суперечливого у відношеннях бізнесу і моралі, тому у цієї сфері життєдіяльності існує специфічна мораль, вивченням якої займається саме етика бізнесу.

Перший принцип, на якому ґрунтується етика бізнесу є принцип економічної доцільності. Другий принцип етики бізнесу – це ситуативність. Індивідуальна відповідальність – це третій принцип [2].

Як нам всім відомо раніше було прийнято, що тільки чоловіки можуть працювати у сфері точних технологій, а жінки або не допускалися до цієї роботи, або піддавалися тиску зі сторони суспільства та своїх колег на

таких роботах. Яскравою сучасною представницею руйнування цих стереотипів є Шерил Сендберг, операційна директорка Facebook, а раніше керівниця апарату Міністерства фінансів США, відтак віце-президентка з глобальних продажів компанії Google, ще до написання свого «феміністичного маніфесту» була однією з найвпливовіших жінок нашого часу й регулярно потрапляла до рейтингів журналів «Time», «Forbes», «Fortune» та інших, а її книжка відразу стала в Америці національним бестселером. Вона є прихильницею жіночого лідерства та гендерної рівності, що є дуже важливим у наш час. Такі жінки, як Шерил є дуже важливими для суспільства, а особливо для бізнес суспільства, тим що вони не бояться висловлювати свою думку, нести її в маси, підтримувати та надихати інших жінок у їх роботі [1].

Другою представницею сучасного молодіжного лідерства є Ліса Джексон, яка є віце-президенткою зі звітності та справедливості успішної компанії Apple, сприяє стратегічному підходу до екологічної відповідальності у сфері технологій. Ліза контролює зусилля Apple щодо мінімізації впливу на навколишнє середовище шляхом вирішення проблеми зміни клімату за допомогою відновлюваних джерел енергії та енергоефективності, використання екологічніших матеріалів і винайдення нових способів збереження цінних ресурсів. Вона також очолює ініціативу Apple Racial Equity and Justice Initiative вартістю 100 мільйонів доларів США, яка зосереджена на освіті, економічних можливостях і реформі кримінального правосуддя, а також відповідає за програми освітньої політики Apple, її роботу з доступності продуктів і її функції по роботі з урядом у всьому світі.

З 2009 по 2013 рік Ліса працювала адміністратором Агентства з охорони навколишнього середовища США. Призначена президентом Бараком Обамою, вона зосередилася на зменшенні викидів парникових газів, захисті якості повітря та води, запобіганні впливу токсичного забруднення та розширенні інформаційно-роз'яснювальної роботи серед громад з екологічних питань[3].

Таким чином, досліджуючи етику та бізнес у управлінні: погляд молодих лідерів на сучасні виклики, ми проаналізували явище етики у бізнесі та окреслили основні проблеми сучасності для лідерів. Також навели приклад молодих лідерів ( Шерил Сандберг та Ліса Джексон ) та охарактеризували їх внесок у зміни у сучасному бізнес – етикеті.

### **Список використаних джерел:**

1. Включайся! Жінки, робота та вол вести за собою. *Критика*: веб-сайт. URL : <https://krytyka.com/ua/books/vklyuchaysya-zhinky-robot-i-volya-vesty-zasoboju> ( дата звернення 23.10.2023).
2. Актуально про етику та мораль. *Етика сьогодні*: веб-сайт. URL : <http://www.etica.in.ua/etika-biznesu/> (дата звернення 23.10.2023).
3. Лідерство Apple. Apple: веб-сайт. URL : <https://www.apple.com/leadership/lisa-jackson/> (дата звернення 23.10.2023).

Бугаєнко М. І., студентка Уманського національного університету садівництва  
(науковий керівник – Смолій Л. к.е.н., доц., доцент кафедри економіки Уманського національного університету садівництва)

## **ІНТЕНСИФІКАЦІЯ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ВИРОБНИЦТВА КРАЇН ЄС НА ЗАСАДАХ СТАЛОГО РОЗВИТКУ**

Довгострокова здатність підтримувати високу ефективність сільського господарства впливає на його конкурентоспроможність, а також є основою для переходу від індустріального до сталого виробництва. Відповідно до парадигми сталого сільського господарства, природні ресурси можна ефективно використовувати для досягнення достатнього рівня доходу від сільськогосподарської діяльності, дотримуючись законів природи. Однак складно визначити поріг вхідних ресурсів, які дозволяють досягти цілей сталого розвитку.

В епоху індустріалізації, щоб задовольнити значні потреби в продуктах харчування, заходи щодо масштабів сільського господарства були спрямовані на інтенсифікацію сільськогосподарського виробництва. Це було досягнуто шляхом збільшення капітальних витрат на одиницю земельного ресурсу з метою досягнення збільшення виробництва. Інтенсифікація сільського господарства визначається як процес збільшення витрат на одиницю площі або збільшення виробництва на одиницю площі [1]. Інтенсивність виробництва сільськогосподарської продукції можна описати різними показниками, що стосуються структурно-організаційних, природно-агротехнологічних та економіко-організаційних умов, серед яких найбільш об'єктивними є затрати праці та капіталу на одиницю використовуваної сільськогосподарської площі. Дослідники стверджують, що слід заохочувати та підтримувати інтенсифікацію сільського господарства, яка відповідає вимогам стійкості, тобто екологічну інтенсифікацію [2]. Це відображено в напрямках розвитку, викладених у Спільній аграрній політиці. Таким чином, інтенсифікація сільського господарства є не лише заходом, спрямованим на збільшення виробництва продуктів харчування, але й величезним викликом глобальним екосистемам.

Якість земель сільськогосподарського призначення та рівень інтенсивності виробництва впливають як на рівень доходів виробників, так і на якість сільськогосподарської продукції. Тому піклування про родючість і врожайність сільськогосподарських угідь та зниження інтенсивності виробничих процесів є важливими викликами. Очевидно, що з огляду на зростання населення планети, необхідно нарощувати кількість продукції сільського господарства. Тому важливою є оцінка інтенсивності виробництва, з одного боку, показуючи ступінь впливу аграрного сектору на навколишнє природне середовище, а з іншого – на можливі варіанти збільшення обсягів виробництва.

Необхідність оцінки інтенсивності сільськогосподарського виробництва в Європейському Союзі продиктована тим, що сільське господарство в країнах-членах відрізняється за виробничим потенціалом, ефективністю його використання та структурою площ. Дослідження, проведені багатьма авторами, свідчать про те, що нові країни-члени мають нижчий потенціал розвитку сільського господарства, зокрема аграрну структуру, яка не підтримує високу ефективність виробництва [3]. Це пояснюється, серед іншого, централізованим плануванням економіки та обмеженим доступом до факторів виробництва в більшості з них після Другої світової війни. Винятком є сільське господарство Словаччини та Чехії, оскільки ці країни мають більш сприятливу структуру агровиробництва. У країнах Західної Європи земля піддавалася концентрації. Цей процес, на відміну від колективізації, не контролювався політичними рішеннями, а був вимушений ринковою ситуацією. Така аграрна структура визначає технології виробництва і пов'язану з ними інтенсивність виробництва. Великі агрохолдинги, як правило, застосовують стратегії розвитку, засновані на спеціалізації та інтенсифікації, тоді як малі частіше сприйнятливі до диверсифікації. Таким чином, працюючи над стратегіями розвитку сталого сільського господарства, слід враховувати структурні характеристики поряд з відмінностями в інтенсивності виробництва між державами-членами ЄС.

Результати досліджень [4] свідчать про необхідність диверсифікованого підходу до сталого сільського господарства в ЄС, з особливим акцентом на відмінностях між старими та новими державами-членами. Це стосується як Спільної аграрної політики, так і національної політики. Очевидно, що виклики щодо змін у розвитку сільського господарства мають відрізнитися в країнах, де рівень продуктивності та ресурсів є дуже високим, ніж у країнах з низькою інтенсивністю. Одним із головних викликів для країн ЄС у найближчі роки має бути досягнення балансу між економічними, соціальними та екологічними цілями в сільськогосподарському виробництві.

#### **Список використаних джерел:**

1. Новак А., Круковський А. Оцінка стійкості в сільському господарстві країн Європейського Союзу. *Агрономія*. 2019. № 9. С. 890.
2. Баширова С. А. Інтенсифікація сільськогосподарського виробництва як найважливіша умова науково-технічного прогресу. *Економічний вісник Донбасу*. 2020. №1(59). С. 15–19. URL : [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2020-1\(59\)-15-19](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2020-1(59)-15-19)
3. Kijek A., Kijek T., Nowak A., Skrzypek A. Productivity and its convergence in agriculture in new and old European Union member states. *Agric. Econ.* 2019. No. 65, pp. 1–9.
4. Nowak A., Zakrzewska A. Diversification of Agricultural Output Intensity across the European Union in Light of the Assumptions of Sustainable Development. *Agriculture*. 2022. No. 12(9), p. 1370.

Винник Д. А., студентка Дніпропетровського державного університету внутрішніх справ  
(науковий керівник – Єремєєва І. А.,  
доцент кафедри міжнародних відносин та  
соціально-гуманітарних дисциплін ДДУВС)

## **КІБЕРДИПЛОМАТІЯ ТА КІБЕРДОГОВОРИ В МІЖНАРОДНИХ ВІДНОСИНАХ**

В сучасному світі інформаційні технології та кіберпростір стали необхідною складовою міжнародних відносин, а «кібердипломатія» (digital diplomacy) і «кібердоговори» стають важливим інструментом у взаємодії держав та формування норм функціонування цифрового середовища.

Кібердипломатія представляє собою форму публічної дипломатії, механізм впливу на закордонну аудиторію за допомогою інформаційних технологій та інтернет-ресурсів. Цей вид дипломатії розширює можливості комунікації, сприяє створенню публічних відкритих обговорень та вирішенню міжнародних питань. Соціальні мережі, веб-семінари та інші інструменти кібердипломатії роблять діалог доступнішим для громадськості та інших зацікавлених сторін.

Однак разом із відкритістю інтернету формуються загрози кібербезпеці, як частині національної безпеки держави. Вразливість у кіберпросторі є реальною загрозою, що швидко шириться світом. Об'єкти інфраструктури, розвідка, комунікації, командування та контроль, торгівля та фінансові операції, ліквідація наслідків катастроф залежать від ІТ-систем, що об'єднані в мережі. Приклади кібератак, які дестабілізували державні та міжнародні структури актуалізують важливість забезпечення національної безпеки в цифровому середовищі.

В міжнародних відносинах проблеми кібербезпеки часто вирішуються через підписання відповідних угод між державами. У 2015 році укладена Угода між США та Китаєм щодо кібербезпеки. В угоді сторони зобов'язалися не використовувати кібервійськові засоби для крадіжки комерційних виробничих секретів один у одного. Ця угода була значущою, оскільки США та Китай вважалися двома з найбільших кіберагресорів у світі. Угода створила позитивний прецедент для обговорення кібербезпеки на вищому дипломатичному рівні.

У 2017 році Україна зазнала кіберкризи, ставши жертвою масштабної кібератаки, відомої як Petya або NotPetya. Країни-партнери України, зокрема США, надали підтримку та технічну допомогу владі України для вирішення цієї кризи, що є прикладом міжнародного співробітництва у сфері кібердипломатії.

Наведені вище приклади підкреслюють важливість кібердипломатії в сучасних міжнародних відносинах і її значення для забезпечення кібербезпеки та мінімізації кіберзагроз. Держави використовують

кібердипломатію для захисту своїх інтересів у кіберпросторі, що сприяє їх стабільності та безпеці.

Кібердоговори фактично є правоустановчими документами, що формують норми та правила поведінки держав у кіберпросторі. Найважливіші кібердоговори включають Шосанську конвенцію, Будапештський конвенцію. Вони визначають норми віртуального середовища та міжнародні механізми реагування на кіберінциденти. Укладення кібердоговорів важливо для стабільності та безпеки міжнародних відносин. Вони допомагають вирішувати спірні питання, запобігати кіберагресіям та встановлювати відповідальність за кіберінциденти. Крім того, ці договори можуть визначити права та обов'язки держав у цифровому середовищі.

Серед масштабних кібердоговорів доцільно виділити Договір про застосування зброї в кіберпросторі (2013), що був укладений в системі Організації Об'єднаних Націй (ООН) та регулює застосування зброї в кіберпросторі. Договір закликає держави утримуватися від кібератак, які можуть спричинити загрозу міжнародному миру та безпеці. Договір про прозорість держав у кіберпросторі (2015) був представлений Групою незалежних експертів з кіберсистем ООН та закликає держави до прозорості у використанні та розвитку своєї кіберзброї. Таким чином, кібердоговори постійно адаптуються до нових викликів та загроз у кіберпросторі.

Кібердипломатія і кібердоговори є важливими елементами міжнародних відносин у цифровому суспільстві. Вони сприяють діалогу, стабільності та безпеці, але вимагають постійного вдосконалення та адаптації до зростаючих викликів кібербезпеки. Кібердипломатія та кібердоговори є необхідними інструментами в світовій політиці, оскільки визначають правила гри та регулюють діяльність держав у кіберпросторі. Майбутнє кібердипломатії та кібердоговорів буде визначатися ефективністю співпраці держав, їхньою готовністю до вирішення спільних викликів у кіберпросторі та створенням більш прозорих і стабільних міжнародних відносин в цифровому світі.

#### **Список використаних джерел:**

1. Hanson F. Revolution and State: The Spread of eDiplomacy. Lowy Institute, March 2017.

2. Cercel M.O., Saftescu R.G. Digital Diplomacy-Perspectives and Impact on Traditional Diplomatic Practices-Case Study: Digitization Impact on Romanian and Belgian National Diplomatic Systems. International Journal of Social Sciences and Education Research. 2018. № 1. PP.385–398.

Єремєєва І.А. Національний інтерес та сила держави в практиці міжнародних відносин. The XV International Scientific and Practical Conference «Multidisciplinary academic notes. Science research and practice», April 19 – 22, 2022, Madrid, Spain. С.534-538.

Вострікова Ю. А., Сохар О. В., студентки  
Університету митної справи та фінансів  
(науковий керівник – Черба В. М, к.н.держуправління, доц., доцент  
кафедри соціального забезпечення та податкової політики  
Університету митної справи та фінансів)

## ТЕОРІЯ ОСОБИСТОСТІ Р. МЕЯ В СОЦІАЛЬНІЙ РОБОТІ

У сучасній соціальній роботі відбувся відхід соціальної роботи від дефіцитарних та патерналістських підходів. Натомість стало очікуватися, що практика роботи з клієнтами повинна спиратися на розуміння унікальності та цінності кожного клієнта, його автономії у процесі втручання, здатності приймати рішення, врахування суб'єктивного досвіду, віру у його ресурсну спроможність та силу покращувати власну життєву ситуацію [1]. Актуальність не втрачають теорії, в якій представлено ті психологічні концепції, на які спираються інтервенції сучасної соціальної роботи, що спрямовані на розвиток ресурсів клієнтів та піднесення їхньої самооцінки, самоефективності у розв'язанні життєвих завдань. З цією метою необхідно дослідити теорію особистості Ролло Мея. Ролло Мей (1909-1994) провідний представник екзистенційної психології у США. Цей напрям, започаткований у філософії другої половини XIX і першої половини XX століття, поширився у всьому світі і сьогодні не втрачає своєї значимості.

Особистість за Р. Меєм – це здійснення процесу життя у вільному, соціально-нтегрованому індивідуумі, наділеному духовним началом. Р. Мей виділив чотири компоненти особистості: 1. Свобода. Вона відрізняє людину від тварини. Тільки людина, вважає Мей, може розірвати «міцний ланцюг стимулів і реакцій», підпорядкувати свої імпульси. Свобода є чинником розвитку особистості, його душевного здоров'я, які знаходяться в прямо пропорційній залежності: 2. Індивідуальність. Цей світ є тим віддзеркаленням, яке дозволяє особистості не тільки визначити свою «унікальну роль у суспільстві», але пізнати свою індивідуальність як форму життя, «з'єднавши свідоме» Я «з різними рівнями підсвідомості». 3. Соціальна інтегрованість. Це властивість, сформований в процесі еволюції людини, виступає в якості колективного несвідомого. За думки Мея, індивідуальність і соціальна інтегрованість утворюють єдине ціле, так як «завдяки колективному підсвідомості ми вже всередині самих себе утворюємо єдине ціле з іншими людьми». 4. Релігійність або духовність - розглядається як внутрішнє напруження особистості. Бінарна опозиція життя між тілесною оболонкою і духовним світом змушує людину «підтримувати внутрішню напружену зв'язок» між двома цими протилежностями, цей зв'язок підводить людини до духовності. «У місці перетину вертикальних і горизонтальних площин виникає розуміння моральних заповідей»[2].

Теорія Р. Мея базується на клінічних експериментах. Для людини актуально насамперед те, що відбувається тут і тепер. У цій єдиній



справжній реальності людина формує себе сама і відповідальна за те, ким вона врешті-решт стає. Прослідковуючи докорінні відмінності між психічно здоровою, повноцінною людиною і психічно хворою, Р. Мей дійшов висновку, що багатьом людям бракує хоробрості зустрітися віч-на-віч зі своєю долею. Спроби уникнути подібного зіткнення призводять до того, що люди намагаються втекти від відповідальності, заявляючи про споконвічну несвободу своїх дій. Не бажаючи робити вибір, вони втрачають здатність бачити себе такими, якими вони є насправді, і переймаються почуттям власної незначущості й відчуженості від світу. У своїй концепції особистості Р. Мей підкреслював унікальність особистості, вільний вибір і усвідомлений цільовий аспект поведінки. Як і інші екзистенціалісти, Мей вважає, що: існування передре сущності (важливіше, що люди роблять, а не хто вони є); люди поєднують у собі риси як суб'єкта, так і об'єкта (люди є істотами, які і думають, і діють); люди прагнуть знайти відповіді на найважливіші питання щодо сенсу життя; воля і відповідальність завжди врівноважують одна одну, тому жодна з них не може бути присутня у людині окремо від іншої; жорсткі теорії особистості схильні дегуманізувати людину і перетворювати її на об'єкт або предмет для дослідження [3].

Складні соціально-економічні зміни, які відбуваються в сучасному суспільстві вимагають від пересічної людини стійкості до стресових ситуацій, швидкої й конструктивної адаптації до змінних умов існування, конкурентоспроможності, оскільки без цього неможливий прогресивний розвиток особистості. Але, на жаль, сьогодні, саме в ці періоди нестабільності економіко-політичних відносин у суспільстві, відбувається інтенсивна примітивізація свідомості молоді, відзначається зростання цинізму, брутальності, жорстокості, агресивності.

Ролло Мей, який вивчав клієнтів крізь призму захворювань, дійшов висновку, що ті індивіди, котрі боролися із складними хворобами та кидали їм виклик, одужували значно швидше та мали вищу якість життя. На думку Мея, суб'єктивний добробут клієнта залежить від здатності вірити у себе, власні сили та ресурси, спроможності відійти від ролі жертви, взяти контроль над власним життям у свої руки та відкинути упередження, тривогу, невпевненість та страх [4]. Таким чином, звернення до сучасних психологічних теорій збагачує і інструментарій сучасної соціальної роботи. Теорія особистості Роланда Мея зосереджена на екзистенціальних аспектах життя. Вона вивчає внутрішні конфлікти людини самим з собою, відповідальність за свій вибір. Також важливий аспект на якому акцентують увагу є свобода вибору людини.

### **Список використаних джерел:**

1. Столярик О., Семигіна Т. (2022). Орієнтація на оптимізм та щастя: психологічні основи розвитку сильних сторін клієнтів соціальної роботи. *Соціальна робота та соціальна освіта*, (2 (9)), 143–157.

2. Фірсов М. В., Студенова Є. Г. (2000). Теорія соціальної роботи: навч. посібник для студ. вищ. навч. закладів. М. : Гуманіт. вид. центр ВЛАДОС, 432 с.
3. Столяренко О. Б. Психологія особистості. URL : <https://westudents.com.ua/glavy/80370-5-ekzistentsyna-psihologya-rollo-meya.html>
4. May R. (1999). Freedom and destiny. New York: WW Norton & Company.

Гамзіна О. Я., магістрант Університету митної справи та фінансів  
(науковий керівник – Хурдей В.Д., к.е.н, доц.  
Університету митної справи та фінансів)

## СУЧАСНІ ТРЕНДИ МАРКЕТИНГУ

У сучасному світі жоден бізнес не може розвиватись без потужної маркетингової кампанії. Проте рекламна галузь є доволі динамічною, тому для того, щоб зберігати конкурентні переваги, компанії повинні бути готовими адаптуватися до середовища, що постійно змінюється та бути відкритими до низки інновацій та нововведень. В ХХІ ст. нам все частіше зустрічаються такі поняття, як Digital- та Інтернет-маркетинг. Саме ці галузі найшвидше змінюються та еволюціонують.

Інтернет-маркетинг (internet marketing) є сукупністю заходів у всесвітній мережі “Інтернет”, спрямованих на привернення уваги потенційних споживачів до товару чи послуги, збільшення популярності цього товару (сайта) в мережі та його просування з метою продажу [1].

Digital-маркетинг (цифровий або інтерактивний маркетинг) – це використання всіх можливих форм цифрових каналів для просування бренда. Сюди належать телебачення, радіо, Інтернет, соціальні медіа та інші форми. Digital-маркетинг тісно переплітається з інтернет-маркетингом, але в ньому вже розроблено низку технік, що дають змогу досягати цільову аудиторію навіть в оффлайн-середовищі (використання додатків в телефонах, SMS/MMS, рекламні дисплеї на вулицях тощо) [2]. Завдяки тому, що кожен потенційний покупець має можливість отримати інформацію через інтернет, інформативність електронного маркетингу стає набагато вищою ніж в традиційного. Крім того, стандартне просування в ЗМІ й на білбордах чи сітілайтах затратне і часто не окуповується: охоплення аудиторії широкі, але не продуктивні. Таку рекламу варто використовувати радше як іміджеву; вона може служити підтримкою інтересу до будь-якого бренда або компанії [1]. Пандемія стала катализатором масштабного переходу бізнесу, навчання, життя в дистанційний режим, тим самим збільшивши використання гаджетів, що в результаті дало розквіт Інтернет-маркетингу. Навчання, торгівля, послуги, розваги, бізнес, робота – все стало онлайн [3].

Серед останніх трендів digital-маркетингу доцільно виділити [2]:

1) Онлайн-відео – це прекрасний спосіб виділитися з натовпу. Згідно з даними “The Wall Street Journal” споживання онлайн-відео зросла в 10 разів між 2011 і 2016 рр., до того ж це стрімке зростання не сповільниться.

2) Нативна (природна) реклама. Реклама, органічно вбудована в контент, має більше шансів на прочитання користувачем, оскільки здається більш природною для нього. Саме сьогодні digital-маркетологи повинні сфокусуватися на створенні природної реклами для зацікавлення споживача.

3) Персоналізований контент. Контент – це спосіб залучити більше відвідувачів на сайт і перетворити їх на клієнтів. Ось чому варто постаратися, щоб алгоритми Google цінували поданий матеріал, розміщений в Інтернеті, та високо його ранжували.

4) Розумна реклама з великими даними (big data). Big data завжди відіграла важливу роль в рекламі від часу своєї появи, але розвиток великих даних дав змогу більшій кількості рекламодавців скористатися перевагами інсайтів про потенційних покупців, які раніше не були доступні. Big data дає змогу рекламодавцям більш точно визначити свою аудиторію, витратити менше грошей на рекламу, спрямовану на тих споживачів, що не відгукуються на неї. Big data дає можливість здійснювати ґрунтовний аналіз, допомагаючи рекламодавцям точніше відстежувати рівень конверсії та інші чинники.

5) Розвиток спільноти. Користувачі Інтернету створюють більше контенту, ніж будь-коли, а їх слова, фото, відео та інший контент можуть мати велике значення для вашого брэнда та зростання продажів. Люди можуть створювати контент без заохочення, але підтримка допоможе створити команду лідерів думок. Іншою стратегією є оплата блогерів та інших лідерів думок за обговорення продукту або послуг.

З трендів, що сформувалися за останні п'ять років, можна навести:

1) Штучний інтелект і автоматизація. Застосування штучного інтелекту для аналізу даних, персоналізації контенту та автоматизації маркетингових кампаній стає все більш поширеним. Це допомагає підвищити ефективність та точність маркетингових стратегій.

2) Маркетинг на платформах соціальних мереж. Соціальні мережі залишаються ключовим каналом зв'язку з аудиторією. Зараз актуальними є короткі відеоформати, які надають рекламі ефект реаліті-шоу (TikTok, історії в Instagram, швидкі відео в Telegram). Подкасти, які відмінно підходять для фонового режиму, отримали нове життя [4].

3) Маркетингова колаборація. Бренди все частіше співпрацюють з іншими брэндами, впливовими особистостями та організаціями для створення спільних маркетингових ініціатив і збільшення своєї аудиторії.

Підсумувавши вищевикладене, можна зробити висновок, що сфера маркетингу дуже швидко змінюється, сучасні тренди свідчать про постійну еволюцію маркетингу і вимагають від компаній адаптації до змін та постійного розвитку. Перевагою такої динамічності є те, що навіть починаючий бізнес, дослідивши актуальні течії, має можливість спіймати «хвилю», яка забезпечить компанії досягнення цілей та успіх.

### Список використаних джерел:

1. Турчин Л., Островерхов В. Сучасні тренди інтернет-маркетингу. Регіональні аспекти розвитку продуктивних сил України. 2019. С. 75–85.
2. Васильців Н. М., Рожко Н. Я. Сучасні тренди digital-маркетингу. Економіка та управління підприємствами. 2018. № 15. С. 232–236.
3. Храпкіна В. В., Брюшко Н. О. Сучасні тренди Інтернет-маркетингу. Економіка та суспільство. 2022. № 38. С. 1–7.
4. Нехайчик Є. Є. Основні тренди маркетингової діяльності: світовий погляд Електронне наукове фахове видання з економічних наук «Modern Economics». 2023. №38. 152–157.

Гойталюк Я. Ф., студентка  
Державного біотехнологічного університету  
(науковий керівник – Антощенкова В. В, д.ек.н., доц.,  
доцент кафедри глобальної економіки  
Державний біотехнологічний університет)

### ОСНОВНІ ВЛАСТИВОСТІ КАТЕГОРІЇ «КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА»

Ефективність підприємства та підвищення його конкурентоспроможність заключається в реалізації організаційно-економічного управління потенціалом в умовах жорсткої конкурентної боротьби. В сучасному розвитку суспільного виробництва в Україні спостерігається явна невідповідність між затребуваністю практикою та можливостями використання передових технологій. Такий стан справ вимагає принципових рішень у формуванні механізмів управління конкурентоспроможністю підприємства та знаходження ефективних варіантів консолідації сил та засобів на низовому рівні господарської ієрархії.

В Законі України «Про захист економічної конкуренції» [1] зазначено, що економічна конкуренція (конкуренція) – змагання між суб'єктами господарювання з метою здобуття завдяки власним досягненням переваг над іншими суб'єктами господарювання, внаслідок чого споживачі, суб'єкти господарювання мають можливість вибирати між кількома продавцями, покупцями, а окремий суб'єкт господарювання не може визначати умови обороту товарів на ринку. Конкуренція в перекладі з латинського означає «змагання» і виражає форму взаємного суперництва суб'єктів ринкової економіки. Економічний словник [2, с.140 ] визначає конкуренцію як конфліктну ситуацію що, на думку одних, може стимулювати інновації і породжувати нові ідеї, чи, як вважають інші, породжувати неефективність, втрату орієнтації й інтересу до продуктивної праці. суперництво, боротьба за досягнення кращих результатів у сфері діяльності.

Зауважимо, що для зміцнення позицій підприємства на ринку необхідно підвищити конкурентоспроможність його продукції. Конкурентоспроможність продукції – це здатність продукції протистояти на ринку іншому товару того ж

чи аналогічного призначення за сукупністю його вартісних та якісних характеристик, спрямованих на задоволення певних потреб покупця, а саме: висока якість та низькі ціни на продукцію, сучасна техніка та технологія [3, с. 85], висока кваліфікація кадрів, позитивний імідж продукції та бренд підприємства, розвинені маркетингові комунікації та канали просування, наявність фінансових можливостей для розвитку, наявність власних площ, будівель, споруд та інших основних фондів, наявність патентів на унікальні винаходи, використання прогресивних управлінських технологій та ін. В табл. 1 подано основні властивості категорії «конкурентоспроможність підприємства».

Отже, конкурентоспроможність підприємства – це необхідна умова забезпечення виробництва конкурентоспроможної продукції, що у сучасних умовах є важливим напрямом діяльності підприємства, орієнтованим на завоювання як внутрішнього, так і зовнішнього ринку шляхом створення продукції, що відповідає вимогам споживачів та світовим стандартам у конкретних сегментах ринку у певний період часу.

Таблиця 1

**Основні властивості категорії «конкурентоспроможність підприємства»**

Властивості	Характеристика
порівнянність:	конкурентоспроможність підприємства визначається та досліджується у порівнянні з реальними конкурентами, які виготовляють аналогічну продукцію чи товари-замінники, функціонують на цьому ж або подібному за характеристиками ринку, або порівняння відбувається із ідеальним еталонним підприємством (як правило, за умови набуття досліджуваним підприємством монопольного становища на ринку)
предметність:	передбачає виокремлення переліку та сукупності параметрів, які формують конкурентоспроможність підприємства
динамічність:	поняття конкурентоспроможності є обмеженим у часі, адже підприємство може бути конкурентоспроможним в одному періоді, і втратити позиції в іншому періоді; тобто конкурентоспроможність підприємства не є сталою величиною
атрибутивність:	виокремлення унікальної характеристики, яка насамперед формує конкурентну перевагу підприємства (унікальна продукція, додатковий спектр послуг, оригінальна технологія виробництва тощо)
інтегральність:	оцінювання конкурентоспроможності підприємства не може здійснюватися за одним критерієм, а обов'язково базується на використанні інтегрального показника, що акумулює найбільш репрезентативні індикатори
урахування внутрішніх та зовнішніх умов:	при оцінюванні чи прогнозуванні конкурентоспроможності підприємства необхідно враховувати всю сукупність чинників, що вплинули чи потенційно можуть вплинути на її формування

релевантність:	означає, що конкурентна позиція підприємства може бути визначена лише в межах відповідного середовища функціонування
системність:	передбачає врахування усієї сукупності параметрів та умов, що формують конкурентоспроможність підприємства, а також взаємозв'язки між ними та взаємовпливи

### Список використаних джерел:

1. Закон України «Про захист економічної конкуренції». Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2001, № 12, ст.64). URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2210-14#Text>

2. Завадський Й.С., Осовська Т.В., Юшкевич О.О. Економічний словник. Київ: Кондор, 2006. 356 с. URL: <https://archive.org/details/eksl2006>.

3. Антощенкова В.В. Конкурентоспроможність, як основа ефективної національної економіки. Вісник ХНТУСГ ім. П. Василенка. Сер. Економічні науки. 2019. Вип. 200. С. 84–95.

Голуб В. В., аспірант Університету митної справи та фінансів  
(науковий керівник – Жадько К.С., д.е.н., проф.  
Університету митної справи та фінансів)

## РОЛЬ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ СТІЙКОСТІ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНИХ ПОКАЗНИКІВ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ РИЗИКІВ ТА ЗАГРОЗ

Нині в Україні проблема аналізу фінансового стану підприємств стоїть надзвичайно гостро. Це пов'язано з тим, що організації в країні змушені працювати в умовах підвищеного ризику, пов'язаного з часто непередбачуваною політичною та економічною ситуацією. На сучасному етапі успішність або неуспішність функціонування підприємств не може бути зведена до показника наявності фінансових ресурсів для розвитку. Це пов'язано з тим, що наявність у компанії додаткових матеріальних і фінансових ресурсів у ринковій і нестабільній ситуації є досить нестійкою умовою його функціонування. Вплив сучасних ризиків і загроз на фінансові результати діяльності підприємств потребує розроблення ефективних заходів і стратегій, що забезпечують їх стійкість. У цьому контексті маркетингові стратегії відіграють важливу роль у забезпеченні фінансової стійкості організації.

Українські підприємства мають специфічні особливості, які необхідно враховувати при аналізі їх фінансової стійкості та інвестиційної привабливості. Наприклад, в Україні висока ризиковість зумовлює необхідність більш детального аналізу фінансових показників та ризиків, пов'язаних зі змінами в економічному та політичному середовищі [1, с. 102]. У зв'язку з цим аналіз фінансового стану підприємства на

сучасному етапі має проводитися не стільки з метою пошуку можливих ресурсів для розвитку, скільки для з'ясування спроможності підприємства успішно функціонувати та розвиватися в мінливому ринковому середовищі, тобто його конкурентоспроможності та життєздатності. Маркетингова стратегія в умовах ризику і загрози має включати комплекс заходів щодо мінімізації можливих негативних наслідків і забезпечення фінансової стійкості підприємства. Як приклад можна навести: диверсифікацію продуктового портфеля для зниження ризику за ключовими продуктами. Іншим важливим аспектом є правильне позиціонування продукції на ринку і створення сильних конкурентних переваг. Маркетингові дослідження повинні бути спрямовані на розроблення цільових маркетингових стратегій шляхом вивчення потреб і вподобань покупців, реагування на зміни ринкового середовища та мінімізації потенційних загроз.

Жодний фінансовий аналіз не вважається повним, якщо не охоплює всіх сфер діяльності підприємства й складається лише з цифр. Якісний аналіз має передувати кількісному, оскільки за його допомогою можна встановити найактуальніші для підприємства проблеми щодо показників його виробничої діяльності [2, с. 21]. Традиційно стійкість підприємства оцінюють у рамках фінансового аналізу за допомогою таких показників, як його здатність протистояти зовнішнім несприятливим факторам, ліквідність активів, оборотність ресурсів, залучення позикових коштів і рентабельність продукції. Досягнення високої конкурентоспроможності підприємства зазвичай є однією з цілей фінансової стратегії. Виходячи з цього, фінансовий аналіз підприємства може бути спрямований на визначення успішності реалізації фінансової стратегії підприємства. В принципі, максимізація ринкової вартості підприємства за мінімізації основних ризиків є однією з основних цілей фінансової стратегії в рамках необхідності поліпшення і підтримки фінансового стану підприємства.

Динамічність та відкритість середовища функціонування суб'єктів господарювання, складність зв'язків між елементами ринкового механізму зумовлюють необхідність прийняття обґрунтованих управлінських рішень при високому рівні невизначеності зовнішнього середовища. Це актуалізує питання ідентифікації факторів ризикових подій, своєчасного прогнозування можливого їх впливу та оцінки наслідків з метою розробки та застосування відповідних дій та мінімізації негативних наслідків прояву ризику [3, с. 39]. Роль маркетингової стратегії проявляється також в управлінні цінами та фінансовій політиці підприємств. Маркетингові стратегії визначають ціноутворення на продукцію залежно від попиту та умов конкуренції. Правильно обрана цінова стратегія може сприяти збільшенню доходів і підтримці фінансових показників.

Важливим елементом аналізу фінансової стійкості підприємства є оцінка ефективності його управління. Ефективне управління може забезпечити стабільний фінансовий результат та збільшити інвестиційну

привабливість підприємства [1, с. 102]. Це відображається в цінах на продукцію, які збільшують можливості бізнесу для підприємств, знижують питомі витрати на фінансових, сировинних та інших ринках і приносять прибуток. У результаті підприємства можуть досягати і підтримувати протягом тривалого часу значення індексу продуктивності праці вищі за середньогалузеві. В основі цього підходу лежить концепція оцінки фінансової стійкості підприємства для забезпечення конкурентоспроможності.

#### **Список використаних джерел:**

1. Ткаченко Є. Аналіз фінансової стійкості підприємства та оцінка його інвестиційної привабливості. Стратегічний розвиток України: генерування, імплементація, реалізація: Стратег. розвиток України: генерування, імплементація, реалізація, м. Харків, 14 квіт. 2023 р. Харків, 2023. С. 101–103;
2. Стрішенець О. Аналітичні підходи до управління прибутком на підприємстві. Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки. 2018. Т. 14, № 2. С. 18–25.
3. Л. В. Семерунь, К. С. Жадько, Т. І. Носова, В. А. Вишневська. Ризик-орієнтоване управління підприємством в умовах пандемії COVID-19. Центральнотраїнський науковий вісник. 2022. Т. 41, № 8. С. 38–48.

Гусєва В. О., студентка Університету митної справи та фінансів (науковий керівник – Горященко Ю. Г., д.е.н., доцент, професор кафедри підприємництва та економіки підприємства Університету митної справи та фінансів)

### **МЕХАНІЗМ ЕФЕКТИВНОГО СТИМУЛЮВАННЯ ІННОВАЦІЙНОГО ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ РЕЛОКАЦІЇ**

Невирішеність проблемних питань розвитку інноваційної діяльності в регіонах України, здійснення управління нею зумовила необхідність дослідницького пошуку розробки дієвого механізму стимулювання інноваційної політики та концентрації уваги та ресурсів на пріоритетних напрямках інноваційної сфери.

На численних прикладах зарубіжного досвіду ми можемо бачити, що результативність інноваційної політики прямо залежить від спроможності урядів країн своєчасно і правильно обирати механізми її реалізації з урахуванням зростаючої ролі інновацій, знань і творчості у суспільстві.

Узагальнюючи різні підходи до визначення даного поняття, механізм інноваційного розвитку промислового підприємства можна вважати сукупністю складних взаємопов'язаних елементів для регулювання та сприяння проведенню чітко узгоджених послідовностей оновлень та вдосконалень на промисловому підприємстві за допомогою інноваційного характеру цілеспрямованих заходів у різних сферах його діяльності.



Результатом застосування цього механізму буде досягнення такого рівня інноваційного розвитку, який дозволяє промисловим підприємствам працювати краще в умовах конкурентного середовища.

Стимулювання інноваційного підприємництва в умовах релокації може бути складним завданням, оскільки релокація сама по собі приносить численні виклики і ризики. Однак воно є важливим для забезпечення сталого розвитку підприємства та підтримки його конкурентоспроможності. Адже інновації допомагають підприємствам адаптуватися до нових умов і змінювати свою стратегію для забезпечення сталого розвитку та підтримки конкурентоспроможності.

Ефективність формування механізму інноваційного розвитку промислового підприємства в сучасних умовах повинна зумовлюватись наступними принципами: безперервності; збалансованості; складності; прискорення.

На нашу думку, задля стимулювання інноваційного підприємництва в умовах релокації доцільним буде використання наступних механізмів:

- Створення стимулів для інновацій. Надання податкових пільг або фінансових стимулів для підприємств, що активно інвестують у дослідження та розвиток нових технологій. Встановлення спеціальних програм фінансування для інноваційних проектів, які здійснюються після релокації. Розвиток інфраструктури та доступу до ресурсів. Забезпечення доступу до лабораторій, технічної бази та інших інфраструктурних ресурсів, які сприяють інноваціям. Підтримка доступу до спеціалізованих освітніх і наукових установ для підприємств і дослідницьких груп.

- Залучення інноваційної робочої сили. Здійснення програм для навчання та перекваліфікації місцевого населення, щоб підприємства могли знайти кваліфікованих працівників. Підтримка міграції талановитих фахівців із сфери інновацій.

- Співпраця з академічними та науковими установами. Співробітництво з університетами та дослідницькими центрами для спільного вивчення проблем інновацій та спільного проведення досліджень і розробок.

- Встановлення механізмів оцінки та моніторингу. Визначення ключових показників ефективності для інноваційних проектів і регулярний моніторинг їхнього впливу на підприємство та регіон. Оцінка результатів і внесення коректив у стратегію стимулювання інновацій.

- Взаємодія з місцевими органами влади. Співпраця із місцевими органами влади для створення сприятливих умов для інновацій та підприємництва, включаючи спрощення бюрократичних процедур та забезпечення правової стабільності.

- Формування культури інновацій. Поширення усвідомлення важливості інновацій серед співробітників та керівництва підприємства. Створення механізмів для стимулювання та винагороди інноваційної активності.

Таким чином, проведене дослідження дозволило сформулювати ряд висновків:

Стимулювання інноваційного підприємництва в умовах релокації може бути складним завданням, оскільки релокація сама по собі приносить численні виклики і ризики. Зміна ринкового середовища, конкурентний тиск, необхідність адаптації до нових умов, залучення інвестицій та талановитого персоналу, збільшення стійкості до ризиків, створення нових можливостей для росту - усі ці фактори підкреслюють важливість інновацій у релокаційному процесі. Щоб досягти успіху в нових умовах, підприємство повинно активно стимулювати інновації, розвивати нові ідеї та адаптуватися до змін, що відбуваються навколо нього. У ході даної роботи ми надали ряд механізмів, сполучення яких допоможе стимулювати інноваційне підприємництво після релокації та забезпечити його стале зростання і розвиток.

### **Список використаних джерел:**

1. Зянько В. В. Інноваційне підприємництво: сутність, механізми і форми розвитку. Монографія. Вінниця: УНІВЕРСУМ – Вінниця, 2008. 397 с.
2. Щеглюк С. Д. Механізми стимулювання інноваційної діяльності і концентрації ресурсів економіки регіону // Інститут регіональних досліджень НАН України. URL : [chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2009\\_5\\_1/pdf/087-093.pdf](chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2009_5_1/pdf/087-093.pdf) (дата звернення: 22.10.2023)
3. Zhilkina Y., Vodennikov D., Maslov I. Mechanism of business entities innovative development management (organizational and economic approaches). 2019. №124. URL : <https://doi.org/10.1051/e3sconf/201912404019> (the date of application: 22.10.2023).

Демченко Д. А., аспірант Університету митної справи та фінансів  
(науковий керівник – Жадько К. С., д.е.н., професор  
Університет митної справи та фінансів)

## **ПОНЯТТЯ ТА СУТНІСТЬ ЕКОНОМІЧНОЇ КРИЗИ**

Питання економічної кризи в нашій країні актуальне й сьогодні, тому що за відносно короткий період 15–20 років ми перебуваємо в стані постійної економічної кризи, то слабшої, то сильнішої. Вивчення економічних криз на глобальному рівні допоможе економістам навчитися швидко і безболісно з них виходити.

Крім того, дуже важливо вивчити причини економічних циклів і дізнатися, як регулюється амплітуда їх коливань, щоб використовувати ці знання для регулювання циклів, щоб вони не мали такого руйнівного впливу на економіку. Вчені протягом багатьох століть не можуть знайти точну причину виникнення циклів.

На даний момент існують лише теорії про появу ділових циклів, з якими погоджуються або висловлюються думки інших економістів. Однак це питання залишається відкритим і досі.

Економічна криза це сильне погіршення внутрішньої економічної ситуації, що виражається і проявляється значним скороченням виробництва, банкрутством підприємств, розривом існуючих трудових відносин, підвищенням рівня безробіття і, таким чином, зниженням рівня життя і добробуту людей.

Кожна криза дозріває у відповідні етапи поживлення та відродження. Це періоди постійного розширення виробництва. У цей період зросли доходи людей і зріс загальний споживчий попит.

Зростання споживчого попиту в свою чергу штовхає підприємців нарощувати виробничі потужності і тим самим збільшувати інвестиційний капітал [2].

Економічна криза показала надмірне накопичення капіталу, що виражалось у трьох формах: надвиробництво товарного капіталу (збільшення нереалізованої продукції), наднакопичення продуктивного капіталу (зростання недозавантажених виробничих потужностей, зростання безробіття), наднагромодження грошового капіталу (збільшення кількості грошей, не вкладених у виробництво). Загальний результат надмірного нагромодження капіталу полягає в тому, що витрати виробництва збільшуються, ціни знижуються і, таким чином, зростає прибуток [1].

Криза є найважливішим елементом механізму саморегулювання ринкової економіки. Кожна криза є явищем циклічним, яке віддзеркалює сутність та характер протиріч, що накопичились в межах господарської системи і потребують свого розв'язання [4].

Таким чином, циклічність як форма руху ринкової економіки має свою спрямованість на кризу, в якій виявляються як межі, так і рушійні сили економічного зростання. Спричинивши масову моральну втрату основного капіталу, криза відкрила шлях до масштабних інвестицій і нового рівня технологій. Отже, моральне виснаження техніки та рушійна сила науково-технічного прогресу перетворюють відновлення основного капіталу на синхронізоване відтворення в масштабі всієї економіки [3].

Таким чином, причина циклічності економічного розвитку полягає в суперечності між умовами виробництва та умовами збуту, у протиріччі між виробництвом, яке прагне до розширення, та зростанням попиту, платоспроможність не може бути задоволена.

Суттєві зміни в сукупному попиті та пропозиції виражаються в економічній кризі, яка не тільки порушує збалансованість суспільного виробництва, а також є рушійною силою створення рівноваги та рівноваги в економіці.

Механізмом циклічного руху є падіння цін (відповідає амортизації основного капіталу та падінню заробітної плати).

Досліджуючи цю тему, було виявлено, що кожна криза перетворюється на періоди підйому та буму. Це періоди постійного розширення виробництва, під час яких зростають доходи людей і зростає

загальний споживчий попит. І навіть під час кризи з'являються стимули для зниження собівартості виробництва та збільшення прибутку, а конкуренція стає дедалі гострішою.

Економічна криза призводить до морального зносу засобів виробництва, неможливості забезпечити прибуткову роботу капіталу.

#### **Список використаних джерел:**

1. Єфименко Т. І. Нові підходи до антикризових явищ. Фінанси України. 2016. № 10. С. 3–15.
2. Мельник В. М. Концептуальні напрямки оптимізації структури капіталу. Наукові праці НДФІ. 2019. № 1. С. 15–20.
3. Мельник В. М. Вплив адміністрування податків на інвестування підприємств. Науковий вісник Національного університету державної податкової служби України. 2018. № 3. С. 153–160.
4. Жадько К. С., Лежньова Л. В., Антикризове управління як засіб попередження банкрутства підприємництва. Сучасні механізми забезпечення соціально-економічної безпеки на макро- та мікрорівнях. 2017. С. 145-147

Демченко І. М., студентка  
Вінницького державного педагогічного університету  
імені Михайла Коцюбинського  
(науковий керівник – Климчук О. В., д.е.н., проф.,  
професор кафедри публічного управління та адміністрування  
Вінницького державного педагогічного університету  
імені Михайла Коцюбинського)

### **ВПЛИВ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ НА УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНИМИ ПРОЦЕСАМИ**

Активізація світових процесів глобалізації економіки та надання державній політиці пріоритетності інноваційно-інвестиційному розвитку стали основою подальшого планетарного прогресу. Проведений аналіз щодо формування та зростання конкурентоспроможності в економічно розвинених країнах світу вказує на домінування нецінових факторів, що відзначаються новизною та високоякісними показниками виробленої продукції, її наукоємністю, високою технологічністю тощо. Для досягнення наведених параметрів виробленої продукції неодмінною виступає підтримка розвитку інноваційно-інвестиційних процесів у виробничій діяльності. При цьому до ключових факторів інтенсифікації у напрямку запровадження інновацій та залучення інвестицій потрібно зарахувати такі: державну політику та регулювання, ступінь розвитку державно-бізнесових структур, ефективність використання новітніх технологій, специфічність інноваційної культури й клімату для конкретної країни та ін. [1, 2].

Державні регуляторні процеси та здійснення інноваційно-інвестиційної діяльності у сфері економіки можливе завдяки комплексній реалізації таких організаційно-управлінських складових: 1) приватних інтересів учасників такої діяльності (в забезпеченні конкурентоспроможності товарів та послуг та збільшенні розміру прибутку від їх реалізації); 2) публічних інтересів (у підвищенні ефективності економіки країни, регіону, а також задоволення інших суспільних потреб у всіх сферах тощо) [3].

Отже, потреба врахування приватних та публічно-соціальних інтересів зумовлює неодмінне втручання державних органів управління в сферу інноваційно-інвестиційної діяльності. В кінцевому результаті це має забезпечити створення сприятливих умов для динамічного та збалансованого соціально-економічного розвитку України.

Державні процеси управління інноваційно-інвестиційною діяльністю можна визначити, як підзаконну, юридично-владну, виконавчу і розпорядчу діяльність відповідних органів виконавчої влади зі здійснення покладених на них функцій управління, необхідних у процесі регулювання економічного розвитку країни. Зокрема, у ХІХ–ХХ ст. держава відіграла велику роль, яка проявлялася у забезпеченні протекціоністської політики у сфері економіки та врегульовувала грошові потоки внутрішнього і зовнішнього капіталу [4].

В сучасних умовах під розвитком інноваційно-інвестиційних процесів потрібно розуміти збалансований ланцюг реалізованих на практиці нововведень, що забезпечує комплексний характер, органічно об'єднуючи в собі не лише одну якусь вузьку сферу виробничої діяльності, але й впливати на загальний результат господарської діяльності (управління, маркетинг, навчання персоналу, фінансові ресурси, продаж тощо) [5]. До ключових аспектів інноваційно-інвестиційного ринку в державі можемо віднести: податкову та фіскальну політику, розвиток внутрішньої та зовнішньої інфраструктури, створення сприятливого ринкового середовища для надходження інвестицій, прийняття прозорої нормативно-правової бази, стабільність ринку, державне регулювання та контроль.

Інноваційно-інвестиційна діяльність виступає одним із головних напрямів щодо розширення та відтворення основних виробничих потужностей економіки держави на базі наукового-технічного прогресу. При цьому держава має керівний вплив на управління інноваційно-інвестиційними процесами у внутрішньому та зовнішньому середовищі через такі державні механізми й інструменти як: законодавча та нормативна база, фінансова стабільність, сформована політика монетарної стабільності, наявна інфраструктура, політика праці, торговельна політика, дотації, підтримка, квоти, стимули тощо.

Підводячи загальний підсумок потрібно відзначити, що для створення сприятливого інноваційно-інвестиційного клімату, держава має ефективно застосовувати заходи з регулювання грошово-кредитної, валютної,

бюджетної та фіскальної політики. Наявні інвестиційні процеси в державному устрої України створюють стратегічні можливості для виробництва інноваційної та конкурентоспроможної продукції, яка могла б експортуватися до європейських країн. Відповідно до цього, головним завданням у державній політиці постає підтримка конкурентних переваг за рахунок підвищення конкурентоспроможності ключових галузей національної економіки через організаційно-економічні заходи.

### **Список використаних джерел:**

1. Климчук О. В. Економічна сутність розвитку інноваційних процесів у виробництві біопалива. *Вісник аграрної науки*. 2014. № 8. С. 62–65.

2. Levytska I. V., Klymchuk A. O., Klymchuk O. V. Functions of salary at machine-building enterprises in formation of motives and stimules of personnel. *Bulletin of Zaporizhzhia National University. Economic sciences*. 2019. № 4 (44), Pp. 154–159. DOI <https://doi.org/10.26661/2414-0287-2019-4-44-24>.

3. Бондар-Підгурська О. В. Механізм акумуляції коштів на дослідження та технологічний розвиток економіки: формування та реалізація. *Економіка. Управління. Інновації. Сер.: Економічні науки*. 2016. № 3. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui\\_2016\\_3\\_4](http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui_2016_3_4).

4. Кравчун О. С. Механізми державного регулювання інвестиційної діяльності в Україні. *Теорія та практика державного управління*. 2012. Вип. 3. С. 323–332. URL : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Trpu\\_2012\\_3\\_46](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Trpu_2012_3_46). 7.

5. Климчук О. В. Управлінські аспекти формування економіко-енергетичної безпеки України на засадах розвитку біоенергетики: монографія. Вінниця: Нілан-ЛТД, 2021. 576 с.

Доброжинський А., студент

Хмельницького університету управління та права  
імені Леоніда Юзькова

(науковий керівник – Захаркевич Н. П., к.е.н., доцент,  
в. о. завідувачки кафедри менеджменту, економіки,  
статистики та цифрових технологій

Хмельницького університету управління  
та права імені Леоніда Юзькова)

## **ЦИФРОВІЗАЦІЯ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ В УМОВАХ СТАЛОГО РОЗВИТКУ**

Цифровізація економіки України є надзвичайно актуальною темою в сучасному світі, адже вона відіграє важливу роль у сталому розвитку країни та забезпечує конкурентоспроможність на міжнародному ринку. Цифрові технології дозволяють підприємствам підвищити рівень ефективності їх діяльності, залучати нових клієнтів та розширювати свої можливості, а також, сприяють розвитку інновацій, створенню нових робочих місць та покращенню якості життя громадян.

Компанії мають за мету активно спрямовувати свої інноваційні процеси на впровадження стійких методів, які дозволяють уникнути негативного впливу на навколишнє середовище. В контексті цифрової революції ми можемо розглядати цей процес з подвійної точки зору. З одного боку, цифрові технології через свою недавню появу та швидкий розвиток стали основними джерелами споживання енергії, що значно збільшило викиди парникових газів. З іншого боку, масова інтеграція цифрових практик у всіх секторах економіки створює можливість для впровадження екологічно чистих рішень у всі соціально-економічні структури.

Незважаючи на те, що сталє виробництво та цифровізація на перший погляд можуть здаватися двома різними поняттями, вони стають все більш взаємопов'язаними та мають спільну мету. Сталє виробництво орієнтується на збереження ресурсів та зменшення викидів, водночас цифровізація надає засоби для підвищення ефективності та збереження ресурсів в економіці. Ці два підходи можуть працювати разом для досягнення спільної цілі – створення екологічно стійких та ефективних рішень у галузі виробництва та економіки.

Цифровий розвиток економіки України має значний потенціал для сприяння досягненню цілей сталого розвитку, а технології можуть бути використані для вирішення широкого кола проблем, пов'язаних з бідністю, голодом, хворобами, нерівністю, обмеженням доступу до чистої води та енергії, зміною клімату та іншими глобальними викликами[1, с. 37].

Охарактеризуємо відповідності напрямів цифрового розвитку економіки України цілям сталого розвитку згідно з Глобальним договором ООН [2].

Однією із найважливіших, це є подолання бідності та голоду, оскільки цифрові технології використовуються для підвищення продуктивності сільського господарства, забезпечення доступу до фінансових послуг, а також створення нових робочих місць. Наприклад, цифрові сервіси можуть бути використані для надання консультацій фермерам щодо ведення господарства, а також для просування їхніх продуктів на ринки.

Ще одним аспектом, є покращення охорони здоров'я, а саме використання цифрових технологій для підвищення доступу до медичних послуг, а також для покращення якості лікування. Наприклад, телемедицина сприяє наданню консультацій пацієнтам у віддалених районах, а також для моніторингу стану їхнього здоров'я. Разом з цим, не менш важливим, є спрямуванням цифрових технологій в освіті. Вони можуть бути використані для покращення доступу до освітніх ресурсів, а також для підвищення якості навчання. Так, онлайн-курси застосовують для надання освіти людям, які проживають у віддалених районах, а також для створення персоналізованих навчальних траєкторій для кожного студента.

Крім цього, цифрові технології можуть бути використані для забезпечення доступу до чистої води та належних санітарних умов. Наприклад, сенсори застосовують для виявлення забруднення води, а також для оптимізації її використання. Поряд з цим, ще одним напрямком

застосування цифрових технологій є підвищення ефективності використання енергії, а також розвитку відновлюваних джерел енергії. Наприклад, «розумні» мережі можуть управляти споживанням енергії, а також слугувати для підвищення ефективності виробництва енергії.

Сприяння гідній праці та економічному зростанню є важливим напрямом цифрового розвитку економіки України. Цифрові технології мають потенціал для створення нових робочих місць, підвищення продуктивності праці та зростання економіки. Для того, щоб цей потенціал був реалізований, необхідно вжити заходів щодо забезпечення доступу до цифрових технологій для всіх працівників та розвиток відповідних навичок, необхідних для роботи в цифровій економіці. Серед таких заходів може бути забезпечення доступу до цифрових технологій для всіх працівників, незалежно від їхнього рівня кваліфікації та місця проживання, а також, впровадження програм навчання для підготовки їх до роботи в цифровій економіці.

Отже, цифровий розвиток економіки України має великий потенціал для досягнення цілей сталого розвитку. Для їх досягнення, важливо забезпечити доступ до цифрових технологій та розвивати відповідні навички серед населення, що сприятиме сталому розвитку країни та підвищить її конкурентоспроможність на світовому ринку.

#### **Список використаних джерел:**

1. Global Compact Network Ukraine. URL : <https://globalcompact.org.ua>
2. Гавриленко Н. Г., Тарасенко І. О. Сучасні тенденції цифровізації економіки: проблеми та перспективи розвитку. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. № 3 (47), 2021. С. 36-46.

Жидко О. А., студент Університету митної справи та фінансів  
(науковий – керівник Ільченко В. М., к.е.н., доц.,  
доцент кафедри підприємництва та економіки підприємства  
Університету митної справи та фінансів)

### **РОЗВИТОК ІННОВАЦІЙ ТА ІННОВАЦІЙНИЙ БІЗНЕС В УКРАЇНІ**

Інновації завжди були ключовим фактором для розвитку будь-якого бізнесу. У сучасному світі, де технології стрімко розвиваються і конкуренція стає все більш жорсткою, інновації стають необхідним елементом для виживання та процвітання компаній. Український бізнес не виняток і також активно впроваджує інновації в різних галузях.

Один з основних напрямків інновацій в Україні – це інформаційні технології. Стартапи та ІТ-компанії активно працюють над розробкою програмного забезпечення, мобільних додатків та інтернет-продуктів, які не тільки задовольняють потреби внутрішнього ринку, але й вивозяться на міжнародний ринок. Зокрема, компанії, які займаються розробкою



програмного забезпечення для банків та фінансових установ, отримали попит за кордоном завдяки своїм інноваційним рішенням у сфері фінансів.

Другим важливим аспектом інновацій в українському бізнесі є розвиток відновлювальних джерел енергії. У зв'язку зі зростанням екологічних проблем та залежністю від імпортних джерел енергії, українські компанії активно вкладають кошти в сонячні та вітрові електростанції. Це не тільки сприяє зменшенню викидів парникових газів, але й створює нові можливості для розвитку сектору відновлювальної енергетики [1].

Ще однією важливою сферою інновацій є медицина. Українські біотехнологічні компанії розробляють нові лікарські засоби та методи лікування, що дозволяють покращити якість медичної допомоги та зменшити ризики захворювань.

Однак інновації не обмежуються лише ІТ, енергетикою та медициною. Українські агропромислові компанії також активно впроваджують нові технології для підвищення врожаю та покращення управління сільськогосподарськими підприємствами. Сучасні сільськогосподарські рішення включають в себе використання дронів, сучасних систем зрошення та моніторингу, аналіз даних для покращення урожайності та зменшення втрат [2].

Український бізнес також активно співпрацює з міжнародними інноваційними організаціями та інвесторами для прискорення інноваційного розвитку. Це допомагає привертати інвестиції та експертну підтримку для реалізації інноваційних проектів [3].

1. Інформаційні технології (ІТ): Україна має висококваліфіковану робочу силу в галузі програмування, розробки програмного забезпечення та послуг ІТ-аутсорсингу. Багато українських компаній успішно працюють у сферах розробки програмного забезпечення, штучного інтелекту, блокчейн-технологій і кібербезпеки.

2. Стартапи: Україна має активну інноваційну спільноту та багато стартапів у різних сферах, таких як електромобілі, агротехнології, медичні технології та енергоефективність. Українські стартапи отримують підтримку від інкубаторів, акселераторів та інвесторів.

3. Освіта і наукові дослідження: Україна має багатий спадок в галузі освіти та науки, і вузи активно співпрацюють з бізнесом для розробки нових технологій та інновацій. Деякі університети навіть мають спеціалізовані інкубатори для студентів та випускників.

4. Експорт ІТ-послуг: Україна стала однією з провідних країн у світі, що надають послуги з ІТ-аутсорсингу. Багато компаній із Заходу співпрацюють з українськими фірмами для розробки програмного забезпечення та веб-розробки.

5. Регуляторна підтримка: Уряд України активно підтримує розвиток інноваційного бізнесу шляхом впровадження спеціальних програм і пільг для стартапів та інноваційних підприємств.

6. Жива інноваційна спільнота: Україна має багато інноваційних конференцій, форумів та спільнот, де підприємці та технологічні ентузіасти обмінюються ідеями та досвідом.

Український бізнес рухається вперед завдяки інноваціям. Інформаційні технології, відновлювальна енергія, медицина та сільське господарство – це лише деякі галузі, де інновації вже принесли позитивні результати. Залучення інвестицій, співпраця з міжнародними партнерами та розробка нових продуктів і послуг на основі інновацій допомагають українським компаніям залишатися конкурентоспроможними в глобальному бізнес-середовищі. У майбутньому, інновації обіцяють продовжувати грати важливу роль в розвитку українського бізнесу та сприяти підвищенню життєвого рівня населення.

### **Список використаних джерел:**

1. Проблеми та перспективи розвитку інноваційної діяльності в Україні: виклики воєнного часу : [Електронний ресурс] : тези доп. XIV Міжнар. бізнес-форуму (Київ, 23 берез. 2023 р.) / відп. ред. А. А. Мазаракі. Київ : Держ. торг.-екон. ун-т, 2023.

2. «10 найкращих тенденцій, технологій та інновацій у сільському господарстві за 2022 рік». URL : <https://mind.ua/publications/20250592-10-najkrashchih-tendencij-tehnologij-ta-innovacij-u-silskomu-gospodarstvi-za-2022-rik/>.

3. Філіппов М. Створювати інноваційні проекти варто вже зараз: не чекаючи закінчення війни / М. Філіппов // ШТАБ-КВАРТИРА delo.ua. 2022. URL : <https://delo.ua/business/stvoryuvati-innovaciini-projekti-varto-vzezaraz-ne-cekayuci-zakincennya-viini-insaiti-maksima-filippova-iz-grcapital-402624/>.

Закорко І. С., студент Університету митної справи та фінансів  
(науковий керівник – Черба В. М.,  
к.н.держуправління, доц., доцент кафедри економіки, бізнесу  
та міжнародних відносин Університету митної справи та фінансів)

### **СОЦІАЛЬНА РОБОТА З МОЛОДДЮ**

Згідно Закону України «Про соціальну роботу з сім'ями, дітьми та молоддю» соціальна робота з сім'ями, дітьми та молоддю – це діяльність уповноважених органів, підприємств, організацій та установ, що здійснюють соціальну роботу з сім'ями, дітьми та молоддю, а також фахівців з соціальної роботи та волонтерів, яка спрямована на соціальну підтримку сімей, дітей та молоді, забезпечення їхніх прав і свобод, поліпшення якості життєдіяльності, задоволення інтересів та потреб [1].

Соціальна робота в молодіжній політиці включає в себе соціальну профілактику, реабілітацію, інспектування, волонтерський рух, наявність молодіжних центрів тощо. Наприклад на Дніпропетровщині функціонує Молодіжний центр Дніпропетровщини, робота якого спрямована на

врахування потреб та прагнень молоді, розробку та впровадження провідних молодіжних програм та молодіжних проєктів, підтримку молоді в активному та конструктивному вивченні міжкультурних відносин [2].

Інтегративна соціальна робота з молоддю покликана забезпечити здійснення низки таких соціальних заходів, що стануть суттєвими факторами фундаментального розвитку суспільства. та дозволять благополучно вирішити головні завдання, що стоять перед країною. Нині національне суспільство не до кінця виправило споживацьке ставлення до молоді, яке призвело до наявності утриманської позиції нинішнього покоління. Нинішня молодь пристосовується до нових соціально-економічних та політичних умов. Водночас відсоток молодих людей, які перебувають у важких обставинах та соціальному неблагополуччі, як і раніше, досить високий. Серед основних проблем, що стоять перед державною молодіжною політикою можемо виділити: фрагментовану та синкретичну правову базу, що потребує змін (слід зазначити, що більшість молодіжних законів було розроблено до 1995 року); хаотичні практичні дії, копіювання у діяльності різних організацій, які суттєво знижують ефективність соціальної роботи з молоддю.

Соціальна діяльність з молодим поколінням повинна будуватися не на опіці і патерналізмі, а на культивуванні активності молодих людей, створенні умов для самостійного вирішення проблем, що стоять перед ними. Фінансування молодіжної роботи має проводитися з бюджетів усіх рівнів та з позабюджетних джерел та будуватися на принципах інвестування через створення ефективних механізмів, щоб забезпечать результативність цієї роботи.

Соціальна робота серед молоді повинна мати суспільно-державний характер і бути спрямована на посилення дій та розвиток партнерства між її основними суб'єктами: органами державної влади, місцевого самоврядування, інститутами громадянського суспільства та поєднання ефективного виконання державних та громадських інтересів у процесі соціального становлення та самореалізації молоді. Для забезпечення ефективності молодіжної політики, програми, що застосовуються у соціальній роботі з молоддю, мають бути систематичними, довгостроковими та стабільними.

На вернакулярному рівні необхідно формувати та постійно удосконалювати правову базу, що забезпечить оперативну реалізацію загальнодержавних стандартів соціальної роботи з молоддю з урахуванням специфіки держави. Молодіжна робота повинна заохочувати молодих людей долати залежності, молоді люди повинні знати, відчувати та вірити, що вони мають певний ступінь контролю над своїми обставинами в тому сенсі, що можуть впливати на громадянські інститути.

Російсько-українська війна посилила потребу в ефективних стратегіях догляду в районах, що постраждали від війни. Парадигма деінституціоналізації пропонує шлях до розриву вільний від обмежень традиційних інституційних

моделей, тоді як індивідуальна соціальна робота забезпечує персоналізований підхід, який розширює можливості [3].

Загалом, реалізація молодіжної політики повинна надати можливість молодим людям набувати соціальних компетентностей. Має бути сформована концепція розширення прав і можливостей молодих людей, яка буде виходити за рамки простого задоволення нагальних потреб та охоплювати забезпечення індивідів необхідними здібностями, самовпевненістю та засобами самостійно долати перешкоди.

### **Список використаних джерел:**

1. Про соціальну роботу з сім'ями, дітьми та молоддю. Закон України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2558-14#Text>
2. Молодіжний центр Дніпра / СпівДія хаб Дніпро. URL : [https://www.facebook.com/molcentrdnipra/?locale=ru\\_RU](https://www.facebook.com/molcentrdnipra/?locale=ru_RU)
3. Suhel, M. A., Kumar, V. (2023). Transforming Care: Individual Social Work in Post-Conflict Zones for Children and Youth. *Social Work and Education*, Vol. 10. No. 3. Pp. 306–314.

Запорожченко В. О., Плахотіна І. В., студентки  
Університету митної справи та фінансів  
(науковий керівник – Александрюк Т. Ю., старший викладач  
кафедри соціального забезпечення та податкової політики  
Університету митної справи та фінансів)

## **ЄВРОПЕЙСЬКІ СТАНДАРТИ ОПОДАТКУВАННЯ ТА ЇХ ІМПЛЕМЕНТАЦІЯ В УКРАЇНІ**

Оподаткування є ключовим інструментом для формування доходної частини бюджетів на різних рівнях і важливим регулятором соціально-економічного розвитку національних економік європейських країн. Європейський союз (ЄС) активно працює над стандартизацією податкових правил і процедур країн-членів. Це робиться з метою створення єдиної системи оподаткування та спрощення податкових процедур на єдиному ринку ЄС.

До таких напрямів стандартизації зокрема відносяться:

- спільна корпоративна податкова база (CCCTB), яка спрямована на створення єдиної системи розрахунку податку на прибуток підприємств для всіх країн-членів ЄС, що спрощує оподаткування на міжнародному рівні;
- загальна розбудова податкових звітів (CRS), яка дозволяє країнам-членам ЄС обмінюватися інформацією про фінансові рахунки фізичних та юридичних осіб між країнами-членами ЄС з метою боротьби з ухиленням від оподаткування та уникненням податків, що сприяє більшій прозорості і викриттю податкових злочинів;
- антитаксінгова директива (ATAD), яка встановлює мінімальні стандарти боротьби з ухиленням від оподаткування і уникненням податків у ЄС;

- європейський ПДВ (EU VAT), який передбачає спільні правила для цього податку що включають в себе мінімальні ставки та механізми розрахунку, що сприяє стандартизації оподаткування товарів і послуг в ЄС;

- зони економічного розвитку, які передбачають для окремих країн-членів ЄС спеціальні регіональні програми, які надають пільги і стимули інвесторам, які вкладають кошти в певні регіони що потребують розвитку [1].

Сучасні національні економіки, особливо ті, які розвиваються у напрямку демократичних трансформацій, стикаються з необхідністю адаптації своїх систем оподаткування до європейських стандартів. Це пов'язано з кількома причинами. [2] Так основними мотивами гармонізації податкових систем є: по-перше, сприяти створенню єдиного ринку в ЄС, на якому можуть вільно пересуватися люди, капітал і товари. Такі уніфіковані податкові правила та ставки роблять торгівлю і інвестиції більш прозорими та простими для компаній і інвесторів; по-друге, боротьба з ухиленням від оподаткування та уникненням податків: Гармонізація ускладнює практики ухилення від оподаткування та уникнення податків, оскільки підприємства та особи не можуть вибирати країни з найбільш вигідними податковими умовами, що збільшує надходження до бюджетів країн; по-третє, зменшення податкового демпінгу. Податковий демпінг відбувається, коли країни намагаються привернути інвесторів, надаючи низькі податкові ставки та пільги. Гармонізація податкових ставок та правил допомагає запобігти конкуренції за найнижчими податковими ставками і зберігає податкову базу в країнах; по-четверте, гармонізація спрощує механізм оподаткування для компаній і громадян, оскільки вони можуть розраховувати свої податкові зобов'язання відповідно до однакових правил, що робить оподаткування більш передбачуваним та прозорим; по-п'яте, гармонізація може створювати привабливе бізнес-середовище, що сприяє залученню інвестицій та збільшує конкурентоспроможність країн ЄС на світовому ринку; по-шосте, гармонізація може сприяти досягненню різних цілей політики, таких як заохочення «зелених» інвестицій, підтримку стартапів, або забезпечення більшої соціальної справедливості через податкові пільги для конкретних груп населення, тощо.

До 24 лютого 2022 року в податковому законодавстві України відбулися значні зміни. Це сталося, в тому числі, з метою адаптації до європейських стандартів і наближення до практик інших країн ЄС. Основними напрямками цих зміни були такі: впровадження електронних податкових е-накладних, які підвищують прозорість обігу товарів і послуг і зменшують ймовірність податкового шахрайства; податкова амністія, яка дозволила юридичним та фізичним особам легалізувати свої доходи та майно за певних умов; вдосконалення заходів для боротьби з податковими шахрайствами та уникненням податків відповідно до європейських стандартів, включаючи впровадження антикорупційних механізмів та підвищення відповідальності; участь в обміні інформацією про податки

відповідно до стандартів ЄС та інших міжнародних угод, спрямованих на боротьбу з податковим ухиленням та уникненням податків, та ін. [3].

Такі програми та правила сприяють узгодженню податкових систем країн-членів ЄС, яка спрощує оподаткування на міжнародному рівні та забезпечує більшу прозорість і консолідацію управління податками.

### **Список використаних джерел:**

1. Оподаткування: Нові пропозиції щодо спрощення правил оподаткування та зменшення витрат на дотримання законодавства для транскордонних компаній. URL : <https://uk.eureporter.co/economy/taxation/2023/09/14/taxation-new-proposals-to-simplify-tax-rules-and-reduce-compliance-costs-for-cross-border-businesses> (дата звернення 27.10.2023).

2. Гнатишин Л., Прокопишин О., Малецька О. Модернізація системи оподаткування підприємств з урахуванням європейського досвіду. Ефективна економіка (електронне наукове фахове видання), №7 2020. URL : [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/7\\_2020/72.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/7_2020/72.pdf).

3. Директива ради (ЄС) Про встановлення правил протидії практикам ухилення від сплати податків, які мають безпосередній вплив на функціонування внутрішнього ринку 2016/1164 від 12 липня 2016 року URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984\\_022-16#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984_022-16#Text) (дата звернення 28.10.2023).

Запорожченко В. О., Правдіна Є. С., студенти  
Університету митної справи та фінансів  
(науковий керівник – Туболец І. І., к.е.н., доц., доцент кафедри  
соціального забезпечення та податкової політики  
Університету митної справи та фінансів)

## **СУЧАСНИЙ СТАН ТА ОСОБЛИВОСТІ ПЕНСІЙНОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ**

Високий рівень пенсійного забезпечення є не лише індикатором успішності країни, але й може спонукати працездатне населення до участі у пенсійному страхуванні. Загалом, пенсійне забезпечення можна визначити як комплекс заходів, що передбачається законодавством та має на меті гарантувати фінансову підтримку громадянам у випадках втрати ними основного джерела доходу через настання певних обставин, таких як старість, інвалідність тощо. Згідно зі Законом України “Про загальнообов’язкове державне пенсійне страхування”, пенсійна система України має три рівні: загальнообов’язкова солідарна державна пенсія, загальнообов’язкова накопичувальна пенсія та недержавне пенсійне страхування. Розглянемо детальніше деякі особливості структури сучасної пенсійної системи.

Українське пенсійне забезпечення має своєю основою солідарну систему, яка фінансується через обов’язкові відрахування з заробітної плати громадян до Пенсійного фонду України. Однак, солідарна система

має кілька недоліків, таких як відсутність урахування особистого внеску при призначенні пенсій, закріплення порядку призначення та отримання пенсій на законодавчому рівні та відсутність індивідуальних рахунків для пенсійних накопичень, що перешкоджає успадкуванню цих коштів. З цих причин, на сучасному етапі розвитку, солідарна пенсійна система не може забезпечити справедливий та достатній рівень життя пенсіонерів, тому необхідно розвивати накопичувальну систему. Така система була прийнятною за радянських часів, адже спостерігалась висока народжуваність, але нині ситуація помітно змінилася й усе частіше лунає термін “старіння нації”, а кількість осіб працездатного віку зменшується з року в рік (табл. 1) [1].

Таблиця 1

**Чисельність працездатного населення України 2019-2022 рр.**

Показники	Роки		
	2020	2021	2022
Кількість населення, млн осіб	41,9	41,6	41,1
Кількість осіб працездатного віку, млн осіб	25,8	25,6	-
Кількість зайнятих, млн осіб	15,2	14,9	-
Питома вага зайнятих серед працездатного населення, %	54,6	51,2	-
Кількість пенсіонерів, млн осіб	11,3	11,4	11,2
Співвідношення працездатного населення до пенсіонерів, %	2,28	2,25	-

Складено авторами

Проаналізувавши дані, що подані в таблиці, простежується повільне скорочення чисельності осіб працездатного віку – від 29,4 млн у 2020 р. до 29,2 млн у 2021 р., дані за 2022 рік ще оновлюється, але можемо припустити, що кількість працездатного населення ще більше зменшилась, у зв'язку з початком війни в Україні, і відповідно вимушеною міграцією населення, зокрема, віком від 16 до 64 років. Також відповідно відбувається зменшення кількості зайнятих. Все це призводить до недостатності сумарних відрахувань із заробітної плати до Пенсійного фонду України для забезпечення належного рівня пенсій населення.

Другий рівень вітчизняної пенсійної системи, що базується на засадах накопичення коштів на індивідуальних рахунках у Накопичувальному фонді або у відповідних недержавних пенсійних фондах. Ця система передбачає, що розмір пенсійних виплат в майбутньому залежить від особистих накопичень власника. Однак, впровадження цієї системи може бути складним, оскільки вона стосується великої кількості економічно активних людей. Якщо частину коштів із солідарної системи буде перераховано на накопичувальні рахунки, дефіцит Пенсійного фонду доведеться перекривати іншими надходженнями, що може поставити під загрозу макрофінансову стабільність держави. Тому впровадження другого рівня пенсійної системи в Україні відкладалося на невизначений термін [1].

Третій рівень пенсійної системи є системою недержавного пенсійного забезпечення, яка була запроваджена в 2004 році після прийняття Закону «Про недержавне пенсійне забезпечення». Цей закон дозволяє особам, які на добровільних засадах є учасниками недержавного пенсійного фонду, отримувати додаткові пенсійні виплати, які фінансуються за рахунок накопичень на їх індивідуальних пенсійних рахунках, крім загально-обов'язкового державного пенсійного страхування [4]. Звіти про діяльність недержавних пенсійних фондів показують, що на 31 грудня 2020 року Державний реєстр фінансових установ містив інформацію про 63 недержавні пенсійні фонди та 20 адміністраторів НПФ.

Згідно з законодавством України, існує трирівнева система пенсійного забезпечення, однак насправді функціонують лише перший та третій рівні, а другий рівень не був повністю впроваджений. Запровадження накопичувальної системи може значно зменшити навантаження на поточну пенсійну систему, але через різні чинники, такі як складна економічна ситуація та низькі заробітні плати, цей процес гальмується. Розв'язання цих проблем може бути досягнуте шляхом поєднання солідарної та накопичувальної систем. Повне функціонування всіх трьох рівнів дозволить підвищити рівень пенсій до соціально справедливого рівня за рахунок розширення джерел доходів населення похилого віку.

#### **Список використаних джерел:**

1. Закон України «Про загальнообов'язкове державне пенсійне страхування». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1058-15#Text>
2. Пенсійний фонд України. URL : <https://www.pfu.gov.ua/statystyka/>
3. Населення України. Мінфін. URL : <https://index.minfin.com.ua/ua/reference/people/>
4. Закон України «Про недержавне пенсійне забезпечення». URL : [http://www.lef.lviv.ua/files/archive/journal/2021/3\(33\)\\_2021.pdf#page=43](http://www.lef.lviv.ua/files/archive/journal/2021/3(33)_2021.pdf#page=43)

Євсеєнко Т. В., здобувач Комунального закладу освіти «Фінансово-економічний ліцей наукового спрямування при Університеті митної справи та фінансів»  
(науковий керівник – Черба В. М, к.н.держуправління, доц., доцент кафедри соціального забезпечення та податкової політики Університету митної справи та фінансів)

### **РОБОТИЗАЦІЯ ВИРОБНИЦТВА І ПОСЛУГ ТА ЇЇ ВПЛИВ НА РИНОК ПРАЦІ**

Роботизація економіки це об'єктивний розвиток світового виробництва обумовлений розвитком науки, техніки, технологій, штучного інтелекту з одного боку, та економічним інтересом та конкуренцією з іншого [1].

Зараз світ знаходиться у періоді стрімкого розвитку технологій, за якого, у майбутньому, ринок праці може зазнати значних змін. Одним із трендів інноваційного розвитку є роботизація, яка викликана появою



нових технологій. Ринок праці є найбільш чутливим індикатором змін, що відбуваються в світовій економіці. Навіть якщо роботизовані системи наразі не мають великого впливу на заміщення робочих місць, ця проблема є лише питанням часу, оскільки в середньостроковій перспективі вона стане однією з найактуальніших соціальних проблем у країнах з розвинутою економікою. З одного боку, автоматизація – досить позитивна тенденція, адже виробництво прагне до максимальної ефективності, зниження операційних витрат, підвищення продуктивності праці і якості продукції. Однак поруч з позитивними аспектами розвитку роботизації виникає гостра проблема на ринку праці. Робототехніка замінює працівників, і ті, хто втратив робочі місця, відчувають все більші труднощі з пошуком роботи, оскільки попит на ринку праці перевищує пропозицію.

Підприємства отримують значний приріст в доходах та в принципі стануть більш стабільними та гнучкими зі сторони виробництва. Але масова роботизація в подальшому приведе до дефіциту на ринку праці. Дуже велика кількість людей втратять свої професії та будуть замінені на машини. Особливо це стосується економічно активного населення старших вікових груп, включаючи передпенсійний вік. Адже добре відомо, що при втраті роботи в зазначеному віці складніше, в порівнянні з іншими віковими групами, знайти роботу знову. В першу чергу, експерти вказують на професії, де не вимагається розвинена уява і творчий підхід, наприклад: водії таксі, продавці та вантажники. За думкою науковців, автоматизація найбільше вплине на готельний і ресторанний бізнес, де частка працівників, які можуть бути замінені автоматизацією, становить 73%. Проте освіта та інші професії, де важливі творчі та соціальні навички, залишаться менш вразливими до автоматизації, оскільки штучний інтелект поки що не здатний проявляти нестандартне мислення, розробляти креативні рішення в нестабільних ситуаціях та реагувати емоційно. В цих сферах лише 27 % працівників можуть бути під загрозою через автоматизацію виконуваних ними функцій [2].

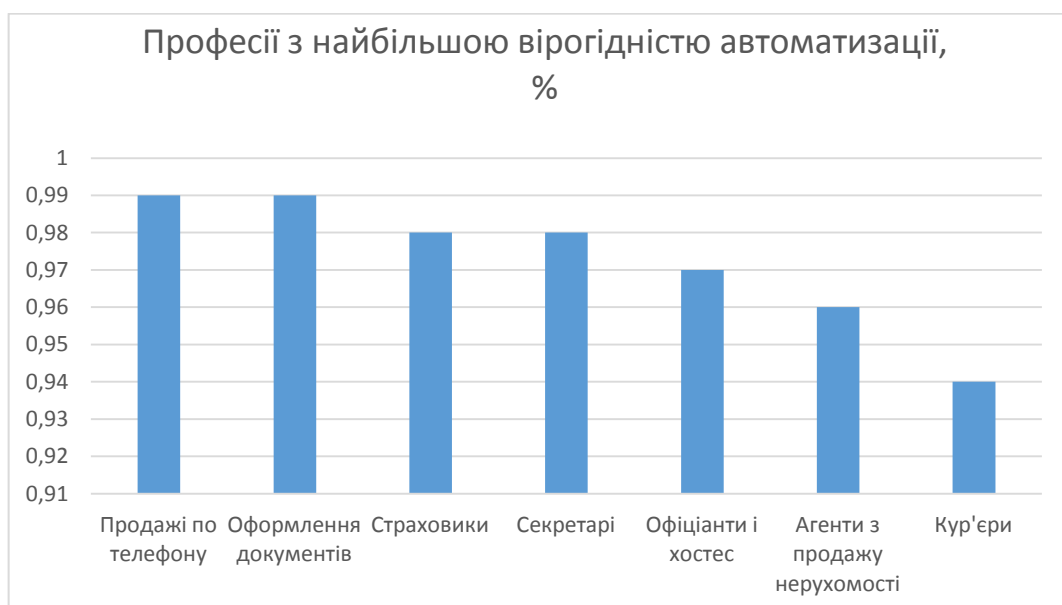


Рис. 1. Професії з найбільшою вірогідністю автоматизації [2]

Згідно з дослідженнями консалтингової компанії PwC, протягом наступних 15 років процеси автоматизації призведуть до збільшення безробіття. Найбільше вразить ця ситуація Сполучені Штати, де понад 40 % працівників може втратити робочі місця. У Великій Британії ця цифра становить 30 %, в Німеччині – 35 %, а в Японії вона нижча і складає 21 % [2].

Виконання робочих завдань стане автоматизованим, а роботи будуть займати робочі місця людей. Дослідники наголошують, що змінюються й очікування компаній від співробітників. Ці зміни ставлять перед HR-службами нові організаційні виклики та створюють перешкоди у пошуках талантів, підштовхують до несподіваних рішень і змушують працювати в умовах безпрецедентних ризиків, дестабілізації та соціальних потрясінь [3].

Отже, сучасний світ переживає стрімкий розвиток технологій, який спричиняє ріст роботизації виробництва та послуг. Вона стає загрозою для робочих місць та призводить до зниження пропозиції на робочу силу. Прогнози свідчать, що процеси автоматизації призведуть до тотального збільшення безробіття в різних країнах. Найбільше ця ситуація зачепить Сполучені Штати, Велику Британію та Німеччину. Дослідження також показують, що спеціалізації, пов'язані з розвитком та використанням передових технологій, будуть найменш вразливими до автоматизації. А популяція економічно активних людей старшого віку найбільше постраждає від цього процесу. Таким чином, у майбутніх поколіннях необхідно приділяти увагу навчанню та розвитку технологічних навичок, які не піддаються автоматизації, щоб підготувати робочу силу до майбутніх викликів.

#### **Список використаних джерел:**

1. Ясинок М. М., Ясинок Д. М. (2022) Роботизація світової економіки та її вплив на економічний і правовий розвиток України. *Економіка та суспільство*. 2022. № 40. URL : <https://www.economyandsociety.in.ua>

2. Demianova, Y. O. (2020). Структурні зрушення на ринку праці: багатовимірні угруповання й кластерний аналіз. *Вісник студентського наукового товариства ДонНУ імені Василя Стуса*, 1(12), 201-206.

3. PwC Україна. Аналітичний погляд. Майбутнє ринку праці, протиставлення тенденцій, які будуть формувати робоче середовище в 2030 році. URL : <https://www.pwc.com/ua/uk/survey/2018/workforce-of-the-future.html>

Єцкова Д. Є., студент Університету митної справи та фінансів  
(науковий керівник – Міщенко Д. А., д.н. держ. упр., доц.,  
професор, доцент кафедри маркетингу  
Університету митної справи та фінансів)

#### **РІЗНОВИДИ КОМУНІКАЦІЙ У МАРКЕТИНГУ**

На сьогоднішній момент жоден суб'єкт господарювання не може обійтись без використання маркетингу у своїй діяльності. Як ми знаємо, маркетинг – це комплекс дій, які виконують функцію управління та контролю кожного етапу збуту товарів та базуються на вивченні ринку, потреб аудиторії [1].

Основним інструментом маркетолога є комунікації зі споживачами. Тому доцільно ретельно дослідити різноманітні варіації такого «спілкування» та їх вплив на ефективність маркетингових кампаній.

Маркетингова комунікація є основним елементом стратегічного плану підприємства. Оскільки дуже важливо вибрати такий канал інформування, щоб інформацію, яку доносить компанія, зрозуміли потенційні споживачі і відповідно зацікавились і придбали товар або послугу підприємства.

Тобто основна ціль такого «спілкування» - виокремити себе на ринку серед конкурентів, використовуючи при цьому різні інструменти та індивідуальні алгоритми під цільову аудиторію, на яку розраховує компанія [2].

Попередньо проаналізувавши аудиторію, інструменти, які будуть використовуватись під час маркетингової кампанії, прорахувавши бюджет на просування і інші суміжні витрати обирається або один канал комунікації, або декілька, комплексно поєднаних між собою. Для споживача спілкування з виробником, брендом або компанією відбувається у всіх «дотичних просторах»: інформація на упаковці, візитці, у рекламі, присвячених для цього заходах, соціальні мережі, відгуки впливових людей, тощо. Розглянемо ці різновиди більш детально.

Реклама. Це свідомо сплачена організацією форма поширення інформації серед людей з метою привертання уваги, підтримки товару або послуги, побудови та розвитку позитивного іміджу бренду. Вона буває як фізична: листівки, банери, атрибутика на предметах, об'яви в газетах та журналах, так і нематеріальна: відеоролики на телебаченні, у соцмережах, на сайтах, просування на радіо тощо [3, 8].

Пряма комунікація. Один із ефективних засобів для взаємодії з аудиторією. Цей вид комунікації базується на особистих зустрічах та спілкуванні між споживачами та підприємством. Зазвичай здійснюється через тематичні заходи, телефонні дзвінки, листування електронною поштою, у соціальних мережах. Пряме спілкування дозволяє досить швидко отримати зворотній зв'язок, реакцію від споживачів і відповідно вирішити їх проблеми і розвивати взаємовигідні відносини [8].

Суспільні медіа. В епоху Інтернету цей спосіб став дуже популярним. Створення власних сторінок, блогів дає змогу віртуально «занурити» аудиторію безпосередньо у внутрішнє середовище компанії, чим і зацікавлює. Суспільні медіа дають змогу ділитися новинами, створювати унікальні пропозиції та акції для онлайн користувачів, чим і масштабують ринок збуту для підприємців.

ЗМІ. Досить традиційний канал. Просування відбувається шляхом участі у інтерв'ю або передачах, застосування рекламної інтеграції, рекомендацій експертів, написання колонок та статей у газетах або онлайн-виданнях. Ефективність досить складно прорахувати, оскільки все залежить від часу виходу в ефір, вартості, тривалості показу та інших факторів (якщо розглядати ТБ, як канал для комунікації) [4, 8].

Залежно від потреб та завдання комунікації український бізнес обирає відповідні канали. Служба доставки «Нова пошта» окрім банерної, онлайн реклами використовує також чат-боти для прямого спілкування з клієнтами [5]. А от онлайн-банкінг «Monobank» не маючи жодного відділення залучає клієнтів

шляхом онлайн реклами, прямої комунікації (ведення Гороховським О. В. – власником банку каналу у месенджері Telegram) та залученням популярних інфлюєнсерів та блогерів у свої соціальні мережі [6, 7].

Маркетингові комунікації – невід’ємна складова стратегії багатьох суб’єктів господарювання. Варіативність різновидів каналів для взаємодії у маркетинговій індустрії дає змогу підприємцям, компаніям визначитись з найбільш оптимальним підходом для спілкування і взаємодії зі своїми споживачами. Тим самим маркетингові кампанії стають важливим інструментом для досягнення успіху бізнесу.

#### **Список використаних джерел:**

1. Очеретянко Ю. О. Маркетинг. Енциклопедія Сучасної України ЕСУ. URL : <https://esu.com.ua/article-63710>.
2. What are Marketing Communications: Types and Objectives SendPulse. URL : <https://sendpulse.com/support/glossary/marketingcommunicatios>.
3. Що таке реклама повний огляд поняття: основні визначення, історія виникнення, функції, завдання, цілі і види сучасної реклами. Путівник у світі фінансів і бізнесу, банківські і фінансові послуги. URL : <https://bigenergy.com.ua/fnansi/bznes-dlya-pdpri/1144-shho-take-reklama-i-ii-vidi-povnij-oglyad-ponyatty.html>.
4. Creative Practice. Канали та засоби комунікації проєкту. CASES. URL : <https://cases.media/article/kanali-ta-zasobi-komunikaciyi-proyektu>.
5. Економічна правда. Як бізнесу взаємодіяти з клієнтами в месенджерах. Економічна правда. URL : <https://www.epravda.com.ua/columns/2020/09/4/664723/>.
6. OGo! Telegram. URL: <https://t.me/s/OGoMono>.
7. monobank.ua | TikTok. URL: <https://www.tiktok.com/@monobank.ua>.
8. Терещенко О. Маркетингові комунікації: особливості, цілі та види | Fractus. Fractus. URL : <https://fractus.com.ua/uk/blog/marketingovi-komunikacii-shlyahi-kontaktu-z-kliientom/>.

Івашина А. В., Озерян К. С., студентки  
Університету митної справи та фінансів  
(науковий керівник – Дулік Т. О., к.е.н., доцент,  
доцент кафедри соціального забезпечення та податкової політики  
Університету митної справи та фінансів)

### **ТРАНСФОРМАЦІЯ ПОДАТКОВОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ ДО ЄВРОПЕЙСЬКИХ СТАНДАРТІВ**

Одним із найважливіших питань сьогодення є трансформація податкової системи України до європейських стандартів, що сприятиме в майбутньому не лише післявоєнній відбудові національної економіки, але й в подальшому – сталому розвитку та зростанню добробуту громадян.

Загалом, аналізуючи останні довоєнні роки, можна зазначити, що напрями розвитку податкової системи України були непередбаченими навіть у середньостроковій перспективі. Ще більш незрозумілими вони є у

воєнний період. Як наслідок – платники податків не знають, як скоро будуть змінюватися умови оподаткування, види податків, їх елементи, відповідно громадяни не знають на які цілі будуть виділятися бюджетні кошти та які соціальні послуги вони зможуть отримати, а також державні установи не знають, який їх обсяг буде їм профінансовано. Врешті-решт, відсутність оптимальної системи бюджетно-податкового планування не дозволяє сформулювати ефективну фіскальну політику, що може призвести до соціально-економічного колапсу.

Сьогодні Україна оновлює власну податкову систему, що має забезпечити баланс фінансових потреб та можливостей держави, її громадян, публічних та приватних інтересів, орієнтуючись на європейські стандарти. Іншими словами, на зміну чинному податковому законодавству, що встановлює надмірний рівень оподаткування та посилює соціальну напругу в національній економіці, забезпечує в основному реалізацію інтересів окремих «кланових фінансово-корпоративних груп» [1, с. 31] та, зрештою, гальмує ринкові перетворення, буде прийнято оновлену модель податкових відносин, адаптовану до сучасного європейського простору. Актуальні аспекти таких змін обговорювали учасники Українського саміту податкової реформи та боротьби з корупцією “Ukrainian tax reform and anti-corruption summit”, що відбувся 23.03. 2023 р. [2].

Серед тих інституцій, що проводять об’єктивний моніторинг національних податкових систем, найбільш відомими є Світовий банк та аудиторська компанія Price Water House Coopers. Так, за результатами 26-го щорічного опитування керівників найбільших компаній Центральної та Східної Європи від PwC, проведеного у 2022 році, Аго Вілу, керуючий Партнер, PwC в Україні, зазначає: «Війна в Україні докорінним чином змінила відчуття економічної та соціальної безпеки бізнесу всього регіону. Геополітична нестабільність посідає ключове місце у переліку загроз економічному зростанню бізнесу та його існуванню в цілому» [3].



Рис. 1. Складові податкового індексу в Україні у 2021–2022 рр.  
Джерело: [4].

Про теперішні несприятливі умови для ведення бізнесу та загострення безпекового стану в національній економіці та те, що ситуація у фіскальній сфері України у воєнний період погіршується, свідчить показник

«Податковий індекс», отриманий за результатами опитування, проведеного Європейською Бізнес Асоціацією спільно з британською аудиторсько-консалтинговою компанією – відомою як EY (Ernst & Young Global Limited). Інтегральний показник індексу показав у 2022 році зниження на 2,97 балів з 5-ти можливих, тоді як у 2021 році він склав 3,01 балів, опинившись у нейтральній площині вперше за десятилітню історію дослідження. На зміну індексу вплинули такі чинники як непередбачуваність податкового законодавства, посилення фіскального тиску, складнощі з виконанням податкових обов'язків, подачею звітності та сплати податків через воєнні дії (рис. 1) [4].

Отже, для реалізації амбітних планів уряду України щодо трансформації податкової системи до європейських стандартів доцільно здійснювати системний моніторинг її складових, усіх чинників, які впливають на бюджетно-податкові процеси, визначають якість макроекономічних прогнозів. При цьому слід поєднувати пошуки збільшення джерел формування доходів бюджетів держави з їх оптимізацією та одночасним упорядкуванням державних видатків, встановленням пріоритетних для національної економіки напрямів фінансування, реалізації соціальних програм.

#### **Список використаних джерел:**

1. Шило Ж.С. Податкова система України в умовах формування сучасної економічної моделі. *Modern engineering and innovative technologies*. 2023. Issue 25. Part 4. P. 31–36. URL: file:/// D:/Downloads/1701-Article%20Text-1512-1-10-20230406.pdf
2. Як Україна реформуватиме податкову систему після війни. *Укрінформ*. URL : <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3688038-ak-ukraina-reformuvatime-podatkovu-sistemu-pisla-vijni.html>
3. 26-те щорічне опитування керівників найбільших компаній світу від PwC : інтерв'ю з бізнесом в Україні. URL : <https://www.pwc.com/ua/uk/survey/2023/26th-ceo-survey-see.html>
4. Бізнес погіршив оцінку податкового режиму в Україні у воєнний час. URL : <https://eba.com.ua/biznes-pogirshyv-otsinku-podatkovogo-rezhymu-v-ukrayini-u-voennyj-chas/>

Ільченко К. С., аспірант ДВНЗ «Приазовський державний технічний університет»  
(науковий керівник – Верескун М. В., д.е.н., професор  
ДВНЗ «Приазовський державний технічний університет»)

#### **РОЗВИТОК СОЦІАЛЬНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В УКРАЇНІ: ШЛЯХ ДО ПОЗИТИВНИХ ЗМІН**

Сучасна Україна переживає період значних змін у багатьох аспектах свого розвитку, включаючи економіку, суспільство та політику. Серед численних викликів і можливостей, які стоять перед країною, важливе місце займає соціальне підприємництво. Ця концепція стала значущою

складовою сучасної економічної моделі та сприяє розв'язанню соціальних проблем, стимулюючи економічний розвиток і поліпшення якості життя громадян. В даній статті розглянемо розвиток соціального підприємництва в Україні, визначимо тенденції та перспективи цього явища та проаналізуємо вплив на суспільство.

Соціальне підприємництво є складним та багатогранним явищем, яке визначається не лише виробництвом товарів і послуг, але й вирішенням соціальних проблем та підтримкою громадських ініціатив.

Однією з ключових характеристик соціального підприємництва є його соціальна місія. Соціальні підприємства не лише працюють на отримання прибутку, але й визначають конкретні соціальні завдання, такі як підтримка вразливих груп населення, збереження навколишнього середовища, розвиток освіти тощо. Результатом їхньої діяльності є створення соціальної вартості, яка вимірюється в покращенні соціальних показників та якості життя громади.

В Україні спостерігається значний розвиток соціального підприємництва за останні десятиліття. Це видно зі збільшення кількості соціальних підприємств та різноманітності їхніх діяльностей. Деякі з основних тенденцій розвитку в цій сфері включають [1]:

1. Зростання кількості соціальних підприємств. Україна спостерігає стабільне збільшення кількості соціальних підприємств у таких галузях, як освіта, охорона здоров'я, екологія, культура, туризм, та інші. Це свідчить про зростаючий інтерес підприємців до соціальної місії та бажання сприяти розв'язанню соціальних проблем.

2. Підтримка від держави. Уряд України визнає важливість соціального підприємництва та надає підтримку шляхом впровадження різних законодавчих ініціатив та програм. Наприклад, прийнято Закон "Про соціальні підприємства", який надає ряд переваг та пільг для соціальних підприємств.

3. Розширення міжнародних зв'язків. Українські соціальні підприємства активно розвивають міжнародні партнерства та співпрацюють із закордонними організаціями та підприємствами. Це дозволяє обмінюватися досвідом та залучати інвестиції для розширення діяльності.

4. Розширення сфер впливу. Соціальні підприємства активно втручаються в різні сфери, включаючи підтримку вразливих груп, розвиток місцевих громад, охорону довкілля та інші аспекти. Це вказує на універсальність соціального підприємництва та його потенціал для розв'язання різних соціальних завдань.

5. Збільшення інтересу громадськості. Громадяни та споживачі стають більш свідомими та вимогливими щодо соціальної відповідальності бізнесу. Це стимулює розвиток соціального підприємництва та сприяє попиту на соціальні товари та послуги.

Соціальне підприємництво в Україні відіграє важливу роль у багатьох аспектах суспільного розвитку. Ця форма бізнесу має низку важливих переваг та позитивних впливів, які варто враховувати [2]:

- Розв'язання соціальних проблем. Соціальні підприємства спрямовані на розв'язання актуальних соціальних проблем, таких як безробіття, виключення із соціуму, бідність, недоступність освіти та охорони здоров'я. Це допомагає поліпшити якість життя вразливих груп населення та збільшити рівень соціальної відповідальності бізнесу.

- Економічний розвиток. Соціальне підприємництво сприяє росту економіки шляхом створення нових робочих місць, розширення бізнесу та залучення інвестицій. Це сприяє сталому економічному розвитку та збільшенню доходів громади.

- Співпраця та інновації. Соціальні підприємства активно співпрацюють із громадськими організаціями, владою та бізнесом, що сприяє обміну інноваційними ідеями та розвитку нових партнерств.

- Створення соціальної вартості. Результатом діяльності соціальних підприємств є створення соціальної вартості для громади, що виявляється у покращенні якості життя та забезпеченні різноманітних потреб.

- Розвиток громадянського суспільства. Соціальні підприємства сприяють активізації громадянського суспільства, підтримці громадських ініціатив та розвитку громадянської активності.

Соціальне підприємництво в Україні має великий потенціал для розв'язання соціальних проблем та сприяє сталому економічному розвитку. Незважаючи на виклики, які стоять перед цією сферою, важливо продовжувати підтримувати та розвивати соціальне підприємництво, оскільки воно створює позитивні зміни для громадян та суспільства в цілому. Забезпечення сприятливого середовища для соціальних підприємств та підтримка їхньої діяльності є важливим завданням для подальшого розвитку України та покращення якості життя громадян.

#### **Список використаних джерел:**

1. Ільченко В.М. Інновації як концептуальна основа соціального підприємництва в Україні. *Приазовський економічний вісник: електронний науковий журнал*. 2022. №1 (30).

2. Заволока Ю.М., Сідненко М.В., Івко А.В. Проблеми та перспективи розвитку соціального підприємництва в Україні. *Ефективна економіка*. Електронний журнал. 2019. №5.

Караянц А. А., аспірант Університету митної справи та фінансів  
(науковий керівник – В. В. Даценко, к.е.н., доцент  
Університету митної справи та фінансів)

### **ФОРМУВАННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ПОВЕДІНКА ПІДПРИЄМСТВА У ПІСЛЯВОЄННИЙ ПЕРІОД ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ**

Останніми тенденціями у світовій та вітчизняній економіці є посилення значення забезпечення ефективності функціонування репрезентативної організації як основного об'єкта соціоекономічних відносин. Це обумовлено тим, що водночас зростають як кількість факторів, які визначають таку ефективність, так і



складність визначення такого впливу через якісні трансформації змісту цих факторів. Переважаючою при цьому є точка зору про складний характер і поєднання різних складових зовнішнього факторного впливу на забезпечення ефективності сучасного підприємства, наприклад [1], ринкових відносин (впливу ринку/конкуренції на діяльність підприємств), а також законів організаційної динаміки [1].

Для підприємств України проблема ефективності набуває особливого значення у зв'язку з поглибленням ринкових відносин, а також тим, що це має місце на фоні збереження або ж навіть посилення впливу унікальних особливостей інституціональної природи.

Згідно з основними теоріями поведінкової економіки, вибір моделі поведінки організацій/підприємств є результатом комбінації ситуативних, когнітивних, економічних, освітніх чинників впливу, що характеризуються неоднорідністю, нестабільністю та нерівністю особистих переваг, асиметричністю інформації, прийняттям факту ірраціонального в економічній поведінці суб'єкта, когнітивними упередженнями.

У цьому контексті актуальним завданням є розвиток поведінкових засад забезпечення конкурентоспроможності національного ринку та економічної системи в цілому, що є співзвучним людиноцентричній моделі нової економіки (в умовах відновлення економіки) [2].

Конструктивний характер поведінкової доктрини забезпечується використанням інструментарію, який забезпечує прогнозовані результати навіть за умов невизначеності, нестабільності, асиметричності інформації, просторово-часової мінливості, оскільки спирається на нові підходи до обґрунтування мотиваційної природи організацій.

Під моделями розуміють представлення організацій у формі, що демонструє властивості, взаємозв'язок, структурні і функціональні параметри системи, істотні для досягнення цілей.

При вирішенні проблем управління найбільше поширення одержали моделі теорії ігор, теорії черг, управління запасами, лінійного програмування, імітаційні, економічного аналізу. У теорії організацій виділяють чотири типи моделей організацій як об'єктів управління.

Перша модель – механістична модель організації. Вона сформувалася наприкінці минулого століття й широко поширилася в першій чверті ХХ в. Її теоретичною базою є положення школи наукового менеджменту. Родоначальник цього наукового напрямку Ф. Тейлор розглядав ефективність з погляду факторів часу і руху. Розчленування роботи на автономні, які цілком програмуються, елементи і наступний оптимальний збір їх у єдине ціле – обов'язкові умови, що відповідно до цієї теорії формують високопродуктивну організацію. Інший представник цього теоретичного напрямку М. Вебер висунув і обґрунтував положення, відповідно до якого найефективнішою формою людської організації є раціональна бюрократія.

Друга модель – організація община. Ця модель побудована на визначенні організації як колективу, сформованого за принципом поділу праці. Початок її розробки відноситься до 30-х років і пов'язаний з іменами таких відомих учених, як Е. Мейо, Д. Мак-Грегор, Ч. Барнард і Ф. Селзник, що створили основи теорії людських взаємовідносин і поведінкових наук. У нашій країні ідеї наукового

управління трудовими колективами, що працюють на соціалістичних підприємствах, розвивали А.К. Гастев, О.А. Єрманський, М.А. Вітке тощо.

Третя модель – системна. У цій моделі підприємство подається у вигляді складної ієрархічної системи, яка тісно взаємодіє з оточенням. Її основу складає загальна теорія систем (основний внесок за кордоном був зроблений А. Чандлером, П. Лоуренсом, Дж. Поршем. Її головна ідея полягає у визнанні взаємозв'язків і взаємозалежностей елементів, підсистем і всієї системи в цілому із зовнішнім середовищем. Відповідно до цих теоретичних положень організація розглядається в єдності її складових частин, які нерозривно пов'язані із зовнішнім світом [3].

Четверта модель – зацікавлених груп. Ця модель представляє підприємства як громадські організації, у діяльності яких зацікавлені різні групи як усередині, так і поза їхніми межами. Цілі підприємств трактуються не з позицій виробництва і збуту яких-небудь продуктів і одержання прибутку, а з позицій задоволення різних запитів пов'язаних з ними груп: споживачів, постачальників, конкурентів, інвесторів, суспільства в цілому.

#### **Список використаних джерел:**

1. Наливайко А. П. Теорія стратегії підприємства. Сучасний стан та напрямки розвитку: монографія / А. П. Наливайко. К. : КНЕУ, 2001. 227 с.
2. Войтко В. В. Методичні підходи до аналізу стилю та факторів поведінки організації / В. В. Войтко // Вісник ХНУ ім. В.Н.Карамзіна. Економічна серія. 2002. № 575. С. 203–207.
3. Капленко Г. В. Формування економічної поведінки підприємств: автореф. дис. на здобуття наукового ступеня канд. екон. наук: 08.06.01 / Г. В. Капленко. Львів, 2005. 22 с.

Качак О. І., студент  
Західноукраїнського національного університету  
(науковий керівник – Білецька І. М., д.е.н., проф.,  
завідувач кафедри міжнародної економіки,  
маркетингу і менеджменту  
Західноукраїнського національного університету)

### **ВЗАЄМОЗВ'ЯЗОК ВАЛЮТНИХ ВОЄН ТА СТАНУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ**

Валютний курс – один з вагомих факторів впливу на соціально-економічний розвиток. В умовах зростаючих міжнародних потоків товарів, робіт, послуг, робочої сили і особливо капіталів, валютно-курсова політика будь-якої держави формується для стимулювання економічного розвитку.

Основними процесами, які нині визначають кордони та тенденції валютної мапи світу, можна визнати інтернаціоналізацію валюти, валютне заміщення, валютні війни та валютну інтеграцію.

Проблема валютних воєн – одна із найскладніших як у фінансовій науці, так і в царині економічної політики. Валютні війни можна

тракувати як навмисні дії урядів і центральних банків з досягнення низького обмінного курсу своєї національної валюти для збільшення експорту та скорочення імпорту [1–6].

Аналіз особливостей та результативності девальваційних політик для економік розвинутих країн та країн, що розвиваються, дозволив виокремити такі основні тенденції валютних протистоянь та їх впливу на глобальну економічну систему загалом і національні економіки основних світових гравців зокрема:

- гегемонія долара США як у світовій торгівлі, так і на міжнародному валютному ринку є допоки непохитною незважаючи на те, що чимало країн ставлять під сумнів стабільність долара та критикують монетарні заходи ФРС США. Девальваційні заходи та політики QE ФРС США у 2008-2022 рр. були націлені на реструктуризацію в економіці, подолання наслідків пандемії, підвищення конкурентноспроможності американських виробників на світовому ринку. У 2023 р. ФРС завершила програму QE4, яка мала значний вплив на економіку США. Вона допомогла підтримати ринки цінних паперів і запобігти дефолту уряду США. Однак QE4 також призвела до зростання інфляції, яка досягла рекордного рівня в 2022 р. Наразі ФРС продовжує підвищувати процентні ставки, щоб стримувати інфляцію. США все ще задають тренд світової економіки, але все гірше справляються статусом країни-емітента світової резервної валюти, часто надаючи прерогативу подолання внутрішньоекономічних проблем перед забезпеченням стабільності глобальної економіки;

- валютна політика Японії упродовж останніх 20 років мала як стабілізаційні, так і неопротекціоністські атрибути. Глибока рецесія в японській економіці (заходи монетарного стимулювання економіки не дали бажаних наслідків) та дефляція (рівень інфляції у 2015-2022 рр. склав лише 0,5%) роблять її стабілізаційною. Розглядаючи абеніміку в контексті валютних війн, бачимо, що вона мала риси оборонної, адже впроваджувалась у відповідь на QE США та ЄС. Утім КНР уже звинуватила Японію за розпочаті валютні війни;

- на початку ХХІ ст. стало очевидно, що ЄЦБ не претендує на лідерство євро серед резервних валют. Пріоритетами політики ЄЦБ є подолання макроекономічних проблем єврозони та забезпечення стабільності євро (таргетування інфляції залишається ключовим елементом монетарної політики ЄЦБ), що підтверджується обережним використанням заходів QE, навіть в умовах валютних війн. ЄЦБ тривалий час (до 2011 р.) відмовлявся від введення масштабного QE на користь збереження сильного євро, намагаючись пожвавити економіку ЄС низькими відсотковими ставками та розширеними пакетами програм кредитування. У період пандемії COVID-19, коли торговельні партнери ЄС – США, Японія і КНР активно здійснювали QE для стимулювання власних економік і посилення конкурентних позицій на світовому ринку, для урядів країн ЄС такий інструмент в рамках існування монетарного союзу і спільної валюти

не є доступним. Не маючи можливості провести девальвацію валюти чи знизити облікові ставки, членам Єврозони не залишалось інших шляхів подолання кризи, окрім як проводити політику протекціонізму, розширювати податки і державні видатки;

- одним із ключових інструментів неопротекціоністської політики КНР є ведення валютних війн. Суттєве завищення валютного курсу юаня до 1980 р., а також загальний занепад економіки КНР спричинили до сповільненої результативності першого етапу девальвації юаня у 1980–1994 р., який був націлений на здобуття конкурентних переваг в світовій економіці. У 2015 р. Народний банк КНР перейшов до режиму вільного курсоутворення. Сучасний етап валютної політики КНР починаючи з 2022 р. характеризується посиленням контролю над валютою. Це пов'язано з декількома факторами, включаючи посилення інфляції в КНР (інфляція у 2023 р. досягла 8,6 %, що є найвищим показником за останні 25 років).

Війна в Україні та торгові війни між Китаєм і США продовжують створювати невизначеність у світовій економіці, що також може призвести до зростання інфляції в Китаї. У відповідь на ці фактори Китайський народний банк посилив контроль над валютою. Він встановив нижню межу для курсу юаня, що ускладнило його девальвацію, а також збільшив продажі долара США на валютному ринку, що також сприяло зміцненню юаня в 2022 р.

Це посилення валютного контролю викликало критику з боку деяких торговельних партнерів КНР. Однак КНР запевняє, що ці заходи необхідні для забезпечення макроекономічної стабільності в Китаї. Відтак, можна констатувати передчасність побоювань США, Японії та ЄС щодо отримання юанем статусу світової резервної валюти.

Втручання НБУ в економічні процеси у 2013-2023 рр. характеризувалось здебільшого політикою обмеження, що проявляється в згладжуванні флуктуацій валютної сфери, накопиченні ЗВР, а також подоланні негативних факторів, що впливали на знецінення національної валюти. До таких належать як зовнішні (нестабільність траншів від МВФ; загострення конфлікту з Росією; скорочення припливу ПІІ і потоків від мігрантів; значне зростання цін на енергоресурси у 2020–2022 рр.), так і внутрішні (розвиток інфляційних процесів в державі; пандемія тощо).

Оцінюючи передумови та наслідки девальвацій національної валюти, бачимо, що вони були вимушеними, і використовувались для стабілізації внутрішньоекономічних процесів, для вирівнювання курсу національної валюти щодо долара США.

Аналіз пост-девальваційних періодів (2000–2008, 2010–2013 і 2020 рр.) засвідчив, що, що знецінення гривні не одразу спричиняло зростання експорту, бо він є сировинним, і є залежним від кон'юнктури в світовій економіці: у випадку виникнення криз попит на нього різко падає. Через військове вторгнення росії НБУ тимчасово відмовився від режиму плаваючого курсу на користь фіксованого (попри фіксацію до долара, курс гривні до інших валют залишився ринковим). Це дало змогу утримати макроекономічну стабільність.

### Список використаних джерел:

1. Rickards J. CurrencyWars: The Making of the Next Global Crisis . NewYork: Portfolio / Penguin, 2012. 320 p.
2. Свірський В., Мелих О. Монетарні механізми управління конкурентоспроможністю національних економік: валютні війни . Маркетинг і менеджмент інновацій. 2017. № 4. С.324-333
3. Резнікова Н., Луцишин З. Валютні курси як інструмент економічних воєн в умовах фундаментальної розбалансованості світової економіки. Актуальні проблеми міжнародних відносин. 2013. Вип. 116. Ч. II. С. 11–22.
4. Співак І. Глобальна монетарна економіка та геополітичні інтереси держав: валютні механізми; Ун-т банк. справи Нац. банку України, Ін-т міжнар. відносин Київ. нац. ун-ту ім. Т. Шевченка. К. : УБС НБУ, 2013. 395 с.
5. Dergachova V., Kravchenko M., Vynogradova O., Holiuk V., Kuznietsova K. Управління детермінантами конкурентної девальвації: теоретичні та практичні аспекти. Financial and credit activity: problems of theory and practice, 2021, № 1.36. С. 281–292.
6. Rose A. Currency wars? Unconventional Monetary policy does not stimulate exports. Journal of Money, Credit and Banking, 2021, № 53.5: P. 1079–1096.

Квашук О. В., викладач вищої кваліфікаційної категорії,  
викладач-методист  
ВСП «Уманський фаховий коледж технологій та бізнесу» УНУС

### **ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІНДИВІДУАЛЬНОГО СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНОГО КОНКУРЕНТНОГО СЕРЕДОВИЩА**

Кожен день ринкова економіка створює нові вимоги до підприємства, які обумовлюються конкуренцією, надзвичайними ситуаціями, високою якістю, постійно зменшеним часом виконаних робіт та необхідністю гнучко реагувати на зміни ринкової ситуації. У ХХІ ст. підприємство має виходити за рамки сталого стратегічного управління, роблячи наступний, новий крок – створення унікальної продукції, нової галузі, ніші на ринку, та звертаючи увагу саме на рівень та вектор стратегічного розвитку. Сьогодні підприємствам у всьому світі доводиться знаходити інноваційні способи функціонування в абсолютно незвичних для них умовах, спричинених багатьма факторами, зокрема війною на території України, пандемією COVID19, цифровізацією та зростанням ролі людського капіталу, що зумовлює адаптацію підприємства до мінливого середовища, яка здебільшого передбачає зародження боротьби за кожного споживача, клієнта та ринку збуту.

У період ХХ–ХХІ ст. відбулися зміни в процесі конкуренції, які пов'язані зі зміною конкурентного середовища, а саме: інтернаціоналізація і транснаціоналізація світової економіки, міжнародний поділ праці і міграція,

інформаційнокомунікаційна революція, стандартизація законо-давства, економічних та технічних процесів, формування глобального ринку, перетворення інформації та компетенцій на ключовий виробничий ресурс та інше. Аналізуючи процеси, які утворилися в світі за рахунок глобалізації, можна стверджувати, що «глобальний» аспект також розповсюджується і на конкурентне середовище, де формується конкуренція між світовими компаніями, державами та установами, що породжує глобальне конкурентне середовище. Тенденції в розвитку конкурентного середовища та конкурентних відносин на глобальному рівні залежать від інноваційного аспекту розвитку. Сьогодні підприємства функціонують у динамічно мінливому, агресивно-конкурентному ринковому середовищі. Безумовно, це стосується ТНК, які є і надалі залишатимуться головними суб'єктами господарювання, задаючи напрямок розвитку та виступаючи основними інвесторами інноваційного процесу в ньому. Ступінь впливу ТНК та міжнародних компаній на розвиток глобалізаційних процесів та формування глобального конкурентного середовища характеризується питомою вагою вартістю брендів, активів, продажів, інвестицій, рівня технологічності виробництва, тощо. Глобальне конкурентне середовище чинить великий вплив як на економіку країни, так і на кожне окреме підприємство. Фактори впливу середовища змінюються разом із трансформацією світу, що породжує зміни моделей управління як на макрорівні, так і на мікро. Останнім часом серед учених-футурологів стало поширене вчення про технологічну сингулярність, де технічний прогрес незабаром стане настільки швидким і складним, що виявиться недосяжним для розуміння, завдяки штучному інтелекту відбудеться злиття людини та машини, а також збільшення можливостей людського мозку за рахунок біотехнологій. Глобалізація робить можливим практично миттєве поширення і впровадження технологій, значить, вона є середовищем і основою для економіки знань. Докорінна зміна конкурентного середовища під впливом глобалізації, економічної агломерації, інтернаціоналізації і транснаціоналізації світової економіки, інформаційно-комунікаційної революції, урбанізації, енвіронменталізму, IV та V промислової революції, економіки знань, тощо призводить до перетворення конкурентних відносин у різних векторах, а саме: еволюцію форм конкурентних відносин відповідно до пропорцій глобального, національного, регіонального та локального рівнів; модифікацію форм і методів конкуренції, в основі якої є перевага елементів співпраці та партнерства над боротьбою та змаганням в результаті постановки спільних цілей господарювання суб'єктів глобалізованого простору; переформатування організаційної форми бізнесу на мережеву.

Пандемія COVID-19 вплинула на більшість галузей економіки, змінивши навіть ставлення до найпростіших необхідних речей в середовищі. Провідну роль у розвитку бізнесу сьогодні починає грати людський капітал, розвиток унікальних внутрішніх ресурсів підприємства, накопичення внутрішньофірмових організаційних знань та вмій, які неможливо скопіювати конкурентним структурам, поєднані з

ідентифікацією компетенцій і здатностей. Ці компетенції і здатності створюють можливості для побудови особистого бізнеспростору, набуття, розвитку і поширення власних конкурентних переваг. Успішне формування й імплементація їх у діяльність підприємства нерозривно пов'язані з розвитком і використанням людського капіталу. Оскільки носіями компетенцій і здатностей є працівники підприємства, саме вони є джерелом і головним потенціалом розвитку бізнесу, генерації інноваційних ідей та створення механізмів зростання. Слід зазначити, що в умовах економіки знань саме людський капітал, використовуючи нові технологічні можливості, серед постійних глобальних коливань забезпечує індивідуальний стратегічний розвиток кожного підприємства в умовах глобального конкурентного середовища.

#### **Список використаних джерел:**

1. Ахновська І. О., Гладкова А. О. Вплив глобального конкурентного середовища економіки знань на стратегічний розвиток підприємств FMCG. Фаховий науковий журнал Modern Economics. 2020. № 24 URL : <https://modecon.mnau.edu.ua/theinfluenceoftheglobal/>
2. Матеріали Державного комітету статистики України URL : <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення 02.07.20)
3. Підсумки 1го року національної стратегії Індустрії 4.0. URL : <https://industry40ukraine.com.ua/resultsofyear1ofindustry40nationalstrategy/> (дата звернення 10.09.2021)

Книш О. А., аспірант кафедри підприємництва та економіки підприємства,

Гармаш О. В., аспірант кафедри підприємництва та економіки підприємства Університету митної справи та фінансів (науковий керівник – Горященко Ю. Г., д.е.н., доц., професор Університету митної справи та фінансів)

### **ПРИНЦИПИ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВ У ПЕРІОД ВІЙНИ ТА ОБСТАВИН РЕЛОКАЦІЇ**

Формування ефективної інвестиційної політики в період трансформації економіки є, по суті, визначенням її конкретних принципів і завдань в умовах форс-мажору. Термін «інвестиції» походить від латинського слова «invest», що означає вкладення. У найширшому розумінні інвестиції – це спосіб розміщення капіталу, який має забезпечити збереження або зростання вартості капіталу та (або) згенерувати додатковий дохід. Іншими словами, це будь-який інструмент, який дозволяє розміщувати кошти, сподіваючись зберегти їх або суттєво збільшити їх вартість [3]. Інвестиційна політика є частиною загальної фінансової стратегії підприємства, яка полягає у виборі та реалізації найбільш ефективних форм реальних фінансових вкладень для забезпечення високих темпів розвитку та розширення економічного потенціалу господарської

діяльності. Крім того, інвестиційна політика підприємства є однією зі складових його загальної стратегії і тактики діяльності. В сучасних умовах війни та релокації бізнесу вона стає більш пріоритетною та виваженою. Інвестиційна політика має сприяти оздоровленню економіки, підвищенню ефективності виробництва, забезпеченню соціально-економічної стабільності та вирішенню екологічних проблем [4].

Інвестиційна політика – комплекс економічних рішень, що визначають основні напрями вкладень капіталу, заходи щодо їх концентрації на пріоритетних напрямках для перебудови економіки. Сучасний політичний, соціальний та економічний стан держави диктує нові умови інвестиційної підтримки та вимагає переходу до нової інноваційної моделі. Очевидно, що вторгнення РФ на територію України також спровокувало деструктивні економічні процеси, важливими з яких стало переміщення підприємств в інший регіон або країну. Отож, всім підприємствам необхідно було терміново адаптуватися до реалій війни, а деякі були змушені змінити місце розташування [1]. Переважно релокація підприємств відбувалася й триває зараз до безпечних регіонів Заходу України (Львівська, Закарпатська, Івано-Франківська, Тернопільська, Хмельницька, Волинська, Вінницька, Чернівецька і Рівненська області). Значним «плюсом» даної пропозиції влади є те, що до програми релокації може долучитися будь-яке підприємство, тоді як «мінусом» – відсутність технологічної інфраструктури, слабка регіональна підприємницька екосистема, особливо для підприємств обробної промисловості. Разом з вище окресленими проблемами, залишаються або посилюються проблеми втрати інвесторів. Втім, для підприємницької екосистеми Заходу нашої країни така ситуація, скоріш, є можливістю, аніж загрозою, оскільки здатна спровокувати її розвиток: створення індустріальних парків та бізнес-інкубаторів, розвиток стартап-індустрії (адже в цих регіонах України, найнижчі показники інноваційного розвитку підприємництва).

Таким чином, розробка інвестиційної політики підприємства в умовах війни та релокації бізнесу має базуватися на таких принципах: автономності: можливість підприємства ефективно працювати, незалежно від зовнішніх чинників (електроенергія, водопостачання, газопостачання, тепло та ін.) Інвестувати кошти в генератори, акумулятори, фільтри для очищення води, щоб забезпечити безперебійну роботу підприємств; мобільності: можливість підприємства в короткі терміни змінити свою локацію. Інвестувати кошти в обладнання, майно, вантажівки, щоб мати можливість швидко перевезти підприємство на іншу локацію; самофінансування: незалежність підприємства від зовнішніх джерел фінансування, або орієнтація на отримання мінімальних зовнішніх коштів; модернізації: інвестувати кошти в сучасне обладнання, для покращення ефективності ведення підприємницької діяльності; безпеки: переміщення підприємств в інший регіон або країну забезпечує безперебійний виробничих процес [2].

У сучасних реаліях окремо можна виділити принцип оборонно-військової допомоги. Частина коштів, виробів послуг, залучити на



допомогу в оборонно-військову сферу. Це дасть можливість пришвидшити перемогу та безпечніше і ефективніше працювати в майбутньому в Україні. Отже, при дотриманні вище вказаних принципів підприємство має змогу не тільки успішно розвиватися самостійно, а ще й підтримувати економіку країни в цілому та пришвидшувати перемогу.

#### **Список використаних джерел:**

1. Герасименко О. В. Світовий досвід оптимізації напрямів інвестиційної політики держави: аксіологічний аспект. Молодий вчений. 2022. № 10. С. 39–44. URL : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv\\_2022\\_10\\_11](http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2022_10_11).
2. Горященко Ю. Г. Оцінка модернізаційного потенціалу підприємництва на основі динамічних показників доданої вартості високотехнологічної продукції. Економіка. Управління. Інновації. 2022. 1 (30). URL : [https://doi.org/10.35433/ISSN2410-3748-2022-1\(30\)-4](https://doi.org/10.35433/ISSN2410-3748-2022-1(30)-4).
3. Гук О. В., Мохонько А. А., Телічко Н. А., Сірик М. В. Формування інвестиційної політики в системі організаційно–економічного механізму господарської діяльності підприємства та ефективного використання його ресурсно-фінансового потенціалу. Формування ринкових відносин в Україні. 2022. № 1. С. 103–110. URL : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu\\_2022\\_1\\_17](http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu_2022_1_17).
4. Островська Н. С., Абделязіз Д. М. Особливості кредитної та інвестиційної політики міжнародних фінансових організацій. Проблеми сучасних трансформацій. Серія : економіка та управління. 2021. № 1. С. 8–15. URL : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/prctreu\\_2021\\_1\\_4](http://nbuv.gov.ua/UJRN/prctreu_2021_1_4).
5. Dooranov A., Orozalieva A., Parmanasova A. et al. Estimation and stimulation of export potential of the innovatively active enterprise based on economic and mathematical modelling. Acta Innovations. 2021. No 41. P. 56-64.

Коваленко С. С., здобувач вищої освіти  
Університету митної справи та фінансів  
(науковий керівник – Хурдей В. Д., к.е.н, доцент  
Університет митної справи та фінансів)

#### **МАРКЕТИНГ ЯК ФІЛОСОФІЯ БІЗНЕСУ: ВІД КЛАСИЧНОГО (ТРАДИЦІЙНОГО) ДО ЦИФРОВОГО (5.0)**

Україна є ринком, що розвивається, з високим рівнем проникнення цифрових технологій і дедалі більшою технічною освіченістю населення. Це дає можливість підприємцям використовувати інноваційні маркетингові стратегії, щоб спілкуватися зі своїми клієнтами на глибшому рівні. Крім того, у зв'язку зі зростаючою важливістю етики бізнесу та сталого розвитку в сучасному суспільстві, українські споживачі все частіше шукають бренди, які поділяють їхні цінності та є соціально відповідальними.

Фокус концепції маркетингу 5.0 на створенні значущих зв'язків і просуванні соціальних цінностей може мати позитивний відгук серед вітчизняних споживачів [4].

У сучасній економічній літературі маркетинг розглядають як філософію підприємництва (бізнесу), концепцію управління, образ мислення і образ дії.

Безліч вчених і фахівців маркетингу вважають: маркетинг – інтегрована, орієнтована на споживача і прибуток філософія бізнесу.

Маркетинг, пройшов значну еволюцію від класичного (традиційного) підходу до цифрового (5.0) у світлі бізнес-середовища, що змінюється, і технологічних інновацій.

Еволюція і розвиток маркетингової ідеї відображаються в маркетингових концепціях, які послідовно з'являлися на ринку, і кожна з них домінувала в певні періоди часу, в залежності від вимог розвитку ринку та соціальної економіки. Загальновідомі етапи розвитку маркетингу за Котлером: маркетинг 1.0, маркетинг 2.0, 3.0, 4.0 і 5.0 (табл. 1).

Нині, маркетинг являє собою широкий і системний підхід до ведення бізнесу, який включає наступні аспекти:

- орієнтація на клієнта: основною ідеєю маркетингу є повага та побажання клієнтів. Філософія бізнесу, заснована на маркетингу, передбачає глибоке розуміння включення та адаптації продуктів та послуг під її брендом;
- створення цінностей: маркетинг допомагає бізнесу створювати цінність для клієнтів. Це може включати розробку унікальних продуктів, що забезпечують видатне обслуговування, або створення унікального бренду, що викликає емоційну критику у споживачів;
- стратегічне планування: маркетинг допомагає бізнесу розробити стратегію досягнення своїх цілей. Це включає аналіз ринку, альтернатив і визначення найкращих способів довгострокового успіху;
- комунікація та взаємодія: маркетинг включає спілкування з клієнтами та управління іміджем бренду. Це також пов'язано із встановленням довгострокових відносин із клієнтами та створенням лояльності;
- адаптація до змін: маркетинг також передбачає готовність бізнесу адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі, включаючи зміни у споживчому господарстві, технологічні інновації та конкурентні фактори.

Таблиця 1

### Сутність концепцій маркетингу

Поняття	Опис
Традиційний маркетинг	Фокус: продукт, виробництво Орієнтація: Орієнтованість на сам продукт, його якість та характеристики Канали комунікації: телебачення, радіо, друковані ЗМІ. Дослідження: Основна увага приділяється дослідженням ринку та споживачів
Маркетинг 1.0 (Орієнтація на споживача)	Фокус: Споживчі потреби та переваги. Орієнтація: Розуміння та задоволення споживчих потреб. Канали комунікації: Телебачення, радіо, початок використання Інтернету. Дослідження: Сегментація ринку та дослідження цільової аудиторії

Маркетинг 2.0 (Соціальні медіа та онлайн-присутність)	Фокус: Інтерактивність, участь у діалозі із клієнтами Орієнтація: Створення онлайн-спільнот, взаємодія зі споживачами на соціальних медіа та в мережі Канали комунікації: соціальні медіа, веб-сайти, блоги. Дослідження: Відстеження активності в мережі та зворотного зв'язку
Маркетинг 3.0 (Цінності та етика)	Фокус: Соціальна та екологічна відповідальність, цінності бренду. Орієнтація: Стійкий розвиток, впровадження цінностей у бізнес-процеси. Канали комунікації: Соціальні медіа, корпоративні блоги, спільноти. Дослідження: Оцінка впливу компанії на суспільство та навколишнє середовище.
Маркетинг 4.0 (Цифрова трансформація та штучний інтелект)	Фокус: Використання передових технологій, автоматизація, персоналізація. Орієнтація: Використання даних та штучного інтелекту для більш точної взаємодії з клієнтами. Канали комунікації: Мобільні програми, месенджери, віртуальна реальність. Дослідження: Аналіз даних, метрики досвіду користувача.
Маркетинг 5.0 (Глибока персоналізація та інновації)	Фокус: Гіперперсоналізований досвід, інновації у продукції та послугах. Орієнтація: Максимально індивідуальний підхід до кожного клієнта, створення унікальних переживань клієнтів. Канали комунікації: Подальший розвиток інтерактивних та мобільних технологій. Дослідження: Великий обсяг даних та аналітика для передбачення та задоволення споживчих потреб.

Джерело: узагальнено на основі 1-3

Маркетинг 5.0 – це сама сучасна концепція, заснована на використанні «технологій майбутнього».

Описуючи дану класифікацію, автори стверджують, що підприємства можуть адаптуватися та вписуватися (і діяти відповідно) до будь-якої маркетингової концепції незалежно від того, який фактичний стан ринкового середовища.

До моделі сучасного маркетингу 5.0 входить група технологій:

1. штучний інтелект
2. Обробка природного мови (НЛП).
3. Сенсорна технологія (AR)
4. Робототехніка. (RPA)
5. Змішана реальність (MR)
6. Інтернет речей (IoT) і блокчейн.

Комбінація цих технологій – рушійна сила маркетингу 5.0. Перспективи маркетингу 5.0 в Україні залежать від готовності: бізнесу інвестувати в маркетингові підходи, орієнтовані на клієнта; впроваджувати цифрові технології і маркетингові стратегії; українських споживачів адаптуватися у глобальний цифровий простір.

Таким чином, бачимо що, маркетинг змінюється та проходить трансформаційні етапи, а філософія бізнесу при цьому залишається незмінною. Маркетинг можна розглядати як філософію бізнесу, яка визначає його цінності, цілі та способи взаємодії із зовнішнім світом. Він допомагає бізнесу орієнтуватися на клієнтів, створювати цінність і успішно адаптуватися до умов, що змінюються, що є ключовим елементом успіху підприємництва.

#### **Список використаних джерел:**

1. Котлер Ф. Маркетинг 5.0. Технології наступного покоління. Київ : Нова книга, 2021. 273 с.
2. Котлер Ф., Картаджая Х. та Сетіаван І. Маркетинг 5.0: Технології для людства. Джон Вайлі та сини, 2021.
3. Котлер Ф. Маркетинг 5.0/Ф. Котлер, Х. Картаджая, А. Сетіаван. Лондон: Пенгуїн, 2021. С. 17–24
4. Top 10 Digital Marketing Strategies for Agriculture Industry. URL : <https://digitalscholar.in /digital-marketing-strategies-for-agriculture-industry/>

Коренюк Д. С., аспірант Університету митної справи та фінансів  
(науковий керівник – Носова Т. І.,  
доцент кафедри підприємництва та економіки підприємства,  
Університету митної справи та фінансів)

### **АНАЛІЗ ТА ВИКОРИСТАННЯ ОСНОВНИХ ЗАСОБІВ ТОРГОВИХ ПІДПРИЄМСТВ ПІД ЧАС ВОЄННОГО СТАНУ**

Основні засоби займають вагоме місце в господарській діяльності підприємства, їх частка дозволяє оцінити рівень забезпеченості необхідними умовами для здійснення фінансової діяльності суб'єктом господарювання. Успішне вирішення завдань управління основними засобами та обґрунтування інвестиційної політики в їх частині вимагає ефективного аналізу та різнобічного використання інформації, яка надається. У сучасній науковій літературі дослідженню сутності та змісту поняття основних засобів як економічної категорії присвячено багато наукових праць вітчизняних та зарубіжних учених.

Науковці Кравченко М. В., Дроздова Ю. А. дають таке визначення основним засобам. Основні засоби – засоби виробництва, які беруть участь у виробничому процесі багато разів, не змінюючи натуральної форми, виконуючи одну й ту ж саму функцію протягом декількох виробничих циклів і переносять свою вартість на створений продукт частинами [3, с. 223].

Бабець Є. К. наголошує на тому, що підвищення ефективності використання, своєчасність оновлення та придбання цих необоротних активів ніколи не втрачає своєї актуальності для будь-якого підприємства. Від вирішення цих питань залежать фінансовий стан підприємства та конкурентоспроможність його продукції на ринку [1].

Найкоротше визначення поняття основні засоби наводить Федорець М. С.: «Основні засоби – це матеріальні активи, які функціонують у незмінній натурально-речовій формі протягом тривалого періоду часу (більше одного року або більше одного операційного циклу, якщо він більше одного року) [4].

Діяльність підприємства спрямована на отримання прибутку в результаті реалізації товарів та надання послуг. Об'єктивними умовами існування підприємства є безперервний, постійно повторюваний процес реалізації товарів [2], а основні засоби використовуються саме для забезпечення цієї безперервної економічної діяльності підприємства.

Основні засоби класифікують за різними ознаками: участю та ступенем участі в процесі виробництва, призначення, форма власності, в залежності від норм амортизаційних відрахувань. Для більш практичного розуміння що саме відносять до основних засобів розглянемо діяльність великих торгових підприємств (далі ритейли).

Приблизно від початку широкомасштабного вторгнення в Україну було закрито з тих чи інших причин 29% торгових об'єктів/магазинів. Станом на серпень 2023 року вже працює 16 964 всієї галузі це приблизно 28,6 % що приближує галузь до довоєнних показників. В продуктивній мережі працюють 5191 маркетів, на березень 2022 були закриті 1106 шт. Сектор не продуктового ритейлу, куди відносяться косметичні товари, засоби гігієни та інші товари повсякденного споживання, на березень минулого року не працювало 724 об'єкти, станом на серпень 2023 вже працює 3372 магазини. В аптечній мережі зараз працює 4201 аптек, на минулорічний березень не працювало 608 аптек. Сектор ювелірних виробів зазнав чи не найбільших скорочень, на початку війни у березні 2022-го не працювало 1119 магазинів, станом на липень вже працює 985 магазинів. В березні 2022 року в сегменті продажу одягу, взуттям та аксесуарами на працювало 521 торгові точки, в серпні працюють 610. На початку весни 2022 року не працювало всього 471 магазинів з продажу побутової техніки та електроніки, за 17 місяців війни відновили роботу 965 магазинів. В сфері торгівлі будматеріалами не працювало 54 магазини а вже в серпні працює 143[5].

Усі ці магазини відкриваються на неокупованій та деокупованій території України. Як тільки стає безпечно у звільненому місті або селищі туди повертаються його жителі разом з торговою мережею. Торгові представники відновлюють або відкривають заново торгові точки в як можна коротші строки. Також для більш скорішого відновлення роботи пропоную відкривати не повноцінний магазин а варіант торгового складу, в якому буде розміщена велика кількість товару на полицях і стелажах. Для такого приміщення потрібні будуть каси і каси самообслуговування, охороне устаткування, візки для перевезення товару. Працівники таких складів можуть допомагати людям

знаходити та упаковувати товар що може зменшити витрати на маркетинг приміщення. Такі місця може стати центрами для доставки онлайн замовлень в зв'язку з все більшим інтересом до інтернет покупок. Вони можуть спеціалізуватися як на одній продукції (продуктові магазини) так і об'єднувати різні сфери як в супермаркетах та гіпермаркетах,

### **Список використаних джерел:**

1. Дослідження техніко-економічних показників гірничодобувних підприємств України та ефективності їх роботи в умовах змінної кон'юнктури світового ринку залізорудної сировини : [монографія] / Є. К. Бабець, І. Є. Мельникова, С. Я. Гребенюк, С. П. Лобов ; ред. Є. К. Бабець ; ДВНЗ «Криворізь. нац. ун-т», Н.-д. гірничоруд. ін-т. Кривий Ріг : Р. Козлов, 2015. 389 с.

2. Ватаманюк З. Г., Кушнір Т. М. Розвиток інституційного інвестування в Україні / З. Г. Ватаманюк, Т. М. Кушнір // Фінанси України. 2007. № 3. С. 124–131.

3. Кравченко М. В., Дроздова Ю. А. Складові управління процесом обліку основних засобів. Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2017. Вип. 14. Ч. 1. С. 164–167.

4. Федорець М. С. Бухгалтерський облік у кредитних спілках: організація і методика : автореф. дис. ... канд. екон. наук : спец. 08.00.09 / М. С. Федорець ; Нац. наук. центр «Ін-т аграр. Економіки» УААН. К., 2009. 22 с.

5. Провідні торговельні мережі України за 17 місяців війни майже відновили довоєнну кількість діючих магазинів і готові рости далі. URL : <https://rau.ua/novyni/torgovelni-merezhi-17-misjaciv/>

Коробська А. В., студентка  
Університету митної справи та фінансів  
(науковий керівник – Дулік Т. О., к.е.н., доцент, доцент  
кафедри соціального забезпечення та податкової політики)  
Університету митної справи та фінансів

### **ЄВРОІНТЕГРАЦІЯ ЯК ПЕРЕДУМОВА ПОСИЛЕННЯ СОЦІАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ НА ШЛЯХУ ДОСЯГНЕННЯ ЦІЛЕЙ СТАЛОГО РОЗВИТКУ**

Сучасні євроінтеграційні процеси щодо злиття українського економічного, політичного, соціального та культурного життя із цінностями європейських країн, традиціями та принципами управління тощо, набирають обертів та допомагають посилити їх взаємодію не лише у зоні вільної торгівлі, митного та валютного союзу, єдиного внутрішнього ринку, але й сприятимуть підвищенню рівня соціальної безпеки у спільному з Україною європейському просторі.

Поряд із цим, міжнародні підходи щодо безпекового розвитку сучасних суспільств на демократичних та соціальних засадах, що покладені в основу діяльності Економічної і соціальної ради Організації

Об'єднаних Націй (далі – ООН), Міжнародної організації праці та Європейської економічної комісії ООН, тісно корелюють з домінуючою у XXI ст. парадигмою сталого розвитку, що передбачає збалансоване поєднання економічної, соціальної та екологічної компоненти у територіально просторових відтворювальних процесах глобалізованого світу. Зокрема, майже всі (за невеликим винятком) 17 Цілей сталого розвитку (далі – ЦСР), затверджених Генеральною Асамблеєю ООН на період до 2030 р., є пріоритетними людино- або суспільно центричними, тому їх досягнення безпосередньо сприяє підвищенню соціальної якості життя населення та суспільного розвитку держав і світу в цілому [1, с. 14].

Виходячи зі сказаного в Доповіді ООН та низці додаткової інформації до неї, 8 із 17 ЦСР є соціально якісними характеристиками суспільства, найбільш важливою серед яких на сьогодні для України є Ціль 8 «Сприяння стійкому, інклюзивному та сталому економічному зростанню, повній і продуктивній зайнятості та гідній праці для всіх». Саме цей напрям має стати для України одним з головних пріоритетів післявоєнного відновлення та розбудови її територій. А євроінтеграція є основною передумовою посилення соціальної безпеки на шляху досягнення цієї Цілі.

Соціальна безпека (далі – СБ) – це основа сталого розвитку країни, що забезпечує захист інтересів населення країни та підтримку гідного життя, якісного рівня споживання та стабілізацію економіки.

Таблиця 1

**Позиції України у рейтингу індексу людського розвитку**

Індексу людського розвитку				
Рік	Україна	Норвегія	Німеччина	США
2018	88 місце – 0,751	1 місце – 0,953	5 місце – 0,936	13 місце – 0,924
2019	88 місце – 0,750	1 місце – 0,954	4 місце – 0,939	15 місце – 0,920
2020	74 місце – 0,779	1 місце – 0,957	6 місце – 0,947	17 місце – 0,926
2021	77 місце – 0,773	2 місце – 0,961	9 місце – 0,942	21 місце – 0,921

\*Джерело: побудовано за даними [2; 3]

Світовим індикатором СБ є індекс людського розвитку (далі – ІЛР), який забезпечує оцінювання певного кола показників, що характеризують прогрес людського розвитку в трьох взаємопов'язаних площинах: довготривалість життя та здоров'я населення, його добробут та доступ до знань. Вибіркові дані ІЛР та позиції України у цьому рейтингу наведено у табл. 1. Узагальнені результати за вказаними параметрами, проведеного рейтингу серед 191 країни свідчать, що Україна у 2018 р. та 2019 р. посідала 88 місце. Проте, починаючи з 2020 р. і впродовж 2021 р., завдяки активній соціалізації національної економіки, її позиції на світовій арені суттєво покращали та переміщували країну на 74-е та 77-е місця відповідно.

Проте досягнуті позитивні зміни у рейтингу не відображають реального стану справ в українському соціальному середовищі та не покращують умови життя населення, а правові приписи щодо гарантії прав

і свобод, мінімальних виплат та допомог не відповідають реаліям сьогодення. Індекс соціального прогресу (Social Progress Index (SPI)) – відносно новий показник оцінювання рівня добробуту населення (охорона здоров'я, доступ до інформації, екологічна стабільність тощо), якість задоволення базових потреб людини (харчування, безпека, медицина тощо) та можливості розвитку людського потенціалу (забезпечення реалізації прав та можливостей людини). Цей показник розроблений М. Портером – амер. економістом у 2013 році. За даними показниками та 100-бальною шкалою Україна у 2021 році досягла значення 75,78, зайнявши 48 сходинку серед 168 країн, які прийняли участь у рейтингу. При цьому, у 2019 році Україна займала лише 80 сходинку із значенням 66,97, що визначає факт того, що Україна порівняно із 2019 роком піднялась на 32 позиції у 2021 році [4]. Отже, євроінтеграційні процеси – це шлях до посилення соціальної безпеки в національній економіці крізь призму ЦСР, які дають чітке поняття того, куди має рухатися держава, щоб досягти високого рівня добробуту населення. А оцінка стану СБ є важливою узагальнюючою інформацією щодо захищеності його соціальних інтересів.

#### **Список використаних джерел:**

1. Бурлай Т. В., Дмитрук Д. А., Костиця В. І., Левін Р. Я Політика соціальної якості: теорія та міжнародні підходи в контексті завдань повоєнної реконструкції України *Український соціум*. 2022. № 3 (82). С. 9–30.
2. Индекс человеческого развития (ИЧР) / Nonews. URL : <https://nonews.co/directory/lists/countries/index-human>
3. Рейтинг стран мира по индексу человеческого развития / Гуманитарный портал. URL : <https://gtmarket.ru/ratings/human-development-index>
4. Індекс соціального прогресу: Україна за два роки піднялась на 32 позиції. *Урядовий кур'єр*. URL : <https://ukurier.gov.ua/uk/news/index-socialnogo-progresu-ukrayina-za-dva-roki-pi/>

Коробська А. В., студентка Університету митної справи та фінансів (науковий керівник – Черба В. М., к.н.держ.упр., доц., доцент кафедри соціального забезпечення та податкової політики Університету митної справи та фінансів)

#### **ПРИЗНАЧЕННЯ СОЦІАЛЬНОГО МОНІТОРИНГУ КРІЗЬ ПРИЗМУ ЙОГО ЗАСАД**

Соціальний моніторинг – це своєрідна форма лонгітюдного сприйняття соціальних взаємозв'язків, що проявляється крізь призму довготривалого вивчення організаційних формувань чи утворень, що базується на принципі дослідження розвитку обраної групи від моменту надання їй певних функцій, цілей та задач, і до отримання ними відповідного результату. Таким чином, можна проаналізувати розвиток як суб'єкту, так і об'єкту вивчення.



В економічному словнику, укладачами якого є Б. Райзберг, Л. Лозовський, О. Стародубцева, моніторинг визначається, по-перше, як неперервне спостереження за економічними об'єктами, аналіз їхньої діяльності як складова частина управління, а по-друге, як систематичне відстеження, вивчення стану соціальних явищ та процесів, зіставлення результатів постійних спостережень для отримання обґрунтованих уявлень про їхнє дійсне положення, тенденції змін, розвитку. О. Шишкін, вивчаючи сутність, задачі та принципи моніторингу, зазначає, що моніторинг є сукупністю прийомів щодо відстеження, аналізу, оцінки та прогнозування соціально-економічних процесів, пов'язаних з реформами, а також збирання, обробки інформації й підготовки рекомендацій стосовно розвитку реформи. Це трактування обмежує коло застосування поняття «моніторинг» політичною сферою. У роботах таких авторів, як Ж. Ганєєва, Ю. Израель, С. Мангутова моніторинг розглядається як складний процес, спрямований на збирання інформації про досліджуваний об'єкт, із метою подальшої діагностики наявної ситуації. Водночас, таке визначення охоплює лише початкові етапи моніторингу як виду дослідження соціально-економічних систем [1].

Моніторинг соціальної роботи – це багатогранна система взаємозв'язків, яка здійснюється на відповідних засадах, що допомагає підвищити ефективність управління соціальними процесами та організаціями. Зокрема, моніторинг соціальних послуг дає можливість для розвитку соціальної політики, яка орієнтується на високий добробут населення.

На сьогодні моніторинг виступає невід'ємною частиною комплексу цифровізації суспільства, що значно полегшує його перехід до дистанційного управління та контролю соціальними даними, з метою автоматизації державних установ.

Таблиця 1

**Принципи проведення моніторингу та оцінювання соціальних послуг**

Системність	Проведення регулярного та системного аналізу змін, що відбуваються у суспільстві, у системі надання соціальних, отримувачів соціальних послуг з метою забезпечення високого рівня доступності, якості та ефективності соціальних послуг
Спланованість	Забезпечення результативного моніторингу потребує попередньої розробки інструментарію, аналізу наявних ресурсів, а також визначення порядку дій, термінів проведення та відповідальних осіб.
Комплексність	Вирішення декількох завдань через застосування різних методів у рамках проведення одного оцінювання, що підвищує рівень достовірності даних, розширює інформаційну базу дослідження
Незалежність	На процес проведення моніторингу та оцінки отримані результати не має впливати жоден з його учасників. Для отримання достовірних даних доцільно поводити зовнішнє оцінювання із залученням сторонніх експертів

Безпека	Збір інформації та оприлюднення результатів не має завдавати шкоди досліджуваним групам та будь-яким іншим особам, що мають відношення до проблеми, яка оцінюється
Точність	Звіт за результатами проведення оцінювання має точно та послідовно відображати отриману інформацію з необхідними деталями за чітким планом
Конфіденційність інформації та її джерел	Усі зібрані дані повинні відображатися у звітах в узагальненому вигляді без використання персональних даних, якщо в цьому немає потреби

\*Джерело [2]

Тож основні принципи проведення моніторингу та оцінювання соціальних послуг наведено у табл. 1.

Отже, соціальний моніторинг – це гілка наукової діяльності, яка спрямована на систематичне вивчення соціальних процесів та організаційних формувань, у подальшому розвитку якої, спостерігається перехід до виявлення тих, чи інших проблемних питань, що у подальшому впливає у соціальний менеджмент, тобто управління процесами соціального характеру.

Моніторинг допомагає прослідкувати динаміку змін тих чи інших якісних та кількісних коливань, що дає змогу покращити стан добробуту населення.

#### Список використаних джерел:

1. Кононова І. В. Методичний підхід до моніторингу чинників середовища соціально-економічної системи *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. С. 9–12.

2. Шинкарук В. Д., Пеша І. В., Сопівник І. В., Галайдюк В. В., Кошук О. Б. Моніторинг і оцінка у соціальній роботі: навчальний посібник. К. : Компринт, 2022. 360 с.

Кошманенко О. Я., здобувачка Комунального закладу освіти «Фінансово-економічний ліцей наукового спрямування при Університеті митної справи та фінансів»  
(науковий керівник – Черба В. М, к.н.держ.упр., доц., доцент кафедри соціального забезпечення та податкової політики Університету митної справи та фінансів)

## ОСОБЛИВОСТІ СУЧАСНОЇ ЕЛЕКТРОННОЇ ТОРГІВЛІ

Електронна торгівля – це підприємницька діяльність для здійснення якої потрібне використання мережі Інтернет за допомогою якої відбувається продаж та купівля товарів та послуг [1]. Завдяки швидкому розвитку технологій та поширенню мережі Інтернет, електронна торгівля зайняла вагоме місце у сучасному світі, відкриваючи нові можливості для

бізнесу та споживачів. Цей вид торгівлі займає визначну частку в світовій економіці під впливом глобалізаційних процесів. Розглянемо які країни являються лідерами в світовій електронній торгівлі. Встановлено, що 10 країн займають лідируючу позицію, на них припадає 88,6% від загального світового ринку електронної комерції, а трійка лідерів – Китай, США та Великобританія – мають близько 75,9% від загального обсягу світового ринку електронної торгівлі [2]. Як можна побачити, з кожним роком частка електронної комерції зростає (рис. 1). Цьому є причиною залучення до інтернету більшої кількості користувачів.



Рис. 1. Частка електронної комерції в роздрібних продажах, % [2]

Найбільші ринки електронної торгівлі сформувалися в Китаї та США, на долю яких припадає більше половини усіх світових обсягів онлайн-продажів у міжнародній торгівлі. Хоча дані країни мають постійно зростаючий обсяг електронного ринку, більш перспективним вважається саме китайський ринок. Це пов'язано з тим, що Китай має велику кількість населення, а також низький рівень проникнення Інтернету в межах країни, що свідчить про його великий потенціал. В той час коли в США близько двох третіх всього населення вже має доступ до Інтернету та відповідно здійснюють операції в мережі. В Європі безперечними лідерами ринку електронної торгівлі є Німеччина та Франція, на які припадає 81,5% онлайн-продажів у Європі [3].

Велику роль також відіграють маркетплейси. Наразі Alibaba – найбільший у світі роздрібний продавець електронної комерції. Обсяг його онлайн-продажів у 2022 році, за оцінками, перевищив 700 млрд дол. За прогнозами, гігант електронної комерції Amazon перевершить Alibaba у 2027 році, коли онлайн-продажі Amazon генеруватимуть понад 1,2 трлн дол. [4]. Розглянемо розвиток електронної торгівлі в Україні. Частка електронної комерції в ритейлі, за оцінкою EVO, під час війни зросла на 2-3 процентних пункти. Наразі вона становить 11–12% [5]. В цілому, розвиток електронної торгівлі в Україні за останні 10 років є динамічним і

перспективним. Зростання обсягу, розвиток інфраструктури, збільшення конкуренції та підтримка держави створюють гарні умови для подальшого розширення даного виду торгівлі. Варто зазначити, що наразі зростає конкуренція між маркетплейсами та соціальними мережами й пошуковими системами. Це робить їх схожими саме із соцмережами та пошуковиками. В Україні найбільший обсяг потенційної аудиторії покупців зосереджується на таких популярних інтернет-майданчиках, як Prom, де часта прямого трафіка становить 19%, Rozetka – 30%, OLX – 44%, Aliexpress – 50%. За даними Асоціації ритейлерів України щодо ключових інтернет-магазинів України, серед універсальних магазинів впевнено лідирує Rozetka.ua – найбільший український маркетплейс. В 2018-2019 рр. серед п'яти найбільших онлайн-ритейлерів техніки та гаджетів лідирує Цитрус (86,18%), який не має рівних. Citrus.ua сміливо можна назвати монополістом в цьому сегменті [6]. Безумовно електронна торгівля дуже зручна та сучасна, проте вона має як переваги, так і недоліки. Розглянемо переваги і недоліки з боку споживача, оскільки частіше ми виступаємо саме в цій ролі. Але також є можна визначити вагомні недоліки. Перш за все, це слабкий захист від шахрайства, невідпрацьована процедура повернення товарів та коштів клієнтам, недостатня безпека даних споживачів та ненадійні системи платежів, низька якість комунікації та сервісу [7]. З усього вищезгаданого можна зробити висновок, що електронна торгівля має як позитивні, так і негативні риси.

#### **Список використаних джерел:**

1. Карнаушенко А.С. Електронна торгівля та її значення в розвитку глобальної економіки. URL: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2023.16.37>
2. Бергер А. Д. Світові тенденції розвитку електронної комерції з урахуванням кризових умов пандемії COVID-19. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-26-18>
3. Заяць О. І. Найбільші ринки електронної торгівлі в глобальному господарстві. URL: <https://doi.org/10.32782/2413-9971/2023-47-6>
4. Розширення бізнесу завдяки e-commerce: підходи великого ритейлу. *Економічна правда*. URL : <https://www.epravda.com.ua/columns/2023/05/2/699655/>
5. CEO одного з найбільших маркетплейсів України розповів, наскільки зросла інтернет-торгівля під час війни. *Forbes*. URL: <https://forbes.ua/news/seo-odnogo-z-naybilshikh-marketpleysiv-ukraini-rozproviv-naskilki-zroslo-internet-torgivlya-pid-chas-viyeni-11012023-11000>
6. Сак Т. В., Ховхалюк Д. О. Електронна торгівля в Україні: стан, тенденції, перспективи розвитку. *Маркетинг і цифрові технології*. 2020. Том 4, № 3. С. 73–85.
7. Іпполітова І. Я. Перспективи розвитку електронної торгівлі в Україні в умовах цифровізації економіки. URL : <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-47-18>

Кубай Д. В., аспірант  
ДВНЗ «Приазовський державний технічний університет  
(науковий керівник – Мавріна М. І., к.е.н.  
ДВНЗ «Приазовський державний технічний університет)

## **МАЛИЙ БІЗНЕС ЯК ЗАПОРУКА УСПІШНОГО РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ**

Україна, як країна з великим потенціалом та різноманітною економікою, стикається з численними викликами та можливостями в процесі свого розвитку. Один із ключових елементів, який може відіграти вирішальну роль у стимулюванні росту та підвищенні ефективності економіки - це малий бізнес. Малий бізнес, який об'єднує у собі малі підприємства та підприємницьку ініціативу, може стати запорукою успішного розвитку економіки України.

Однією з основних переваг малого бізнесу є його здатність створювати значну кількість робочих місць. Українські малі підприємства надають можливість тисячам людей знайти зайнятість та заробляти гроші. Це особливо важливо в контексті зменшення безробіття та підтримки соціальної стабільності в країні. За даними Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України, близько 98% усіх підприємств в Україні належать до сектору малого бізнесу, і це сектор, який надає роботу понад 70% працездатного населення.

Створення робочих місць є справжньою запорукою підтримки національної економіки та соціальної стабільності. Більше того, малий бізнес сприяє рівномірному розподілу можливостей для зайнятості, включаючи молодь, жінок, пенсіонерів і інші соціальні групи.

Малі підприємства часто є джерелом інновацій та нових ідей. Вони можуть швидко адаптуватися до змін на ринку та впроваджувати нові технології і підходи. Конкуренція між малими бізнесами стимулює їх до розвитку та пошуку шляхів для вдосконалення продуктів і послуг. Ця конкуренція не тільки збільшує вибір для споживачів, але й сприяє підвищенню якості і ефективності на ринку.

Саме малі підприємства мають здатність ризикувати та інвестувати у розробку нових ідей. Це може бути особливо важливим в контексті швидких змін національної та глобальної економічної обстановки. Вони можуть відкривати нові ринки та створювати інноваційні продукти та послуги, що допомагають українській економіці залишатися конкурентоспроможною.

Малий бізнес розподілений по всій Україні, включаючи менш розвинені регіони. Це сприяє зменшенню різниці в рівні розвитку між різними областями. Малий бізнес може бути важливим фактором у зміцненні віддалених та менш розвинених регіонів, сприяючи розвитку та підвищенню життєвого рівня місцевого населення. Наприклад, в селах і

містах, де великі корпорації можуть бути відсутні, малий бізнес може надати можливість місцевим жителям створити власні підприємства та знайти роботу без необхідності виїзду в пошуках зайнятості.

Успішні малі підприємства сплачують податки, що важливо для фінансування державних програм, включаючи освіту, охорону здоров'я, інфраструктурні проекти та інші сфери, необхідні для сталого розвитку країни. Збільшення податкових надходжень від малого бізнесу може сприяти розвитку і модернізації інфраструктури, покращенню освітньої системи та охорони здоров'я, а також підтримці соціальних програм. Більше того, податки сплачені малими підприємствами спрямовуються на зміцнення фінансової стабільності країни, що може стати фундаментом для економічного зростання та реалізації національних стратегій.

Малий бізнес стимулює розвиток підприємницького духу серед населення. Він надає можливість людям реалізувати свої ідеї та створити власний бізнес. Підприємництво сприяє розвитку навичок, таких як керування, маркетинг, фінанси та багато інших, що можуть бути корисними не тільки для створення власного бізнесу, але і для зайнятості в інших галузях.

Отже, малий бізнес є запорукою успішного розвитку економіки України. Його роль в створенні робочих місць, інноваціях, підтримці регіонального розвитку, збільшенні податкових надходжень та розвитку підприємницького духу неможливо переоцінити. Через підтримку і сприяння розвитку малого бізнесу Україна може досягти економічного процвітання, стати конкурентоспроможною на світовій арені та підняти якість життя свого населення.

Розвиток малого бізнесу потребує системних підходів, таких як спрощення податкової та регуляторної політики, надання фінансової підтримки та навчальних ресурсів для підприємців. Україна має потенціал вибудувати сильний сектор малого бізнесу, який буде працювати на користь економіки та суспільства в цілому.

### **Список використаних джерел:**

1. Петренко І. Малий бізнес як фактор сталого розвитку економіки України. Видавництво: Одеський національний університет імені І. І. Мечникова, 2020, № 4, с. 89–96.

Гречан О. Малий бізнес як драйвер економічного зростання України. Журнал «Економічний аналіз». 2019, № 1, с. 37–44.

Пригожин Ю., Колеснік О. Малий бізнес як основа економічного розвитку України. Видавництво: Київський національний економічний університет, 2020, № 3. С. 48–55.

Бабкін А. Кісіль Ю. Малий бізнес в Україні: проблеми та перспективи. Видавництво: Львівський національний університет, 2019, №2. С. 78–85.

Куцепалова К. Ю., студентка Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова  
(науковий керівник – Захаркевич Н. П., к.е.н., доцент,  
в. о. завідувачки кафедри менеджменту, економіки,  
статистики та цифрових технологій Хмельницького університету  
управління та права імені Леоніда Юзькова)

## **СУЧАСНІ ТЕОРІЇ РЕГІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ ТА ЇХ ПРАКТИЧНЕ ЗНАЧЕННЯ**

В останній чверті ХХ ст. модернізуються класичні та з'являються усе нові теорії регіональної економіки, акцентуючись на більш актуальних видах діяльності та факторах розміщення. Нові теорії вивчають і передбачають поведінку учасників процесу в умовах ризику та невизначеності, ураховуючи інтереси виробників, продавців, споживачів, корпоративних та регіональних груп.

Нові теорії розміщення розглядають широкий спектр об'єктів, від інновацій і телекомунікаційних систем до реструктурованих промислово-технологічних комплексів. Вони враховують вплив інфраструктури, структури праці, екологічних обмежень і нематеріальних факторів, таких як культурна діяльність, рекреаційні послуги, творчий клімат і приналежність людей до регіону. Оцінка нематеріальних факторів є складнішою, ніж оцінка матеріальних, і вимагає створення нових інформаційно-аналітичних інструментів.

Класичні теорії були орієнтовані на інтереси виробників, продавців або споживачів (західна школа) або на інтереси держави (радянська школа). Сучасні теорії пояснюють закономірності розміщення в умовах конфлікту між індивідуальними, груповими та державними інтересами. Вони також відрізняються від колишніх детерміністських описів, аналізуючи та передбачаючи поведінку учасників розміщення в умовах ризику та невизначеності [1, с. 62].

Теорія дифузії інновацій, розроблена Т. Хегерстрандом у 1953 році, описує процес поширення інновацій серед різних груп споживачів та територій з плином часу. Вона включає ключові концепції, такі як категорії споживачів, комунікація, соціальні системи і час, які взаємодіють у формуванні процесу прийняття або відхилення інновацій.

Теорія дифузії інновацій розглядає, як різні групи споживачів, від інноваторів до стримувачів, сприймають і приймають інновації. Вона також допомагає зрозуміти, як фактори такі як: комунікація, сприйняття ризику та соціальні чинники, впливають на процес поширення інновацій. Дана теорія є актуальною і сьогодні, оскільки вона пояснює, як нові ідеї, продукти, технології поширюються в суспільстві, що є ключовим фактором економічного зростання.

З теорією дифузії інновацій тісно пов'язана теорія життєвого регіонального циклу. Вона описує, як інновації поширюються від великих міст до периферійних регіонів. Регіональна економічна політика повинна концентруватися на створенні сприятливих умов для інновацій в менш розвинених регіонах. Модель «центр – периферія» не є однорідною, оскільки центри і периферійні регіони можуть бути нерівномірно розвинені. Багато вчених вважають, що до периферійних регіонів слід віднести також старі промислові і слаборозвинені райони.

Теорія кумулятивної причинної обумовленості (Г. Мюрдаль, 1957) вказує на те, що існує первісна нерівність і жорсткість ринкової економіки, що призводить до незбалансованого регіонального зростання. Ця теорія пояснює, чому деякі регіони стають більш розвиненими, а інші - менш розвиненими. На сучасному етапі розвитку економіки ця теорія є актуальною, оскільки вона пояснює, чому в умовах глобалізації, коли ринкові сили мають більший вплив на регіональний розвиток, все одно спостерігається незбалансованість. Причина цього в тому, що первісна нерівність регіонів, яка виникла в минулому, продовжує впливати на їх розвиток і в сучасних умовах.

Концепція ендогенного розвитку (Р. Робертс, 1996) стверджує, що регіони повинні мобілізувати свій власний потенціал для економічного зростання. Вона пояснює, чому регіони можуть розвиватися навіть в умовах несприятливих зовнішніх факторів. Ця теорія знаходить свою реалізацію і сьогодні, оскільки вона акцентує увагу на тому, що регіони не є просто пасивними об'єктами зовнішніх впливів, а мають можливість самостійно впливати на свій розвиток. Це означає, що регіональні уряди повинні розробляти політику, яка сприятиме мобілізації потенціалу регіонів [2, с. 60–63].

Отже, сучасні теорії регіональної економіки є більш комплексними і реалістичними, ніж класичні. Вони є потужним інструментом для розуміння і прогнозування закономірностей розміщення економічних активностей. Крім того, вони знаходять і своє відображення на практиці у використанні розробок ефективної регіональної економічної політики, яка сприятиме збалансованому розвитку регіонів.

#### **Список використаних джерел:**

1. Сімахова А. О., Церковний І. О. Міграційні процеси в Україні в умовах війни: соціальний аспект. *Економіка, управління та адміністрування*, № 4 (102). 2022. С. 60–64.
2. Семенов В. Ф. Регіональна економіка: навчальний посібник. Київ, «МП» Леся, 2008. 595 с.



Куш В. А., студентка Університету митної справи та фінансів  
(науковий керівник – Носова Т. І., к.е.н., доц.,  
доцент кафедри підприємництва та економіки підприємств  
Університету митної справи та фінансів)

## **ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ МАЛОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ**

Для успішного піднесення економіки країни важливим фактором є розвиток усіх видів підприємництва: великого, середнього, малого. Однак, останнім часом однією із перспективних галузей діяльності є формування сфери малого підприємництва – вона є динамічною та мобільною в епоху постійних змін. Діяльність малого бізнесу в розвинених країнах прямо показує важливість створення державою бізнес-середовища для функціонування різних видів підприємств, зокрема малих. В свою чергу, малому бізнесу слід легально проводити свою діяльність та відповідати вимогам держави. Такий взаємозв'язок малого підприємництва та держави допоможе сформувати економіку розвинутої країни. Слід відмітити, що основною перевагою малого бізнесу є можливість адаптуватися під зміни на ринку, а також здатність швидко впроваджувати нове обладнання і використовувати нові технології [1].

Останні роки Україна все більше приймає участь у міжнародних проєктах на шляху до своєї євроінтеграції, тому держава повинна розвивати сферу створення бізнесу. Із впровадженням певних нововведень у цю галузь, бізнес починає зіштовхуватись з частими складнощами. Такі ситуації трапляються через недосконалу державну підтримку та значно нижчі позиції у порівнянні із закордонними компаніями [1].

Розглядаючи діяльність українських підприємств у сфері малого бізнесу, одразу відзначаються показники, що є значно нижчими від показників, які притаманні малому бізнесу в країнах з розвинутою економікою. У період значних затьяжних криз, таких як коронакриза та складна ситуація, спричинена російським вторгненням, економіка України взагалі зазнавала суттєвих проблем. Відзначаються на економіці нашої держави і складнощі, що виникають у світі, бо як-не-як, все це є пов'язаними факторами. Проте світові компанії намагались швидко подолати кризові ситуації, в той час як українське бізнес-середовище було не визначено та не досліджено ґрунтовно.

Сфера малого підприємництва розвивається дуже повільно і цьому сприяють певні чинники. По-перше, найбільш розповсюдженою проблемою є недосконале законодавче регулювання діяльності малих підприємств та велика кількість зауважень власників щодо цього. Слід також додати неопрацьованість адміністративних механізмів – реєстрація, ліцензування, сертифікація тощо. По-друге, страждає фінансова сторона даного питання. По-третє, присутня нестабільна економічна та політична ситуація в країні, на яку ніхто не здатен вплинути. Надскладним для розвитку малого підприємства зараз є саме зовнішнє середовище, що є не

зовсім стабільним. Окрім того, важливим є підвищення позицій порівняно з конкурентами та привертання уваги потенційних клієнтів.

Досить болючою темою для розвитку бізнесу є його тінізація. При збільшенні тіньового бізнесу, він збільшує обсяги власної продукції через несплату податків до бюджету. Таким чином, тіньовий бізнес витісняє реальний бізнес з ринку і не дає йому розвиватися, бо може збільшити свій прибуток через ухиляння від сплати податку. Складним моментом для всіх підприємців стало російське вторгнення у лютому 2022 року. За даними дослідження Advanter Group, було виявлено, що за перший місяць воєнних дій втрати малого та середнього бізнесу становили \$80 млрд [2].

Важливим є подолання конкуренції з європейськими компаніями – однозначно, вибір покупця буде на користь бізнесу, котрий закриває усі запити та потреби клієнтів. Суттєву роль також відіграють ефективні управлінські дії: контроль витрат, оптимальна модель управління, стратегічне планування, а також впровадження інноваційних процесів. Завдяки великій частці стартапів та новостворених малих підприємств, Україна має усі шанси не тільки конкурувати тут, а й вести прибуткову діяльність на міжнародних ринках.

Для ефективного розвитку малого підприємництва застосовується створення науково-технологічних парків, що підтримують малі підприємства та допомагають у створенні інноваційних товарів та послуг ними. Також сучасним форматом підтримки малого підприємництва є бізнес-інкубатори. Вони також формують умови для успішної реалізації нових інноваційних ідей. Окрім цього, важливими джерелами підтримки малого підприємництва є міжнародні товариства, які займаються фінансуванням бізнес-ідей [3].

Майже за всю історію України малий бізнес відчуває усі економічні зміни, і при цьому держава майже не надавала ніякої підтримки малому бізнесу і гальмувала його розвиток. Однак зараз, через ряд економічних та політичних проблем в Україні, розвиток та повна підтримка малого бізнесу повинна бути більш відчутною з боку держави. В цей час держава все таки намагається запроваджувати доступні кредити, фінансові програми та консультаційні центри. Така сукупність допомоги та правильно встановлений шлях розвитку дійсно допоможе розвинути сферу малого підприємництва, що стане рушієм розвитку економіки України після криз.

### **Список використаних джерел:**

1. Стрілець В.Ю. Забезпечення розвитку малих підприємств: теорія, методологія, практика: монографія. Полтава: ПУЕТ, 2019. 458 с.

2. Малий та середній бізнес за місяць втратив \$80 млрд. Як підприємці працюють в умовах війни. Forbes: веб-сайт. URL : <https://forbes.ua/news/maliy-ta-seredniy-biznes-za-misyats-vtrativ-80-mlrd-yaki-problemi-ta-ochikuvannya-pidpriemstv-25032022-5015>

3. Версаль Н., Шолохова Г. Переваги та недоліки зовнішніх джерел фінансування малих і середніх підприємств в Україні. Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки. 2020. № 2. С. 182–194.

Куш В. А., студентка Університету митної справи та фінансів  
(науковий керівник – Шаранов Р. С., асистент  
кафедри підприємництва та економіки підприємства  
Університету митної справи та фінансів)

## **СУЧАСНИЙ СТАН ІНОЗЕМНОГО ІНВЕСТУВАННЯ В УКРАЇНІ**

Повномасштабне вторгнення сталося для більшості неочікувано і вплинуло не тільки на звичайне життя, а й на економічні процеси в країні та закордонні грошові потоки. Значна частка іноземців почали виводити вкладення і перестали інвестувати кошти у країну, яка знаходиться в стані війни з високим рівнем невизначеності, що зупинило розвиток значної кількості проєктів.

Через майже півтора роки війни стає зрозумілим, що військовий час буде тривалим, слід пристосовуватись до нових реалій, продовжуючи підтримувати економіку, створювати бізнеси, а також залучати іноземні інвестиції для розвитку. За 2021 рік прямі іноземні інвестиції склали 6,687 млрд доларів – найкращий показник за десять років дослідження. У період воєнного 2022 року значення прямих іноземних інвестицій у порівнянні із минулим роком значно скоротилися і становили 1,152 млрд доларів США [1]. Проте економіка поступово оговтується від шоків та стабілізується, і у 2023 році тільки за 2 квартали прямі іноземні інвестиції збільшилися у два рази, склавши 2,468 млрд доларів США. За останні роки такі показники є відносно позитивними для таких критичних часів, однак для повноцінного відновлення державу чекає багато змін.

Інвестори чітко розуміють важливість України на міжнародних аренах і усвідомлюють можливі перспективи, що відкриваються в майбутньому, тому готові ознайомлюватись із потенційно цікавими проєктами для розвитку економіки та відновлення країни. Однак, крім негативних факторів, що зупиняють інвесторів вкладати кошти, є і позитивні. Найважливішим є сусідство із країнами Європи, а також майбутній вступ України в ЄС, введення квот на вітчизняний експорт, а також митні послаблення для інвестиційних вкладників.

Для потенційних змін, варто розуміти в якому становищі знаходиться Україна щодо інвестицій зараз. Європейська Бізнес Асоціація кожні півроку, починаючи з 2013 року, проводить дослідження щодо індексу інвестиційної привабливості – показник, що розраховується на основі оцінки опитаних респондентів щодо інвестиційного клімату в країні. Топ-менеджери, що були опитані, кажуть про продовження діяльності підприємств та зможуть залучати інвестиції у різні проєкти, однак половина все одно вважає інвестиційний клімат в країні несприятливим. Останні дослідження відбулись у 2022 році – перша половина характеризується одним із найгірших показників за увесь час аналізу, а саме 2,17 із п'яти балів (варто зазначити що максимального балу ніколи не було отримано).

Схожі результати були на початку вторгнення на сході країни у 2014 році. У другій половині минулого року відбулось підвищення показника до 2,48 – незначна динаміка, яка все одно є позитивною в сучасних реаліях і показує певні зрушення в бізнес-середовищі. Що стосується прогнозів, то спеціалісти в більшості не очікують покращання показників у 2023 році – тільки 22% опитаних чекають на суттєві зміни та покращення інвестиційного клімату [2].

Залучення інвестицій для України є важливим процесом – варто таким його організовано представити для іноземців, тому державою була розроблена платформа «Advantage Ukraine». Дана розробка – це місце, де зібрані проекти, що потребують залучення інвестицій. На сайті можна ознайомитись із можливими напрямками вкладень, отримати відповіді на всі запитання від інвесторів, проконсультуватись із координаторами проекту.

Завдяки проекту «Advantage Ukraine» підмічено, що Україна володіє широким рядом можливих напрямків та галузей діяльності для іноземних інвестицій. До них можна віднести «зелену» енергетику, оборонно-промисловий комплекс, металургію, логістику, розробку медичного обладнання тощо [3]. Перспективним напрямком є агропромисловий комплекс, бо все таки, Україна є країною, профільна сторона якої це сільське господарство, переробка, зберігання та доставка агропродукції – покращення цієї сфери залучить фінансові потоки. Крім цього, варто виділити сферу ІТ, що є однією із швидко розвиваючих галузей в усіх сенсах, яка змогла витримати навіть воєнні дії, створюючи нові робочі місця та постійно виділяючи кошти на донати. Слід зазначити, що найбільш зацікавленими інвесторами через платформу є представники розвинених країн – США, Великобританія, Німеччина, Данія та Польща.

Найбільш критичним під час війни для іноземних інвесторів залишаються гарантії щодо їхніх вкладів. Щоб залучати інвесторів слід створити середовище, що мінімізує ці ризики і застрахує дії потенційних вкладників. Створення такої міжнародної організації як Багатостороннє агентство з інвестиційних гарантій (MIGA) якраз мало на меті забезпечити захист для іноземних грошових потоків і вони вже мають певний досвід праці на територіях, де ведуться воєнні дії. Уряд України розробив програму співпраці з даною організацією щодо страхування вкладів і найближчим часом механізм вступить в дію. Також виправданим ризиком для інвесторів є корупційне середовище, що відверне вкладників, бо країна вже склала певне негативне враження щодо цієї ситуації у колах української влади і такі випадки є не безпідставними.

Таким чином, перш ніж намагатись розробити комфортне середовище для іноземних вкладників та інвестицій, варто залучати та сприяти внескам вітчизняних інвесторів, що стануть індикатором змін в бізнес-середовищі. Важливими кроками для цього є запровадження інвестиційної політики, подолання корупції та створення конкурентного середовища для бізнесу.

### **Список використаних джерел:**

1. Прямі іноземні інвестиції в Україну: веб-сайт. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/fdi/>
2. Дослідження Європейської Бізнес Асоціації: веб-сайт. URL: <https://eba.com.ua/research/doslidzhennya-ta-analityka/>
3. Офіційний сайт платформи «Advantage Ukraine»: веб-сайт. URL: <https://advantageukraine.com/ua/>

Лук'яненко М. О., студентка  
Університету митної справи та фінансів  
(науковий керівник – Гірман А. П., к.політ.н, доц.,  
доцент кафедри міжнародних відносин  
Університету митної справи та фінансів)

## **ОСОБЛИВОСТІ ЗОВНІШНЬОЇ ПОЛІТИКИ ФІНЛЯНДІЇ ПІД ЧАС НАБУТТЯ ЧЛЕНСТВА В ЄС**

Фінляндія приєдналася до Європейського Союзу (ЄС) у січні 1995 р., маючи на меті три основні цілі: захист від військових загроз, набуття впливу всередині та через ЄС та економічні можливості шляхом повноцінної участі в Єдиному ринку. Одним із ключових наслідків вступу Фінляндії до ЄС у 1995 р. було швидке розширення зовнішньополітичної програми з точки зору загальних обрисів та географічного охоплення [1, с. 1].

Після вступу Фінляндії до ЄС європеїзація зовнішньої політики та політики безпеки Фінляндії була предметом тривалого глибокого аналізу серед вчених. Аналітики звертали увагу на швидке перетворення Фінляндії з нейтральної держави на неприєднану у військовому плані державу-члена ЄС [2]. Як зазначає Форсберг, ця трансформація, яка відбулася протягом 1990-х і 2000-х років, була як причиною, так і наслідком членства Фінляндії в ЄС [3]. Зрештою, значні зміни в загальній політичній орієнтації Фінляндії (нейтралітет часів холодної війни) були необхідні для того, щоб країна навіть розглядала як можливий варіант, не кажучи вже про те, щоб подати заявку на членство в ЄС, і ця початкова зміна була насамперед викликана ширшими силами в міжнародній політиці, такими як закінчення холодної війни та розпад Радянського Союзу. Однак, незважаючи на те, що основну причину зміни орієнтації зовнішньої політики Фінляндії слід шукати на міжнародному рівні, безперечно, що вступ до ЄС у 1995 році прискорив і поглибив цю зміну. Можна виділити три різні періоди взаємодії між зовнішньою політикою Фінляндії та ЄС: по-перше, великий стрибок Фінляндії до членства в ЄС і спроба країни перейти до ядра ЄС (1995–2002); по-друге, консолідація зовнішньої політики, яка базується на членстві в ЄС і розширенні співпраці, але з сильнішим акцентом на національних інтересах Фінляндії та менш активний підхід на рівні ЄС (2003–2009); по-третє, зростаюча невизначеність, спричинена кризами як всередині ЄС, так і за його межами, з пріоритетом національної безпеки Фінляндії (2010–дотепер) [3].

Значною зміною зовнішньополітичного погляду Фінляндії після вступу до ЄС стало поглиблення та розширення відносин країни з іншими державами-членами ЄС, зокрема Німеччиною. Це було природним наслідком постійної взаємодії з цими державами на різних рівнях як всередині, так і поза ЄС. Цей розвиток йшов паралельно із загальним розширенням горизонту зовнішньої політики Фінляндії. Як член ЄС, Фінляндія почала приділяти все більше уваги Франції – через її статус однієї з провідних держав-членів ЄС – та середземноморських держав-членів Союзу. Особливо на ранній стадії членства Фінляндії в ЄС ці зміни призвели до питань про те, чи відбулася переорієнтація зовнішньої політики Фінляндії ціною її відносин із традиційною референтною групою, країнами Північної Європи. Однак, хоча відносно значення країн Північної Європи для зовнішньої політики Фінляндії могло зменшитися на ранній фазі ЄС членства, відносини Фінляндії зі Швецією, зокрема, були описані як тісніші, ніж будь-коли [3]. Членство в ЄС також внесло значні зміни в структури та процеси формування зовнішньої політики та політики безпеки Фінляндії. Відповідно до загальної переорієнтації зовнішньої політики Фінляндії та розширення горизонту зовнішньої політики Фінляндії, в 1998 році було реорганізовано Міністерство закордонних справ. Інше питання стосувалося перерозподілу повноважень між президентом і фінським урядом у питаннях зовнішньої політики та політики ЄС. У 2000 році набула чинності нова конституція, згідно з якою зовнішньою політикою керує президент у співпраці з урядом. У той же час, справи ЄС, у тому числі Спільна зовнішня політика та політика безпеки (CFSP), були визначені сферою діяльності уряду. З іншого боку, президент зберіг свою посаду головнокомандувача Збройними силами Фінляндії.

Іншою сферою значного інтересу є взаємодія між політикою Фінляндії щодо Росії та спільною політикою ЄС щодо Росії. Ранні аналізи європеїзації зовнішньої політики Фінляндії, зокрема, стверджують, що ЄС швидко утвердився як найважливіша структура для Фінляндії в управлінні її відносинами з Росією. Іншими словами, відносини Фінляндії з Росією стали «багатосторонніми». З іншого боку, зростаючі труднощі ЄС у узгодженні спільної політики щодо Росії, з якою ставало дедалі важчим партнером для співпраці, наприкінці 2000-х років призвели до зростання розчарування у Фінляндії та підштовхнули країну до більшої роботи над іншими двосторонніми каналами. Вторгнення Росії в Україну призвело до безпрецедентних змін у зовнішній політиці Фінляндії і спричинило значні зміни у фінсько-російських відносинах, найяскравішим наслідком якого стало рішення Фінляндії подати заявку на членство в НАТО. До вторгнення більшість фінів вважали, що витрати на членство перевищують його переваги. У 2021 році лише 26 відсотків фінів виступали за вступ Фінляндії до НАТО. Проте в опитуванні в листопаді 2022 року ця кількість зросла до 78 відсотків[4]. Вступ Фінляндії до НАТО 4 квітня 2023 зміцнив безпеку Фінляндії та підвищує стабільність і безпеку в регіоні Балтійського моря та Північної Європи.

### Список використаних джерел:

1. Tuomas Iso-Markku. Finland: In Search of An Effective and Equitable European Union. *Building bridges paper series*. March 2016. URL : [https://www.ifri.org/sites/default/files/atoms/files/iso-markku\\_-\\_finland.pdf](https://www.ifri.org/sites/default/files/atoms/files/iso-markku_-_finland.pdf) (дата звернення : 26.09.2023).
2. Stubb, A., Marginaalista ytimeen: Suomi Euroopan unionissa 1989-2003. URL: <https://eduskunnankirjasto.finna.fi/Record/ekk.993503834006250> (дата звернення : 29.09.2023).
3. Tapio Raunio and Teija Tiilikainen, Finland in the European Union. URL: <https://epdf.tips/finland-in-the-european-union.html> (дата звернення : 29.09.2023).
4. A new era of Finnish foreign policy begins by Helmi Pillai, 19 December 2022. URL: (дата звернення 18.09.2023).

Мась А. Ю., почесний землевпорядник України,  
старший викладач кафедри інженерних технологій  
Міжнародний класичний університет  
ім. Пилипа Орлика, м. Миколаїв

### ЗАСТОСУВАННЯ ПІДХОДІВ ДЛЯ ВИРІШЕННЯ ЗАДАЧ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ЗЕМЛЕКОРИСТУВАННЯ В УКРАЇНІ

Вітчизняна система регулювання сільськогосподарського землекористування свідчить, що важелем розкриття конкурентоспроможності є абсолютні та порівняльні конкурентні переваги, які опосередковуються в процесі виробничої діяльності, а однією з ключових умов конкурентоспроможності є її здатність до динамічного пристосування до змін у структурі конкурентних переваг.

Важливу роль у теоретичному та практичному дослідженні питань конкурентоспроможності землекористування в Україні відіграють праці сучасних вітчизняних науковців та практиків: Л. Я. Новаковський, В. М. Будзьяк, А. М. Третяк, В. М. Третяк, О. М. Гарнага, Г. М. Колісник, А. О. Коробська, М. П. Талавири та багатьох інших авторів.

Проте незважаючи на вагомості теоретичні напрацювання провідних вчених щодо розробки механізмів конкурентоспроможності сільськогосподарського землекористування, на сьогоднішній день недостатньо вивчено питання застосування різноманітних підходів для вирішення задач конкурентоспроможності землекористування. Актуальність зазначеної проблеми і зумовила вибір теми дослідження.

Метою дослідження є обґрунтування підходів щодо вирішення задач конкурентоспроможності землекористування.

Ефективне використання землі в сільськогосподарському виробництві характеризується трьома основними підходами: економічним, екологічним і соціальним.

Економічна ефективність землекористування характеризується співвідношенням між обсягом продукції та витратами праці та коштів. Чим вищий рівень виробництва при найменших витратах, тим більша економічна ефективність землекористування.

Екологічна ефективність землекористування характеризується стабільністю та продуктивністю агроєкосистеми за низького рівня енерговитрат. Чим нижчий рівень енергоспоживання, тим стабільніша та продуктивніша агроєкосистема, тим вища екологічна ефективність землекористування.

Соціальна ефективність землекористування характеризується взаємозв'язком соціальної стабільності суспільства з виникаючими проблемами земельних відносин, розподілу земельної ренти. Висока соціальна стабільність землекористування визначається якісним вирішенням земельних питань в інтересах населення.

На сучасному етапі розвитку економіки нашої країни оптимальна модель ефективного використання сільськогосподарських угідь чітко не визначена, здебільшого досі переважають екологічно небезпечні способи землекористування, причиною чого є недосконалість інституційна основа у сфері регулювання територіальних відносин та управління землекористуванням.

Перешкодою для вирішення проблем забезпечення ефективного функціонування інституційного середовища у сфері управління землекористуванням є недосконалість нормативно-правового забезпечення. Нормативна база, яку становлять закони, постанови, укази та інструкції, визначається своєю суперечливістю, зокрема неузгодженістю питання екологічної інформації в законах «Про охорону навколишнього природного середовища» [1, с. 1], «Про державну таємницю» [2, с. 1].

Взаємодія установ, органів державної влади та громадян не є злагодженою системою з питань екологічно безпечного землекористування, зокрема, не завжди є екологічно свідомим. Особливо це стосується сільської молоді, яка внаслідок занепаду сільської місцевості не має можливості отримати достатній рівень екологічної освіти в місцях свого походження. Ще одна невирішена проблема – недосконалість механізму економічного стимулювання раціонального використання та охорони земель, недосконалість фінансування агрокомпаній, відсутність стратегічного планування.

Сучасна інституційна система України у сфері земельних відносин характеризується невизначеністю та незакріпленістю соціальних правил та екологічних стандартів формування та використання земельних масивів, ролі та статусу суб'єктів земельних відносин. Відсутність єдиної національної системи, що діє в інтересах задоволення суспільних і державних потреб і регулюється відповідним соціальним середовищем, екологічною освітою органів державної влади та громадян, перешкоджає створенню ефективного конкурентоспроможного та клієнтоорієнтованого сільськогосподарського



підприємства, формування екологічно чистих громад, земних масивів та виробництво екологічно безпечної продукції [3, с. 82–90].

Відсутність необхідної інституційної інфраструктури щодо: чіткого функціонування системи державного земельного кадастру, яка вдосконалена та наповнена інформацією про цінні земельні ресурси та їх якість; достовірна оцінка земельних ділянок на основі актуальних даних якісних та кількісних показників; професійні спеціалісти з високим рівнем освіти у сфері екологічно чистого сільського господарства та виробництва органічної продукції, призводить до неможливості надійного функціонування землеустрою.

Складність ситуації у використанні землі та інших природних ресурсів полягає в наступному:

- відсутність надійного нормативно-правового забезпечення, механізмів вільного переміщення землі та вирішення проблеми іпотечних кредитів;

- проблеми формування агрокомпаній та розмежування земель державної та комунальної власності;

- неврахування соціально-економічної цінності землі, низька орендна плата сільськогосподарських угідь;

- не налагоджено механізм комплексного визначення та надходження всієї орендної плати за землю;

- відсутність та недостатність інформації та досліджень щодо якісного стану ґрунтів, неповнота та недостовірність даних земельного кадастру;

- недосконалий контроль за створенням та веденням інформаційних баз про стан ґрунтів сільськогосподарських угідь;

- відсутність надійного контролю за власниками та землекористувачами;

- проблеми у здійсненні заходів з охорони земель, картографуванні земель та ґрунтів;

- дослідження, моніторинг, визначення зон забруднення земель людиною;

- відсутність фінансового забезпечення та недостатня кількість кваліфікованої робочої сили у сфері екологічно чистого сільськогосподарського виробництва тощо.

Неефективне використання земельних ресурсів, зокрема особливо цінних, та встановлення за них низької орендної плати призводить до відсутності мотивації до формування екологічно чистих земельних масивів та реалізації екологічно безпечного землеробства та сільського господарства полягає в тому, що більшість сільськогосподарських угідь ніким не обробляється. Відсутність мотиваційних заходів у вигляді технологічного переозброєння та модернізації галузей сільськогосподарського виробництва, незабезпечення необхідними машинами та обладнанням, відсутність сприяння розвитку об'єднань сільськогосподарських товаровиробників зумовлює зниження їх рівня відпові-

дальність за створення та підтримку якості та безпеки виробленої продукції. Недосконалість стимулювання раціонального розміщення і спеціалізації сільськогосподарського виробництва з урахуванням природно-кліматичних умов призводить до нераціонального використання родючого шару ґрунтів і призводить до його збіднення.

Нераціональне використання особливо цінних земель не дозволяє збільшити виробництво органічної речовини рослинного походження за рахунок максимального використання потенціалу клімату та ґрунту зі збільшенням коефіцієнта біоконверсії їжі в продукцію тваринництва, для чого значна кількість залишаються проблеми, пов'язані із забезпеченням екологічної безпеки при використанні земель особливої цінності.

Завчасне вирішення проблем ускладнює неповнота земельного кадастру та відсутність у суб'єктів права власності та користування інформації про якісний стан земель, що є основною причиною різкого зниження вмісту гумусу в ґрунті, оскільки організація відтворення ділянок базується на інтуїції, без необхідного знання особливостей якісного стану землекористування.

Звідси впливає нагальна потреба удосконалення інституційних засад територіального законодавства в напрямку врахування екологічної спрямованості землекористування, зокрема екологічної складової при його оцінці та нормативного закріплення обстеження та контролю за його якістю ґрунт сільськогосподарських угідь. Особливу увагу слід приділити спрощенню порядку отримання громадянами України земель сільськогосподарського призначення для формування екологічно чистих земельних масивів та ведення на них екологічно безпечного сільського господарства.

Ефективними шляхами раціонального та ефективного використання земельних ресурсів, зокрема вирішення конфліктів людських потреб, є комплексне планування та управління землекористуванням. Зазначене дасть змогу вирішувати суперечки, використовувати найефективніші варіанти та формувати зв'язок соціально-економічного розвитку з охороною та покращенням навколишнього природного середовища, сприяючи досягненню цілей екологічно безпечного розвитку.

Синергія планування та управління землекористуванням полягає у визначенні відповідної земельної маси для використання її для певних потреб і сприяння переходу до екологічно безпечного використання земельних ресурсів, враховуючи екологічні, соціальні та економічні, а також право власності, обмеження та обтяження.

Організація землеустрою потребує правового регулювання та формування механізмів зворотного зв'язку суб'єктів територіальних відносин, зокрема установ, закладів та громадськості в процесі прийняття рішень щодо землеустрою землі на основі загальної системи цілей на національному, регіональному та місцевому рівнях з урахуванням екологічних, соціальних, демографічних та економічних аспектів.

Потребують детальної уваги вдосконалення систем інформаційних баз даних, їх обробка, міжвідомча координація, систематичний моніторинг та оцінка якісних показників стану використання земель та формування методики обліку земельних ресурсів з урахуванням екологічної складової.

Використання землі має бути економічно вигідним, тому одним із критеріїв конкурентоспроможності землекористування є ефективне та продуктивне використання землі. Для будь-якого конкретного землекористування одні території є більш придатними, ніж інші. Ефективність досягається шляхом поєднання різних видів землекористування з територіями, які забезпечать найбільшу вигоду за найменших витрат.

Використання землі також має бути соціально прийнятним і справедливим. Цей критерій включає справедливість у продовольчій безпеці, зайнятості та забезпеченні доходів у сільській місцевості. Перерозподіл землі та її поліпшення можуть бути здійснені для зменшення нерівності.

Стале та ефективне землекористування – це використання землі, яке відповідає потребам сьогодення, зберігаючи ресурси для майбутніх поколінь. Це вимагає поєднання виробництва та збереження: виробництво товарів, які потрібні людям зараз, у поєднанні зі збереженням природних ресурсів, від яких залежить виробництво, щоб гарантувати безперервність продуктивної діяльності в майбутньому.

Для реактивації порушених екосистем слугуватимуть наземні масиви, які використовуватимуться згідно з правилами охорони ресурсів суші, збереження біологічного різноманіття та встановлення відповідних обмежень.

Удосконалення засад правового регулювання екологічно чистого сільського господарства, обліку та паспортизації екологічно чистих земель, створення належної системи контролю за функціонуванням ринку органічної продукції дозволить уникнути уникнення суб'єктами орендних відносин відповідальності за порушення законодавство в цьому питанні.

Сучасне використання земельних ресурсів характеризується недостатньо чітко визначеною оптимальною моделлю використання сільськогосподарських угідь, зокрема використовується неефективно відповідно до економічних, екологічних та соціальних аспектів.

Є прогалини в інституційному середовищі, недосконале нормативно-правове забезпечення. Неефективне використання земельних ресурсів створює проблеми з мотивацією сільськогосподарських підприємств до формування екологічно чистих земельних масивів та господарювання екологічно безпечного сільського господарства.

Комплексне планування та управління землекористуванням дозволить вирішити проблему аспектів ефективного землекористування; удосконалення інституційних засад земельного законодавства з оновленням інформаційної бази даних; формування стратегій і програм розвитку сільських територій, механізмів мотивації, охоронно-відтворювальні заходи.

Забезпечення зазначених пріоритетів розвитку сільськогосподарського землекористування та засад землекористування в конкурентному середовищі створить умови для організації виробництва на основі сучасних досягнень науково-технічного прогресу та дозволить ефективно реалізовувати завдання, спрямовані на досягнення стратегічного розвитку використання земель сільськогосподарського призначення в конкурентному середовищі

#### **Список використаних джерел:**

1. Про охорону навколишнього природного середовища : Закон України від 25.06.1991 № 1264-ХІІ / Відомості Верховної Ради України від 08.10.1991. 1991 р. № 41. Ст. 546. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1264-12#Text> (дата звернення: 29.10.2023).

2. Про державну таємницю: Закон України від 21.01.1994 № 3855-ХІІ. Відомості Верховної Ради України від 19.04.1994. 1994 р. № 16. стор. 422. стаття 93. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3855-12#Text> (дата звернення: 29.10.2023).

3. Пендзей Л.П. Формування та інституційне забезпечення ринкового обігу земель сільськогосподарського призначення. Землеустрій, кадастр і моніторинг земель. № 4. 2015. С. 82–90.

Матійчук Н., студентка Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова  
(науковий керівник – Захаркевич Н. П., к.е.н., доцент,  
в.о. завідувачки кафедри менеджменту,  
економіки, статистики та цифрових технологій  
Хмельницького університету  
управління та права імені Леоніда Юзькова)

### **ВИРІВНЮВАННЯ ДИСПРОПОРЦІЇ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ**

Вирівнювання диспропорцій розвитку території є одним із найважливіших завдань державної політики. Наявність суттєвого регіонального дисбалансу соціально-економічного розвитку ускладнює проведення єдиної політики економічних перетворень, формування загальнодержавного ринку товарів і послуг, збільшує загрозу регіональних криз, дезінтеграцію національної економіки. Окремі питання диспропорційного розвитку регіонів України знайшли висвітлення у працях вітчизняних учених: П. В. Проноза, Л. В. Дейнеко, Г. М. Завадських, А. А. Нестеренко та ін. [1]. Проте ще безліч аспектів вирівнювання диспропорцій території потребують детального аналізу.

Динаміка соціально-економічного розвитку регіонів України значним чином змінилася у 2022 р., що було спричинено воєнними діями на її

території. Зменшення виробничих потужностей підприємств, зміна логістики виробничого і збутового процесу, вихід людського капіталу з окремих регіонів, руйнування інфраструктури, брак коштів на відновлення економіки – такі чинники порушили складену економічну та соціальну структуру регіонів [2]. Такі дисбаланси мають потенційно негативний вплив на стабільність суспільства та загрозу для його соціального та економічного розвитку. Диспропорції соціального розвитку територій вказують на нерівномірність у розподілі економічних, соціальних та культурних ресурсів між різними регіонами чи областями. Це може бути результатом багатьох чинників та проявляється в низькому рівні життя, обмеженому доступі до освіти та медичної допомоги, відсутності робочих місць, інших негативних явищ. Економічні відмінності між регіонами часто виникають через нерівномірний розвиток промисловості, сільського господарства та інших секторів економіки. Вирівнювання диспропорцій у соціально-економічному розвитку територій є важливою складовою стабільного та гармонійного розвитку країни. Забезпечення рівних можливостей для всіх регіонів сприяє підвищенню загального рівня життя, зменшенню соціальних нерівностей та зміцненню соціальної солідарності в суспільстві. Для розв'язання проблеми диспропорцій необхідно впроваджувати комплексний підхід. Війна в Україні значно ускладнила процес вирівнювання диспропорцій у розвитку територій, вона спричинила руйнування інфраструктури, зниження економічної активності, а також масову міграцію населення. Це призвело до поглиблення диспропорцій у розвитку територій. У період війни потрібна співпраця всіх рівнів влади, громадських організацій та бізнесу. Держава повинна забезпечити належне фінансування заходів щодо відновлення територій та підтримки населення. Громадянське суспільство може допомогти в організації надання гуманітарної допомоги, а також у вирішенні соціальних проблем.

Отже, вирівнювання регіональних диспропорцій в соціально-економічному розвитку важливе завдання для нашої країни. Теорією і практикою напрацьовано безліч інструментів, які сприяють мінімізації економічних розривів. Ми вважаємо, що найбільш дієвими з них будуть:

1. Надання фінансової підтримки менш розвиненим регіонам у вигляді субсидій, грантів або надання фінансових стимулів для інвестицій.

2. Розвиток транспортної, комунікаційної та соціальної інфраструктури в менш розвинених регіонах для покращення доступу до ринків, освіти, охорони здоров'я та інших послуг.

3. Активна регіональна індустріальна політика спрямована на розвиток конкретних галузей та підприємств у менш розвинених регіонах з метою створення нових робочих місць та стимулювання економічного росту.

4. Підтримка малих і середніх підприємств, надання фінансової підтримки, консультацій та навчання для малих і середніх підприємств у менш розвинених регіонах для створення нових підприємств та робочих місць.

5. Розвиток системи освіти та підвищення кваліфікації для мешканців менш розвинених регіонів з метою підвищення їхньої конкурентоспроможності на ринку праці.

6. Розробка та впровадження регіональних стратегій розвитку, які враховують особливості кожного регіону і спрямовані на досягнення конкретних цілей.

7. Створення сприятливого інвестиційного клімату для привертання іноземних інвесторів до менш розвинених регіонів.

8. Розвиток публічно-приватного партнерства шляхом активізації співпраці між державними органами та приватним сектором з метою залучення інвестицій та реалізації проектів регіонального розвитку.

9. Залучення ОТГ до процесів прийняття рішень та реалізації проектів регіонального розвитку, що сприяє врахуванню потреб та інтересів спільнот.

Отже, вирівнювання диспропорцій вимагає комплексних заходів, які охоплюють економічні, соціальні та інфраструктурні аспекти. Головна мета полягає в створенні сприятливих умов для рівноправного розвитку всіх територій країни. Це вимагає системного та узгодженого підходу до регіонального розвитку, а також активної ролі уряду та громадськості у вирішенні цієї проблеми. За допомогою ефективних заходів вирівнювання, країна може досягти більшого соціально-економічного прогресу та забезпечити якість життя для всіх своїх громадян.

#### **Список використаних джерел:**

1. Нівелювання диспропорцій економічного та промислового розвитку регіонів України. URL : [http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/33\\_1\\_2020ua/24.pdf](http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/33_1_2020ua/24.pdf)

2. Механізм регулювання диспропорцій у розвитку регіонів України: оновлення підходів до реалізації. URL : [http://bses.in.ua/journals /2022/77\\_2022/22.pdf](http://bses.in.ua/journals /2022/77_2022/22.pdf)

Мокрий Б. В., студент Університету митної справи та фінансів  
(науковий керівник – Шаранов Р. С., асистент  
кафедри підприємництва та економіки підприємства  
Університету митної справи та фінансів)

### **SWOT-АНАЛІЗ ЯК ВАЖЛИВИЙ ІНСТРУМЕНТ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ БІЗНЕСУ НА ПРИКЛАДІ ГАЛУЗІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я**

В умовах сьогодення SWOT-аналіз є дієвим інструментом стратегічного управління в усьому світі, способом для забезпечення розвитку бізнесу та виходу з кризового становища. Повномасштабна війна Росії з Україною призвела до негативних наслідків у функціонуванні багатьох підприємств, зокрема в матеріально-технічному та фінансовому станах. Тому велика кількість суб'єктів підприємницької діяльності мають потребу в розробці стратегій управління на підставі такого інструменту як SWOT-аналіз.

Одна з галузей, яка потребує і зазнає вагомих змін в Україні – галузь охорони здоров'я. Євроінтеграційний курс, зумовив ввести корективи в стандарти та вимоги до медичних послуг та спонукає заклади адаптуватися до нових змін в умовах сучасних глобалізаційних викликів. Сучасні медичні установи повинні операційно функціонувати як економічно ефективні комерційні підприємства, які проводять власні дослідження ринку медичних послуг, виявляють джерела фінансування, впроваджують інноваційні технології та налагоджують взаємовідносини з клієнтами. Проблемою є складність функціонування сучасного сектору охорони здоров'я, яка вимагає розробки відповідних стратегій розвитку, при цьому необхідно враховувати переваги та недоліки, а також можливості та загрози внутрішнього і зовнішнього середовища [1].

Таблиця 1

**SWOT-аналіз факторів внутрішнього та зовнішнього середовища закладів охорони здоров'я**

<b>Сильні сторони</b>	<b>Слабкі сторони</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>-стабільне постачання медикаментів, вакцин та виробів медичного призначення;</li> <li>- зростання попиту на медичні послуги;</li> <li>-наявність співпраці зі страховими компаніями;</li> <li>- налагоджена співпраця та взаємодія регіональних закладів з обласними;</li> <li>- наявність власної матеріально-технічної бази;</li> <li>- достатній рівень діагностичного та лікувального обладнання.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- недостатнє фінансування закупівлі товарів медичного призначення, лікарських засобів тощо;</li> <li>- необхідність пошуку джерел фінансування;</li> <li>- недостатнє залучення інвестиційних коштів.</li> <li>- застарілість обладнання;</li> <li>- необхідність придбання нового обладнання;</li> <li>- потреба у модернізації наявної матеріально-технічної бази;</li> </ul>
<b>Можливості</b>	<b>Загрози</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- сприятлива економічна політика держави спрямована на розвиток сфери охорони здоров'я;</li> <li>- отримання міжнародної допомоги та грантів;</li> <li>- наявність розвиненої інфраструктурної мережі;</li> <li>- введення в експлуатацію нових інфраструктурних об'єктів.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- падіння обсягів ВВП в розрахунку на одну особу;</li> <li>- розвиток інфляційних процесів, знецінення національної грошової одиниці;</li> <li>- наявність військового конфлікту;</li> <li>- невизначеність ціноутворення на медичні послуги;</li> <li>- значна частина об'єктів інфраструктури потребують капітального та поточного ремонтів;</li> </ul>

В свою чергу SWOT-аналіз це ефективний інструмент стратегічного управління, який використовується в бізнесі для формування стратегій та виконується у вигляді матриці або таблиці. Цей інструмент допомагає проаналізувати внутрішні фактори (сильні та слабкі сторони), які впливають, і зовнішні фактори (можливості та загрози), які можуть мати вплив на організацію [2].

SWOT-аналіз галузі охорони здоров'я України подано в табл. 1 [1].

У результаті проведеного SWOT-аналізу галузі охорони здоров'я України можна визначити ключові аспекти, які мають важливе значення для бізнесу в цій галузі. Так, аналіз сильних сторін галузі, таких як підвищення попиту на медичні послуги, вказує на можливості для бізнесу розширити свою діяльність та вдосконалити власні медичні сервіси.

Виявлені слабкі сторони, такі як недостатня фінансова підтримка та застарілість обладнання, вказують на необхідність стратегій оптимізації робочих процесів для ефективнішої роботи з існуючим обладнанням тощо.

Таким чином, SWOT-аналіз відкриває широкі можливості для стратегічного планування та управління бізнесом, надаючи важливу інформацію для розробки ефективних стратегій розвитку, зменшення ризиків та забезпечення конкурентоспроможності бізнесу, на прикладі галузі охорони здоров'я, в умовах нестабільного економічного середовища.

### **Список використаних джерел:**

1. Станасюк Н. С., Мінко А. В. Використання методу SWOT-аналізу як передумова запровадження стратегічного управління в закладах охорони здоров'я. *Електронний журнал «Економіка та суспільство»*. 2023. Випуск 52. С. 2–4. URL : <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2535/2454> (дата звернення: 28.10.2023).

2. Що таке SWOT аналіз? *Дія.Бізнес: веб-сайт*. URL : <https://business.diiia.gov.ua/handbook/marketing/so-take-swot-analiz> (дата звернення: 28.10.2023).

Морозова В. О., студентка Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця (науковий керівник – Литвиненко А. В., доц., доцент кафедри державного управління, публічного адміністрування та економічної політики Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця)

## **МІСЦЕ ЦИВІЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ В ЕКОНОМІЦІ**

Метою даної роботи є розробка ефективних економічних механізмів забезпечення цивільної безпеки.

Цивільна безпека - це стан захищеності населення і територій від надзвичайних ситуацій, які можуть призвести до загибелі людей, заподіяння шкоди здоров'ю, майну, навколишньому середовищу та порушення суспільного порядку.

Економічні механізми забезпечення цивільної безпеки - це комплекс заходів, спрямованих на використання економічних ресурсів для запобігання виникненню надзвичайних ситуацій, мінімізації їх наслідків і відновлення життєдіяльності населення і територій після їх виникнення.

Основними цілями економіки цивільної безпеки є :



1. Зниження ризиків надзвичайних ситуацій. Це є найважливішою метою економіки цивільної безпеки, оскільки від неї залежить ефективність системи забезпечення цивільної безпеки. Для досягнення цієї мети необхідно проводити комплекс заходів, спрямованих на запобігання виникненню надзвичайних ситуацій, таких як: впровадження нових технологій і матеріалів, які підвищують безпеку; підвищення рівня підготовки населення та персоналу щодо дій у надзвичайних ситуаціях; запровадження ефективних систем управління ризиками.

2. Оптимізація витрат на забезпечення цивільної безпеки. Ця мета є важливою, оскільки вона дозволяє забезпечити ефективне використання економічних ресурсів для забезпечення цивільної безпеки. Для досягнення цієї мети необхідно: провести оцінку ризиків надзвичайних ситуацій; розробити економічно ефективні заходи з цивільного захисту; забезпечити ефективний контроль за витратами.

1. Підвищення ефективності заходів з цивільного захисту. Ця мета є важливою, оскільки вона дозволяє швидше і ефективніше реагувати на надзвичайні ситуації та мінімізувати їх наслідки. Для досягнення цієї мети необхідно: впроваджувати сучасні технології і методи, які дозволяють швидше і ефективніше реагувати на надзвичайні ситуації; розвивати систему підготовки персоналу до дій у надзвичайних ситуаціях; забезпечувати ефективну взаємодію всіх учасників системи забезпечення цивільної безпеки; забезпечення прозорості та підзвітності у сфері цивільної безпеки. Ця мета є важливою, оскільки вона дозволяє забезпечити громадський контроль за ефективністю системи забезпечення цивільної безпеки. Для досягнення цієї мети необхідно: відкритий доступ до інформації про ризики надзвичайних ситуацій, заходи з цивільного захисту та використання економічних ресурсів; забезпечення громадського контролю за діяльністю органів влади у сфері цивільної безпеки. Ці цілі є взаємопов'язаними та спрямовані на створення ефективної системи забезпечення цивільної безпеки, яка дозволяє мінімізувати ризики надзвичайних ситуацій та їх наслідки.

Завдання економіки цивільної безпеки:

- Розробка методів і підходів до оцінки ризиків надзвичайних ситуацій. Це завдання передбачає розробку методів, які дозволяють визначити ймовірність та масштаби можливих надзвичайних ситуацій. Для цього необхідно вивчити природні та техногенні фактори, які можуть призвести до надзвичайних ситуацій, а також соціально-економічні умови, які можуть посилити їх наслідки.

- Розробка економічно ефективних заходів з цивільного захисту. Це завдання передбачає розробку заходів, які дозволяють мінімізувати ризики надзвичайних ситуацій та їх наслідки з урахуванням економічних витрат. Для цього необхідно оцінити економічні витрати на реалізацію заходів з цивільного захисту та порівняти їх з можливими економічними збитками, які можуть бути завдані внаслідок надзвичайних ситуацій.

- Оцінка ефективності заходів з цивільного захисту. Це завдання передбачає визначення ефективності заходів з цивільного захисту з точки

зору їх впливу на зниження ризиків надзвичайних ситуацій та їх наслідків. Для цього необхідно зібрати та проаналізувати дані про фактичні результати реалізації заходів з цивільного захисту.

- Розробка механізмів фінансування заходів з цивільного захисту. Це завдання передбачає розробку механізмів, які дозволяють забезпечити ефективне використання фінансових ресурсів для забезпечення цивільної безпеки. Для цього необхідно визначити джерела фінансування заходів з цивільного захисту та забезпечити ефективний контроль за їх використанням.

- Створення та використання матеріальних резервів. Це завдання передбачає створення та накопичення матеріальних ресурсів, необхідних для ліквідації наслідків надзвичайних ситуацій. Для цього необхідно визначити потребу в матеріальних ресурсах для ліквідації наслідків різних видів надзвичайних ситуацій та забезпечити їх накопичення.

- Страхування від надзвичайних ситуацій. Це завдання передбачає створення механізмів, які дозволяють компенсувати матеріальні збитки, завдані внаслідок надзвичайних ситуацій. Для цього необхідно розробити ефективні страхові продукти та забезпечити їх доступність для населення та підприємств.

- Інвестування в заходи з підвищення безпеки. Це завдання передбачає розробку та реалізацію заходів, які спрямовані на зниження ризиків надзвичайних ситуацій. Для цього необхідно визначити пріоритетні напрями інвестування та забезпечити ефективне використання інвестиційних ресурсів.

Розв'язання завдань економіки цивільної безпеки сприяє підвищенню ефективності заходів з цивільного захисту та забезпеченню безпеки населення та територій від надзвичайних ситуацій: розробка теоретико-методологічних основ економіки цивільної безпеки є основою для розробки ефективних заходів з цивільного захисту; аналіз економічних аспектів забезпечення цивільної безпеки дозволяє виявити економічні фактори, які впливають на ефективність заходів з цивільного захисту; розробка економічних механізмів забезпечення цивільної безпеки дозволяє забезпечити ефективне використання економічних ресурсів для забезпечення.

Основні принципи економіки цивільної безпеки:

- Комплексність – забезпечення цивільної безпеки є системним завданням, яке передбачає взаємодію різних економічних, соціальних і політичних факторів;

- Ефективність – заходи з забезпечення цивільної безпеки повинні бути ефективними з економічної точки зору;

- Пропорційність – витрати на забезпечення цивільної безпеки повинні бути співставними з ризиками надзвичайних ситуацій;

- Прозорість – процес планування та фінансування заходів з забезпечення цивільної безпеки повинен бути прозорим для суспільства.

Основні інструменти економіки цивільної безпеки: фінансування заходів з цивільного захисту; створення та використання матеріальних

резервів; страхування від надзвичайних ситуацій; інвестиції в заходи з підвищення безпеки.

Фінансування заходів з цивільного захисту здійснюється за рахунок коштів державного бюджету, місцевих бюджетів та коштів підприємств, установ та організацій. Матеріальні резерви створюються для забезпечення населення і територій необхідними матеріальними ресурсами в разі виникнення надзвичайних ситуацій. Страхування від надзвичайних ситуацій дозволяє компенсувати матеріальні збитки, завдані внаслідок надзвичайних ситуацій. Інвестиції в заходи з підвищення безпеки спрямовані на зменшення ризиків надзвичайних ситуацій. Економіка цивільної безпеки є постійно розвиваючоюся галуззю, яка враховує нові загрози та виклики. Розв'язання завдань економіки цивільної безпеки є важливим завданням для забезпечення безпеки населення та територій від надзвичайних ситуацій.

### **Список використаних джерел:**

1. Економіка підприємства (за редакцією д.е.н., проф. Ковальської Л. Л. і проф. Кривов'язюка І. В.), 2020 р. URL : <https://lib.lntu.edu.ua/sites/default/files/2021-03/%21%20%D0%BF%D1%96%D0%B4%D%20%D0%9F%D0%A2%D0%91.pdf>

2. Цивільна безпека як чинник розвитку виробничої та невиробничої сфер суспільства, 2018 р. URL : <http://repositsc.nuczu.edu.ua/bitstream/123456789/6862/1/%D0%97%D0%91%D0%86%D0D0%98%D0%9A%20%D0%A2%D0%95%D0%97.pdf>

3. Державна служба України з надзвичайних ситуацій URL : <https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%D1%83%D0%B0%D1%86%D1%96%D0%B9>

4. Екологічна безпека - сучасні напрямки та перспективи вищої освіти, 2021р. URL : <https://ecology.karazin.ua/wp-content/uploads/2021/03/ekol-bezp-zbirnik-tez2021.pdf>

Мелюс Д. Д., студентка Дніпровського національного університету імені Олеся Гончара

(науковий керівник – Дон О. Д., к.е.н.,

доцент кафедри міжнародної економіки і світових фінансів

Дніпровського національного університету імені Олеся Гончара)

## **СУЧАСНІ МОДЕЛІ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ РОЗВИНЕНИХ КРАЇН**

Економічна стратегія країни базується на моделі економічного розвитку, характерній для цієї країни. Незважаючи на значну схожість соціально-економічних структур розвинених країн, що є наслідком спільних історичних та економічних умов розвитку, можна виокремити різні моделі їхніх економік. Спільною рисою моделей розвинених країн є те, що вони базуються на розвиненій ринковій економіці. Ці моделі відрізняються деякими особливостями економічних відносин, що

ґрунтуються на національних традиціях і конкретних соціально-політичних умовах всередині країни [1].

Слід зазначити, що не всі моделі розвитку є стабільними в довгостроковій перспективі. Зміст моделей буде зближуватися залежно від домінуючих тенденцій у глобальному та національному економічному розвитку. З цієї ж причини одна країна може замінити свою звичну модель розвитку на іншу. Стосовно групи розвинених країн виділяють такі моделі, як лібералізм, корпоративізм і соціальний ринок [2]. У певні періоди розвитку застосовувалася політика економічного регулювання, відома як дирижізм.

Ліберальна модель розвитку характерна для США, Канади і, меншою мірою, для Великої Британії та Ірландії. Вона характеризується мінімальним втручанням держави в механізми взаємодії між підприємцями та найманими працівниками. Роль профспілок є дуже слабкою порівняно з іншими країнами. Підприємці підписують контракти з працівниками, виходячи з конкретних умов на ринку праці, і, як правило, не координують свої дії з профспілками. Підприємці можуть звільняти працівників без згоди профспілкових організацій. Це забезпечує гнучкість, коли економічна ситуація вимагає швидких звільнень. Відносини між підприємцями та найманими працівниками ґрунтуються насамперед на їхніх професійних якостях (кваліфікація, підготовка та працьовитість).

Однак це не означає, що профспілки в цих країнах не відіграють жодної ролі. У США, наприклад, існує Американська федерація праці (AFL-CIO), яка налічує понад 13 мільйонів членів (16% усіх працівників). AFL-CIO вирішує соціальні проблеми і, так би мовити, захищає працівників на найвищих рівнях соціально-економічної структури країни. Вона впливає на прийняття трудового законодавства Конгресом, регулює імміграцію тощо. Федерація діє в тісній співпраці з профспілками, урядовими установами та бізнес-асоціаціями США. Уряд регулює соціально-економічні процеси, переважно, на макрорівні, приймаючи закони про рівень внутрішніх цін, банківські облікові ставки, зайнятість тощо.

Загалом, ліберальна модель довела свою ефективність. Через високий рівень доходів і заробітної плати (вищий, ніж у більшості інших країн) допускаються деякі обмеження прав у трудових відносинах з підприємцями. Законодавство США надає власникам бізнесу широку свободу дій, що заохочує підприємництво. У США та Канаді приватний сектор підтримує економіку, а державні підприємства мають невелику частку.

Модель корпоративізму передбачає активну роль держави в регулюванні соціально-економічних відносин і високий ступінь соціального партнерства між працівниками та роботодавцями. Розрізняють два різновиди цієї моделі: демократичний корпоративізм та ієрархічний корпоративізм. Модель демократичного корпоративізму найбільш поширена в скандинавських країнах, особливо у Швеції. В основі цієї моделі лежить ідея соціального партнерства. Сильні профспілки мають важливий вплив на трудове законодавство та виробничі відносини. Профспілки сприяють встановленню високого рівня мінімальної

заробітної плати, якого підприємці зобов'язані суворо дотримуватися. Наймання та звільнення працівників відбувається лише після погодження з профспілками. Держава витрачає значні кошти на пенсії, освіту, професійну підготовку та охорону здоров'я. Соціальні витрати в цій групі країн дуже високі – у Швеції, наприклад, вони становлять 29 % доходів працюючого населення. Скандинавські країни мають найнижчий рівень бідності серед розвинених країн.

Позитивним аспектом демократичного корпоративізму, так званої шведської моделі, є те, що він забезпечує високий рівень захисту найманих працівників, малозабезпечених верств населення та економічно неактивних (пенсіонерів, дітей, інвалідів та студентів). Водночас вона покладає важкий тягар на підприємців через значні соціальні видатки, високі ставки податків та відрахувань до пенсійних фондів. Підприємці обмежені у своїй мобільності під час рецесій та ринкових спадів. Вони не можуть скорочувати кількість працівників за власним бажанням, навіть коли це необхідно, оскільки для цього потрібна згода профспілок, а профспілки неохоче йдуть на це. Загалом, однак, угода між підприємцями та найманими працівниками досягається шляхом компромісу через взаємні поступки.

Хоча демократичний корпоративізм гарантує міцну соціальну стабільність у Швеції, економічне зростання дещо сповільнилося, а частка Швеції у світовій економіці поступово зменшується. Однак, завдяки високому рівню соціального забезпечення, демократичний корпоративізм став моделлю для багатьох інших країн тих, що перебувають у перехідному періоді.

Ієрархічний корпоративізм характерний для Японії, тому його ще називають японською моделлю. Він характеризується активним втручанням держави в економічне регулювання та низьким ступенем державної власності в економіці. Уряд формулює та реалізує програми економічного розвитку, регулює внутрішню інвестиційну діяльність та фінансові ринки, проводить активну соціальну політику та заохочує ділову активність, особливо через податкову систему.

Ще однією особливістю японської моделі є система довічного найму. Якщо робітник чи службовець добре виконує свої обов'язки, компанія працевлаштовує його або її до виходу на пенсію. Навіть за складних обставин підприємець намагається зберегти квоту працівників, наприклад, шляхом переведення на неповний робочий день. Трудові відносини є патерналістськими. Працівники особисто лояльні до компанії, до якої вони належать, і до власників (менеджерів), а менеджери піклуються про своїх працівників і беруть участь в їхньому приватному житті. Компанії працюють за принципом суворої лояльності. Підлеглі підпорядковуються лише своїм керівникам і не можуть піти “через голову” свого керівника до когось вищого в ієрархічній структурі управління компанією. Тому ця модель називається ієрархічним корпоративізмом. Третьою характеристикою цієї моделі є важливість, яка надається безперервному розвитку навичок працівників. Для цього існують організації, які називаються “гуртками самоосвіти” Хоча це вимагає значного фінансування з боку держави та компаній, такий тип організації праці сприяє підвищенню продуктивності.

Модель розвитку соціального ринку найбільш характерна для Німеччини. Важливою особливістю цієї моделі є підтримка бідних і тих, хто потребує соціальної допомоги. До них відносяться малі фермери та підприємства, молодь, люди похилого віку, безробітні та іммігранти. Цю політику, як правило, підтримують підприємці та багаті. Однак останнім часом власники великого бізнесу висловлюють своє невдоволення неминуче високим рівнем оподаткування за рахунок великих соціальних видатків. Підприємці стали неохоче розширювати виробництво в німецькому економічному просторі. Вони також намагаються скоротити кількість працівників, щоб заощадити на витратах на соціальне забезпечення: У 2007 році рівень безробіття становив 9,1%, порівняно з 5,4% у Великобританії, 4,5% у Нідерландах, 7,6% у Бельгії та 4,3% в Австрії. У 2009 році, коли ситуація була критичною, рівень безробіття становив 7,5% у Німеччині, 7,6% у Великобританії, 9,1% у Франції, 5,1% в Японії та 9,3% у США. Занепокоєний такою ситуацією, уряд Німеччини розглядає можливість коригування поточної моделі з метою скорочення соціальних видатків.

Як висновок, можна сказати, що в кожній державі економіка є основою життєдіяльності суспільства. Ніхто не може заперечувати, що для забезпечення швидкого відновлення (або успіху) економіки та гідного виживання громадян у суспільстві необхідно обрати правильну економічну модель національного розвитку.

#### **Список використаних джерел:**

1. Башнянина Г. І. Економічні системи : моногр. Т. 1. Львів : Видавництво Львівської комерційної академії, 2006. 484 с.
2. Мочерний С. В. Методологія економічного дослідження. Львів : Світ, 2001. 416 с.

Микулець М., студент Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова  
(науковий керівник – Захаркевич Н. П., к.е.н., доцент,  
в. о. завідувачки кафедри менеджменту, економіки,  
статистики та цифрових технологій  
Хмельницького університету управління  
та права імені Леоніда Юзькова)

### **РОЛЬ МАЛОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА У СТІЙКОМУ ЕКОНОМІЧНОМУ РОЗВИТКУ РЕГІОНУ**

Малі підприємства є основним джерелом створення нових робочих місць у регіоні; вони забезпечують зайнятість для місцевого населення, що сприяє підвищенню рівня життя та добробуту. Малі підприємства також сприяють економічному зростанню регіону, створюючи нові продукти та послуги, які стимулюють попит і виробництво.

Різноманітні аспекти, пов'язані з теорією та практикою функціонування інституту малого підприємництва, проблемами його

державного регулювання висвітлені у працях таких провідних вчених, як: З. С. Варналій, Л. І. Воротіна, Т. А. Говорушко, О. В. Кужель, Р. Р. Ларіна, С. К. Реверчук та ін [1]. Проте ще багато аспектів ролі малого підприємства потребують уваги та детального аналізу.

Незважаючи на складні економічні умови та нестабільність політико-правового середовища, українське суспільство усвідомило необхідність розвитку малого бізнесу. Мале підприємництво відіграє важливу роль у стійкому економічному розвитку регіону. Під малим підприємництвом розуміється не тільки цілеспрямована підприємницька діяльність фізичної чи юридичної особи, що пов'язана з підвищеним ризиком, заснована на використанні інноваційної ідеї, основною метою якої є максимізація прибутку за рахунок виробництва і продажу товарів, виконання різних робіт і надання різноманітних послуг, з обов'язковим дотриманням норм законодавства, а також відповідність критеріям віднесення до малого підприємництва [2]. Варто зазначити деякі конкретні приклади переваги малого бізнесу:

1. Здатність постійно змінюватися й адаптуватися. Наприклад, якщо новий продукт або технологія стає популярною, мале підприємство може швидко адаптуватися до цієї зміни і запропонувати своїм клієнтам нові продукти або послуги.

2. Інноваційний потенціал, це пов'язано з тим, що вони мають менші витрати на дослідження та розробки, ніж великі підприємства.

3. Краще розуміють потреби споживачів і можуть швидше реагувати на їх зміни, це пов'язано з тим, що вони мають більш тісні зв'язки зі своїми клієнтами.

4. Створення нових робочих місць у регіоні. Малі підприємства створюють більше робочих місць, ніж великі підприємства, це пов'язано з тим, що вони мають менші витрати на робочу силу, ніж великі підприємства.

5. Малі підприємства сприяють підвищенню конкурентоспроможності регіону. Вони створюють нові продукти і послуги, які відповідають потребам споживачів, це сприяє розвитку економіки регіону.

Під час війни малий бізнес є одним із найвразливіших секторів економіки. В період воєнного стану від малого бізнесу потрібно не лише очікувати вигоду, але і створювати сприятливі умови для його розвитку. Досягти цього можна знизивши податковий тиск на підприємства, це в свою чергу дасть бізнесу можливість краще розвиватись, що в перспективі без збільшення відсоткової ставки податку принесе регіону більше доходів. Іншим варіантом вирішення питань є нові стратегічні або тактичні плани, орієнтовані на повне скасування єдиного податку на період від 1 до 2 років. Підприємство за цей час зможе краще розвинути та стати конкурентоспроможним. Лише з принципом взаємодопомоги можна досягти високих результатів в економічному розвитку регіону. Для підтримки малого підприємства на рівні регіону можна вжити різноманітні заходи та програми. Ось декілька шляхів, які можуть бути використані:

- Грантові програми для стартапів: Надання грантів для розвитку та впровадження інноваційних технологій у сфері малого бізнесу.

- Спрощення адміністративних процедур: Зменшення бюрократичних бар'єрів та швидке вирішення адміністративних питань.
- Підтримка у входженні на міжнародні ринки: Допомога підприємствам у розширенні експортних можливостей.

Отже, мале підприємництво відіграє важливу роль у стійкому економічному розвитку регіону. По-перше, воно сприяє диверсифікації економіки, розширює сферу виробництва та послуг, що зменшує залежність від окремих секторів. По-друге, малі підприємства часто є джерелом нових інновацій та технологій, що сприяє підвищенню конкурентоспроможності регіону. Крім того, малі підприємства забезпечують створення нових робочих місць, сприяючи зменшенню безробіття та покращенню соціального становища населення. І, нарешті, вони часто взаємодіють з місцевими громадами, сприяючи розвитку інфраструктури та соціальних програм. Усе це в сукупності сприяє стійкому та збалансованому економічному розвитку регіону.

#### **Список використаних джерел:**

1. Роль малого підприємництва у соціально-економічному розвитку країни. URL : <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=2388>
2. Сутність і значення малого підприємництва у світовій економіці. URL : [http://easterneurope-ebm.in.ua/journal/8\\_2017/08.pdf](http://easterneurope-ebm.in.ua/journal/8_2017/08.pdf)

Морозов О. А., аспірант Університету митної справи та фінансів, (науковий керівник – Горященко Ю. Г., д.е.н., доц., професор кафедри підприємництва та економіки підприємства Університету митної справи та фінансів)

### **СУТНІСТЬ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДОХІДНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ**

Дохідність підприємства визначається економічним станом підприємства і позиціонуванням на ринку. Основою забезпечення дохідності є якісний розвиток підприємства, а ключовим показником є прибуток. Висока якість прибутку підприємства характеризується зростанням обсягів реалізації продукції та зниженням рівня операційних витрат. Тому застосування організаційно-економічного забезпечення прибутковості підприємств є вкрай необхідним для успішного розвитку не лише окремих підприємств та галузей, а й національної економіки в цілому.

Питаннями, що пов'язані з визначенням складових організаційно-економічного забезпечення дохідності підприємства слід визначити саме поняття «дохід підприємства», яке на думку вчених розглядається у різних інтерпретаціях.

Поняття «дохід підприємства» дає змогу визначити наступні основні його характеристики: дохід підприємства являє собою один із видів фінансових результатів його господарської діяльності за певний період; це фінансовий результат, що характеризує надходження економічних вигод; основними формами економічних вигод, що характеризують дохід



підприємства, виступають виручка з реалізації іншого майна, а також надходження коштів з позареалізаційних операцій; економічні вигоди, що формують дохід підприємства, визначаються їх обсягом у грошовій формі.

Характерною рисою організаційно-економічного забезпечення дохідності підприємства є спонукання виробників до високих результатів господарської діяльності через економічний інтерес його учасників, який є найбільш потужним і дієвим інструментом здійснення перетворень та становлення ефективного власника в різних секторах економіки України. А головною метою створення організаційно-економічного забезпечення дохідності підприємств є стійкий розвиток й ефективне управління підприємством у ринкових умовах [1].

Організаційне забезпечення залежить від взаємодії діяльності підрозділів, функціонально пов'язаних. Ця взаємодія повинна здійснюватися на основі формальних і неформальних організаційних зв'язків між елементами організаційної системи підприємства.

Для забезпечення ефективного розвитку підприємства керівництво має постійно слідкувати та змінювати організаційне забезпечення відповідно до зміни чинників зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства (мікро- та макрорівень) [2], тому важливою умовою функціонування системи управління розвитком підприємства є гнучкість та динамічність організаційного забезпечення, що уможливить оперативно враховувати такі зміни.

До компонентів організаційного забезпечення дохідності підприємства можна зарахувати:

- нормативно-правовий чинник, який визначає основні норми чинного законодавства, та систему нормативних актів;

- інформаційний чинник, який передбачає наявність на підприємстві інформаційних систем зі збору та аналізу даних підприємства, стану та кон'юнктури ринку, конкурентного середовища, а також підтримку прийняття ефективних управлінських рішень;

- організаційний чинник, який включає відповідні підрозділи підприємства, що сприяють розвитку, а також забезпечує ефективний взаємозв'язок даних підрозділів з іншими структурними підрозділами на горизонтальному або вертикальному рівні.

Під економічним забезпеченням потрібно розуміти комплекс методів і процедур, які дають змогу обґрунтувати економічну доцільність та оцінити його економічну ефективність.

До компонентів економічного забезпечення управління дохідності підприємства можна зарахувати:

- фінансово-аналітичний чинник, який дає змогу обґрунтувати та визначити доцільність й ефективність розвитку підприємства за рахунок отриманих даних інформаційного забезпечення, проаналізувати наявні та можливі джерела фінансування розвитку, а також спрогнозувати фінансові потоки;

- маркетинговий чинник, який має своєчасно реагувати і в повному обсязі виявляти потреби споживачів, враховуючи зміни кон'юнктури

ринку, попиту та пропозиції, а також відслідковувати можливі тенденції та динаміку розвитку ринку на основі даних інформаційного забезпечення;

– виробничий чинник, який пов'язаний із перетворенням вхідних параметрів (сировини, матеріалів тощо) у вихідні результати (продукцію чи послуги) та дає узагальнені дані щодо ефективності розвитку за всіма критеріями та показниками, які характеризують ступінь досягнення бажаного результату (максимальної ефективності) з мінімальними витратами відповідно до мети підприємства.

Отже, при поєднанні організаційного та економічного забезпечення дохідності підприємство має змогу не тільки успішно розвиватися самостійно, а ще й підтримувати економіку країни.

#### **Список використаних джерел:**

1. Волошина О. А., Кордзаія І. А., Даценко С. М., Ульченко А. М. Герасименко О. В. Методичні підходи до аналізу доходів підприємства та факторів їх формування. Ефективна економіка. 2019. № 6. URL : [http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/6\\_2019/49.pdf](http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/6_2019/49.pdf)

2. Горященко Ю. Г. Оцінка модернізаційного потенціалу підприємництва на основі динамічних показників доданої вартості високотехнологічної продукції. Економіка. Управління. Інновації. 2022. 1 (30). URL : [https://doi.org/10.35433/ISSN2410-3748-2022-1\(30\)-4](https://doi.org/10.35433/ISSN2410-3748-2022-1(30)-4).

Навроцька А. Д., студентка Університету митної справи та фінансів  
(науковий керівник – Паршина М. Ю., к.е.н., доц.,  
доцент кафедри міжнародних відносин  
Університету митної справи та фінансів)

### **ОСОБЛИВОСТІ МІЖНАРОДНОЇ СТРАТЕГІЇ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ ФРАНЦІЇ**

Сучасна світова економіка розвивається в умовах дедалі зростаючого поглиблення міжнародного поділу праці, зміцнення й поширення інтеграційних процесів як на галузевому, так і на регіональному рівнях, інтернаціоналізації національних економік, прискорення процесу глобалізації. Розвиток світового господарства характеризується двома аспектами: з одного боку, глобалізація сприяє сплетінню національних економік у суцільну світову систему, стандартизує структурні елементи економік відповідно вимогам транснаціоналізації, забезпечує динамізм міжнародних економічних відносин; з іншого боку, поглиблюється розрив в рівнях розвитку між найрозвиненішими й найбіднішими країнами, посилюється відмінність соціально-економічного розвитку всередині основних груп країн.

Економічні стратегії можуть впливати на економічні результати шляхом впливу на обсяг і структуру ресурсів (пропозиції), обсяг і структуру попиту та/або розподіл доходів. Оскільки уряди в усьому світі споживають від 10 до 30

відсотків валового внутрішнього продукту (ВВП) і витрачають додаткові суми як трансфертні платежі, важко уявити обставини, за яких уряди не мають важливого впливу на мобілізацію ресурсів. Визнаючи, що ця участь є неминучою, базова стратегія може бути стратегією, згідно з якою уряд має на меті зібрати та витратити ці кошти таким чином, щоб мати мінімальний вплив на приватні рішення, чи щодо мобілізації чи розподілу ресурсів. Це означатиме, наприклад, що не буде «цілеспрямованих» податкових пільг для будь-яких галузей чи груп людей. Економічне обґрунтування такої стратегії полягатиме в тому, що ринок знає найкраще. Якщо, з іншого боку, визнати, що ринки недосконалі, економічна стратегія, ймовірно, може підвищити економічні показники шляхом сприяння: більшій (або меншій) мобілізації ресурсів; ефективнішому розподілу цих ресурсів між секторами економіки та між суб'єктами економіки та/або; більш ефективному використанню ресурсів різними суб'єктами економіки.

Щодо економічної стратегії Франції можемо сказати, що французька економіка є однією з найпотужніших в світі, і протягом останнього періоду її стан набуває здебільшого позитивної динаміки завдяки прогресу конкурентоспроможності, зростанню ВВП до 2,583 трлн дол. США у 2018 р. та зниженню безробіття. Економічний дисбаланс поступово урівноважується, а сфера послуг, провідні галузі обробної промисловості й передове місце у світі виробників хімічної та нафтохімічної продукції слугують для Франції основним двигуном щодо високоефективної економічної діяльності. Зовнішня торгівля, як і для будь-якої країни, має досить вагомe значення. Майже половина всіх вироблених товарів і послуг вивозиться країною на зовнішній ринок, але товарна продукція надходить на територію Франції на значно більшу суму. Це свідчить про від'ємне сальдо торгового балансу, оскільки імпорт перевищує експорт, що у 2017 р. був більшим на 65 млрд дол. США.

У міжнародній інвестиційній політиці Франції домінує тенденція до її подальшої лібералізації на основі створення сприятливого інвестиційного клімату в державі, вжиття відповідних податкових, грошово-кредитних та амортизаційних заходів, інструментарію регулювання фондового ринку, законодавчого забезпечення прав іноземних інвесторів та їх захисту, а також регулювання умов залучення іноземних інвестицій та відтоку зарубіжного інвестування за кордон. Середнє значення потоку ПІІ у Францію за останні п'ять років становить близько 35 млрд дол. США, які у 2015 р. становили лише 5,8 млрд дол. США. Уряд Франції працює над спрощенням процедур прийому в країні іноземних інвесторів, включаючи спрощення адміністративних процедур для іноземних співробітників.

Саме правильна стратегія й підтримка з боку держави повинна врегулювати дисбаланс у розвитку економіки. Найсприятливіший варіант розвитку передбачає впровадження реформ прозорості та справедливої економіки, зростання експорту, створення робочих місць і підвищення кваліфікації трудового населення, створення більш сприятливого клімату для іноземних інвесторів, громадянський спокій та захищеність.

### Список використаних джерел:

1. Козак Ю. Г., Ковалевський В. В., Захарченко О. В. Міжнародні стратегії економічного розвитку: навчальний посібник. Київ: Аврор, 2011. 262 с. URL : <http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/220/1/International%20economic%20development%20strategies.pdf> (дата звернення 19.10.2023).
2. Bruce R. Scott *The Concept of National Economic Strategy. International Friction and Cooperation in High-Technology Development and Trade: Papers and Proceedings*. Washington. DC. 1997. С. 239–241. URL : <https://nap.nationalacademies.org/read/5902/chapter/24> (дата звернення 19.10.2023).
3. Чернова О. В., Когун Н. А., Фісюк Е. В. Приоритетні напрями розвитку економіки Франції. *Світове господарство і міжнародні економічні відносини*. 2019. № 37. URL : [http://market-infr.od.ua/journals/2019/37\\_2019\\_ukr/19.pdf](http://market-infr.od.ua/journals/2019/37_2019_ukr/19.pdf) (дата звернення 19.10.2023).

Назаренко А. О.,  
студентка Університету митної справи та фінансів  
(науковий керівник – Бобровська О. Ю.,  
д. держ. упр., проф., професор кафедри  
економіки та соціально трудових відносин  
Університету митної справи та фінансів)

### РОЛЬ ПРОДУКТИВНОСТІ ПРАЦІ В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЯКОСТІ ЖИТТЯ

У системі індикаторів національної економіки перше місце належить продуктивності праці. Це найважливіший із показників ефективності трудового процесу, що виражається відношенням виробленої продукції (послуг) до відповідних витрат безпосередньої, живої праці. Від рівня продуктивності праці та динаміки залежать рівень і якість життя громадян, соціально-економічний розвиток країни, формування конкурентних переваг країни і позиція на світовому ринку [2].

Можна розрізнити різні види продуктивності праці залежно від того який економічний рівень розглядаємо. Індивідуальна продуктивність праці – це продуктивність окремого конкретного працівника; виробнича продуктивність праці – це продуктивність на певній виробничій ділянці, підприємстві; локальна продуктивність праці – це продуктивність праці в регіоні чи галузі; а суспільна продуктивність праці – це продуктивність праці по економіці країни в цілому [1].

Варто зауважити, однак, що зміна обсягу, маси продукції і послуг на конкретному підприємстві, у галузі чи країні в певний проміжок часу може бути результатом зміни не тільки продуктивності праці, але і збільшення кількості витраченої праці, зокрема підвищення її інтенсивності. Кажучи про продуктивність праці, потрібно розуміти, що увага до цього питання в нашому суспільстві визначається нагальною необхідністю підвищення

рівня життя населення, зокрема величини споживання матеріальних благ і послуг на душу населення. Для досягнення цієї мети іншими шляхами, крім підвищення рівня суспільної продуктивності праці, в Україні немає.

Підвищення рівня життя сприяє поліпшенню якості життя. Якість життя – це поняття, яке використовується в економіці, політиці, медицині, соціології і деяких інших областях. Воно означає оцінку певного набору умов і характеристик життя людини, засновану на її власному задоволенні цими умовами і характеристиками [2]. Це інтегральний показник, який характеризує міру вкладання економічних можливостей суспільства в покращання значущих для населення характеристик умов життя, інакше кажучи, якість життя є комплексною оцінкою добробуту населення, а саме, забезпечення доступності та підвищення якості широкого набору благ, цінних для людського життя.

Зауважимо, що якість життя населення формується й змінюється під впливом сукупної дії факторів різного рівня. До факторів, що впливають на якість життя, як системи, включають: доходи населення (середньодушові номінальні і реальні доходи, показники диференціації доходів, номінальна і реальна нарахована середня заробітна плата, середній і реальний розмір призначеної пенсії, величина прожиткового мінімуму і частка населення з доходами нижче прожиткового рівня, мінімальні розміри заробітної плати і пенсії та ін.); якість харчування (калорійність, склад продуктів); якість і модність одягу; комфорт житла (загальна площа займаного житла на одного жителя); якість охорони здоров'я (число лікарняних ліжок на 1000 жителів); якість соціальних послуг (відпочинок та сфера послуг); якість освіти (кількість вузів і середніх спеціальних навчальних закладів, питома частка студентів в чисельності населення); якість культури (видання книг, брошур, журналів); якість сфери обслуговування; якість навколишнього середовища, структура дозвілля; демографічні тенденції (показники очікуваної тривалості життя, народжуваності, смертності, шлюбності, розлученості); безпеку (число зареєстрованих злочинів); якість середовища проживання (екології); якість соціальної, економічної, політичної організації суспільства та ін. [2].

Забезпечення розвитку будь-якої країни світу вимагає підвищення рівня та якості життя, тотожного до зростання показників ефективності діяльності підприємств, організацій тощо. Головним критерієм для оцінки останнього і виступає продуктивність праці. Висока продуктивність праці сприяє зростанню економіки, збільшення товарів та послуг за одиницю часу призводить до збільшення заробітної плати та доходів працівників, зростає рівень добробуту населення, зменшується безробіття, отримується більше можливостей та доступ до високоякісних товарів та послуг, що покращує фінансове становище держави.

Ураховуючи вищезазначене, маємо впевненість, що державні заходи, спрямовані на підвищення якості життя населення, повинні спиратися на економічно і соціально обґрунтовану політику доходів і зайнятості. Головне завдання такої політики полягає в забезпеченні високого рівня

індивідуальних доходів, що сприятиме зростанню добробуту і зменшить тиск на державні фінанси. Основними і першочерговими завданнями повинні бути: забезпечення економічно активного населення робочими місцями за рахунок інвестування виробництва і стимулювання підприємництва; відродження мотивації до активної трудової діяльності, вдосконалення стимулів до зростання заробітної плати; зменшення податкового тиску на фонд оплати праці та індивідуальні трудові доходи; реструктуризація собівартості продукції і підвищення в ній частки заробітної плати, що розширить внутрішній споживчий попит і стимулюватиме економічне зростання та зайнятість.

Безумовно, підвищення якості життя населення є пріоритетом будь-якої соціальної політики. Однак перспективи такого поліпшення визначаються економічним зростанням, створенням або відновленням робочих місць. Розширенню сфери прикладання праці (з врахуванням раціоналізації структури суспільних потреб) сприятиме збалансування інтересів політики доходів і зайнятості з пріоритетами соціальної політики.

#### **Список використаних джерел:**

1. Продуктивність праці. URL : <https://uk.economy-pedia.com/11032693-labor-productivity> (дата звернення: 17.10.2023).
2. Показники рівня життя. URL : [https://pidru4niki.com/1532051753445/ekonomika/pokazniki\\_rivnya\\_zhittya?ysclid=Int808cdlc129792831](https://pidru4niki.com/1532051753445/ekonomika/pokazniki_rivnya_zhittya?ysclid=Int808cdlc129792831) (дата звернення: 15.10.2023).

Назаренко А. О., студентка Університету митної справи та фінансів  
(науковий керівник – Бикова А.Л., к.е.н., доц.,  
завідувач кафедри економіки та соціально-трудова відносин  
Університету митної справи та фінансів)

### **РОЛЬ СОЦІАЛЬНО-ТРУДОВИХ ВІДНОСИН У ТРУДОВОМУ ЖИТТІ ЛЮДИНИ**

Сьогодні соціально-трудова відносини – це основа основ економічних відносин будь-якого суспільства. Одним із ключових критеріїв, які визначають рівень розвитку соціально-трудова відносин є якість трудового життя - комплекс критеріїв, що характеризують ступінь задоволення особистих потреб або інтересів окремого працівника та трудового колективу в процесі функціонування та розвитку підприємств, фірм, компаній. Стратегічною метою регулювання соціально-трудова відносин є: підвищення ефективності праці, а це, у свою чергу, опосередковано впливає на поліпшення матеріального становища та умов життя людей; нормалізація та покращання демографічної ситуації; забезпечення конституційних прав громадян у галузі праці, соціального захисту населення; забезпечення ефективної зайнятості населення, підвищення якості та конкурентоспроможності робочої сили [1].

Вважаємо за необхідне виділити кілька викликів та умов формування соціально-трудових відносин в Україні: по-перше, скорочується чисельність зайнятих на виробництві; по-друге, зростає кількість конфліктних ситуацій між працівниками організації; по-третє, відбувається обмеження фінансових коштів, що спрямовуються на оплату праці та стимулювання персоналу; по-четверте, частіше фіксуються випадки, у яких керівництво підприємств перевищує свої повноваження або здійснює неправомірні дії. Виділене вимагає розробки нових підходів, спрямованих на вдосконалення соціально-трудових відносин з метою підвищення ефективності економіко-управлінських процесів.

В Україні великі підприємства послідовно втрачають привабливість як перспективне місце роботи. Разом з тим є яскраві приклади підприємств, що приділяють велике значення питанням регулювання соціально-трудових відносин. Оскільки саме вони формують унікальну зміну відносин між працівниками та роботодавцями. Проаналізуємо регулювання соціально-трудових відносин на одному з провідних підприємств України – ПАТ «ІНТЕРПАЙП –НТЗ».

ПАТ «ІНТЕРПАЙП НТЗ» – одне з найбільших підприємств компанії ІНТЕРПАЙП, лідер металургійного виробництва в Україні та за її межами. ІНТЕРПАЙП-НТЗ підтримує та захищає свободу спільнот та визнає право колективного договору, прагне створювати партнерські відносини зі співробітниками, засновані на повазі, надійності та взаємній відповідальності. У своїй кадровій політиці компанія суворо дотримується чинного законодавства у країнах своєї присутності. Одним з ключових показників рівня матеріальної мотивації працівників є розмір заробітної плати та премії. Підприємство на регулярній основі проводить перегляд заробітних плат. Так, у 2021 р. у порівнянні з 2020 р. заробітна плата зросла на 3118 грн., що склало 21,34% [2]. Витрати на заробітну плату, внески до Пенсійного фонду України і фондів соціального страхування, оплачувані річні відпустки, листки непрацездатності, а також негрошові винагороди нараховуються у тому році, в якому відповідні послуги надавались працівникам Товариства. Відрахування на науково-дослідні роботи дають змогу працівникам реалізовувати свій науковий потенціал, а винагороди за раціональні пропозиції підвищують ефективність виробництва та мотивують персонал до інноваційної діяльності. Так, за 2020р. виділення коштів на науково-дослідні роботи збільшилося на 44,97%, а у 2021 на 99,09%. Матеріальним стимулом, крім преміальної винагороди, що встановлюється залежно від рівня посади, на підприємстві є преміальне заохочення працівників, що зробили значний внесок у виконання виробничого плану, показали високу результативність, відповідальність і професіоналізм. Так, для керівників з функцією «Виробництво» встановлено максимальний розмір премії на рівні 60%. З метою заохочення працівників, які зробили великий внесок у забезпечення виконання виробничої програми, показали високу результативність,

професіоналізм і відповідальність щомісяця виплачується додаткова премія за результати праці, залежно від виконання норм виробітку. Висока змінна частина в доході працівника дозволила більш гнучко реагувати на коливання обсягів виробництва і зміни режимів роботи.

Нематеріальна мотивація представлена на підприємстві дією Колективного договору, що забезпечує соціальну захищеність робітників. З поміж інших можна виділити: додаткові вихідні дні за рахунок коштів підприємства у зв'язку з сімейними обставинами; забезпечення молоком працівників, на місцях з шкідливими умовами праці; надання дітям працівників путівок у літній табір; допомога працівникам в розмірі 5000 грн. на кожну народжену дитину за рахунок коштів підприємства; надання путівок працівникам на санаторно-курортне лікування за рахунок коштів соціального страхування і профспілкового комітету. Так протягом 2020р. внутрішнє навчання пройшли 1657 співробітників. Однією з ключових програм системи розвитку персоналу, що діє в ПАТ «ІНТЕРПАЙП НТЗ» є «Кадровий резерв», який включає навчання з розвитку управлінських навичок. Програма спрямована на цільову підготовку кандидатів для заміщення ключових керівних посад та на сприяння досягнення стратегічних цілей в галузі управління персоналом [2].

Отже, формування соціально-трудових відносин і розвиток трудових ресурсів організації – це трудомісткий процес, ефективність якого полягає в забезпеченні розкриття та використання потенціалу кожного працівника для досягнення довгострокових цілей організації з урахуванням наявних ресурсів.

#### **Список використаних джерел:**

1. Трудове право країни. URL : [https://fpk.in.ua/images/ biblioteka/4bac\\_pravo/Shcherbyna-V.I.-Sotskyu-A.M.-Trudove-pravo-Ukrayiny\\_-pidruchnyk.pdf](https://fpk.in.ua/images/biblioteka/4bac_pravo/Shcherbyna-V.I.-Sotskyu-A.M.-Trudove-pravo-Ukrayiny_-pidruchnyk.pdf) (дата звернення 28.10.2023).
2. Офіційний сайт ПАТ «ІНТЕРПАЙП-НТЗ». URL : <https://ntrp.interpipe.biz/>(дата звернення 28.10.2023).

Нежива Д. О., студент Університету митної справи та фінансів  
(науковий керівник – Ільченко В. М., к.е.н., доц.,  
доцент кафедри підприємництва та економіки підприємства  
Університету митної справи та фінансів)

### **ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНА ДІЯЛЬНІСТЬ УКРАЇНИ ЗІ СПОЛУЧЕНИМИ ШТАТАМИ АМЕРИКИ**

На сьогоднішній день в Україні спостерігається тенденція приймання нормативно-правових актів, спрямованих на регулювання окремих аспектів зовнішньоекономічної діяльності. Наприклад, зовнішньоекономічна діяльність визначається як діяльність суб'єктів господарської діяльності України та іноземних суб'єктів господарської діяльності, яка ґрунтується на взаємовідносинах між ними та має місце як на території



України, так і за її межами. Це врегульовано законом України від 16 квітня 1991 року «Про зовнішньоекономічну діяльність» [1, с. 377], а також іншими актами, такими як «Про вивізне (експортне) мито на живу худобу та шкіряну сировину», «Про ставки вивізного (експортного) мита на насіння деяких видів олійних культур», «Про вивізне (експортне) мито на відходи та брухт чорних металів», та іншими актами.

На сучасному етапі Україна прагне інтегрувати свою систему законодавства у міжнародний контекст, проте необхідно підвищити сприятливість внутрішньої правової бази для зміцнення конкурентоспроможності вітчизняних виробників на міжнародному ринку.

Прикладом установ, що ілюструють еволюцію дипломатичних відносин між Україною та Сполученими Штатами Америки, є створення Дипломатичних відносин між цими двома країнами, які були встановлені 3 січня 1991 року. Цей історичний крок призвів до створення значної кількості дипломатичних представництв та установ, що відображають глибокий рівень взаємодії.

Зокрема, між Україною та Сполученими Штатами Америки були створені важливі дипломатичні установи, такі як Посольство України в США, Генеральні Консульства України в Нью-Йорку, Сан-Франциско та Чикаго, а також Посольство США в Україні. Ці установи відіграють ключову роль у підтримці та розвитку дипломатичних відносин між країнами.

За останні роки спостерігалось суттєве розширення договірно-правової бази співпраці між Україною та Сполученими Штатами. Загалом, було укладено 143 міжнародно-правових документів, що визначають рамки та умови співпраці у різних сферах. Це свідчить про глибокий рівень згуртованості та співпраці між двома країнами.

У результаті цієї дипломатичної еволюції можна зазначити, що Україна досягла значного прогресу в своїх міжнародних відносинах і вийшла на деякий вищий рівень в своїх стосунках зі Сполученими Штатами Америки. Ця співпраця має велике значення для обох країн та сприяє розвитку міжнародних відносин в регіоні та за його межами. За даними Державної служби статистики України, позитивне сальдо торгівлі послугами склало 261,7 млн дол. США, а саме експорт українських послуг до США за 2021 р. склав 450,4 млн дол. США (порівняно з 2019 р. відбулося зниження на 5,7%), імпорт склав 198,7 млн дол. США (зниження – на 25%). Згідно з даними Державної служби статистики України, за січень-серпень 2020 року товарообіг США-Україна склав 9700,7 млн дол. США. Зростання експорту українських товарів до США становило 199,8% порівняно з попереднім роком, а до кінця серпня 2017 р. 552,3 млн дол. США, або 2% загального експорту. Імпорт товарів з США збільшився на 147,8%, а до кінця серпня цього року склав 1700,4 млн дол. США, або 5,5% загального імпорту України [2].

Згідно з даними Міжнародної торгової комісії США, товарообіг між Україною та США у порівнянні 2015 р. з 2020 збільшилися на 194% (або 2325 млн. дол. США). Дефіцит двостороннього торговельного обороту

дорівнював 344 млн дол. Збільшився експорт українських товарів до США на 194% (або 2325 млн дол. США. У той же час імпорт продукції з США в Україну знизився на 176% (або 2118 млн дол. США) (табл. 1).

Таблиця 1

**Загальний товарообіг США з Україною за 2015–2020 років  
(у млн дол. США)**

Показники	2015	2016	2017	2018	2019	2020	Зміни порівняно з 2020–2019	
							%	Одиницях
Загальний експорт України	2473	2567	3267	4001	4372	4798	109,7	426
Імпорт до України	2784	3211	4187	4516	4872	4902	100,6	30
Торгове Сальдо	-311	-644	-920	-515	-500	-104	-	-
Загальний товарообіг	5257	5778	4754	8517	9244	9700	104,9	456

Спостереження розвитку торговельних обсягів в Україні вказують на важливі тенденції, визначених зростанням торговельного обороту. Ця динаміка свідчить про те, що Україна прямує вперед у процесі розвитку своїх міжнародних торговельних відносин. Високий рівень експорту вказує на здатність країни поставляти свої товари та послуги на міжнародні ринки та виявляти інтерес з боку іноземних партнерів. Цей розвиток може вказувати на конструктивну інтеграцію України в глобальну економіку та розширення міжнародних партнерств, що має важливе значення для подальшого економічного розвитку країни.

**Список використаних джерел:**

1. Закон України від 16.04.1991 р. № 959-ХІІ // Відомості Верховної Ради України. 1991. № 29. 377 с.
2. Огляд зовнішньої торгівлі Дніпропетровської області за 2020 рік (oglyad\_zovn\_torgivli\_dn\_oblasti\_2020.pdf)

Новіков Д. Є., студент Університету митної справи та фінансів  
(науковий керівник – Пікуліна Н. Ю., к.е.н., доц.,  
доцент кафедри економіки та соціально-трудових відносин  
Університету митної справи та фінансів)

**РИНОК ПРАЦІ ХМЕЛЬНИЦЬКОЇ ОБЛАСТІ: СТАН,  
ПРОБЛЕМИ, ОКРЕСЛЕННЯ ШЛЯХІВ ВИРІШЕННЯ**

Актуальність дослідження ринку праці на обласному рівні полягає у тому, що економіка Хмельницької області є складовою економіки України, відтак виявлення проблем та пошук шляхів їх вирішення у подальшому забезпечить економічне зростання держави в цілому. Ринок праці Хмельницької області показовий, оскільки містить у собі як спільні, так і відмінні риси, порівняно з ринками праці інших регіонів і держави зокрема.

Дослідженням ринку праці Хмельниччини займалися такі науковці, як Андрейцева І. А., Грішнова О. А., Петрова І. Л., Лібанова Е. М. та ін. Але особливості сучасного соціально-економічного життя Хмельниччини потребують його переосмислення й визначення факторів, що впливають на основні складові обласного ринку праці та виокремлення заходів, спрямованих на подолання найбільш вагомих проблем, що і є метою даної роботи.

Проаналізуємо структуру населення та наявні трудові ресурси Хмельниччини. Починаючи з 2017 р. області притаманна складна демографічна ситуація. Так, за 5 останніх років чисельність населення скоротилася на 3,92% (рис. 1) і сягнуло рекордно низьких показників – 1224311 осіб [1].



Рис. 1. Динаміка скорочення населення Хмельницької області.  
Джерело: складено автором на основі [1]



Рис. 2. Безробітне населення у віці 15–70 років (за методологією МОП)

Джерело: складено автором на основі [1].

Спостерігається деформація статево-вікової піраміди: динаміка у бік старіння населення та прогнозування нестачі робочої сили через 10–15 років. Станом на початок 2022 року трудові ресурси області мають такі показники: робоча сила становила 70,4% від загальної кількості населення, зайняте населення – 62,9%, більше 8% є незайнятими. За видами економічної діяльності трудові ресурси переважають у промисловості – 9,78 і аграрному секторі 5,77% відповідно [2].

Виходячи з аналізу складу населення та трудових ресурсів, можна виокремити основні проблеми ринку праці: високий рівень безробіття та негативну динаміку його зростання (рис. 2).

Показовими є дані щодо диференціації заробітної плати за видами економічної діяльності, станом на початок 2022 р. найбільша заробітна плата зафіксована у робітників сфери енергетики - 20 тис. грн., державне управління – 18 тис. грн., у фінансовій та страховій діяльності і промисловості – 14 тис. грн. Середня заробітна плата в області становить 10028 грн на одну вакансію, що на 33% менше порівняно з Україною – 15 тис. грн на одну вакансію. [2] Характерним для області є високе навантаження безробітних на окремі вакансії (державне управління – 4 особи, фінансова й страхова діяльність – 10 осіб, й навпаки – нестача кадрів у переробній промисловості, розміщення й харчування, освіта); знецінення вищої освіти на ринку праці (майже 48% безробітних мають вищу освіту); велика тривалість пошуку роботи (в середньому 5 місяців), що характеризується кризовим станом економічної системи області, тривалістю воєнного стану.

Отже, ринок праці Хмельницької області характеризується дешевою робочою силою, низькою середньою заробітною платнею, високим рівнем безробіття, що на 2–3%, більше ніж по Україні. За висновком, економічна політика в області повинна бути спрямована на розвиток сфери послуг в регіоні, урівноваження рівня заробітної плати за видами економічної діяльності, створення заходів для підтримки безробітних, урегулювання демографічної ситуації в регіоні.

#### **Список використаних джерел:**

1. Державна служба статистики України. URL : <https://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 20.10.2023)
2. Хмельницький обласний центр зайнятості. URL : <https://khm.dcz.gov.ua/> (дата звернення: 16.10.2023)
3. Андрейцева І. А. Регіональні особливості ринку праці Хмельниччини. Демографія, економіка праці, соціальна економіка і політика. 2020. с. 102–109

Павлюк С. І., аспірант ДВНЗ «Приазовський державний технічний університет»  
(науковий керівник – д.е.н., професор Верескун М. В.  
ДВНЗ «Приазовський державний технічний університет»)

## **ІННОВАЦІЇ ЯК ЗАПОРУКА ЕФЕКТИВНОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ**

Україна вже давно виступає на світовій арені як країна з великим потенціалом у сфері бізнесу та технологій. Інновації стали ключовим елементом розвитку в сучасному світі, і вони мають велике значення для створення ефективного бізнесу. У цій статті ми розглянемо, як інновації впливають на український бізнес, та проаналізуємо приклади успішних інноваційних компаній в Україні.

Інновації є силою, яка приводить до покращення продуктів і послуг, збільшення продуктивності і конкурентоспроможності, а також до створення нових ринків і можливостей для росту бізнесу. Для України, яка стежить за інтернаціональними стандартами, інновації стають запорукою розвитку та виходу на світовий ринок [1].

Інновації у контексті підприємництва є ключовим фактором для вдосконалення продуктів та послуг, а також оптимізації внутрішніх процесів організацій. Цей поняття охоплює широкий спектр аспектів бізнесу, включаючи, але не обмежуючись технологічними змінами, новими методами управління та маркетинговими стратегіями. Інновації сприяють підприємствам щодо вдосконалення їхньої ефективності та конкурентоспроможності на ринку.

Україна активно працює над створенням сприятливого середовища для розвитку інновацій у своєму бізнес-середовищі. Одним із важливих кроків у цьому напрямку є створення інноваційних кластерів та технопарків, які об'єднують компанії та стартапи, спеціалізуючись у схожих галузях та сегментах. Такі об'єднання створюють сприятливі умови для обміну ідеями, ресурсами та досвідом між учасниками, що сприяє активному розвитку інновацій та сприяє підвищенню конкурентоспроможності українського бізнесу як на внутрішньому, так і на міжнародному ринку.

Для підтримки інновацій в Україні також існують державні програми та фонди, які надають фінансову підтримку стартапам та інноваційним проектам. Це допомагає молодим компаніям розвиватися та впроваджувати нові технології.

Інновації можуть набувати різних форм, і Україна має численні приклади успішних компаній, які впроваджують інновації у своєму бізнесі. Ось декілька прикладів [2]:

Grammarly – це один із найвідоміших українських стартапів, який створив унікальну технологію для перевірки правопису та граматики текстів. Цей сервіс став популярним в усьому світі і активно використовується як носіями англійської мови, так і людьми, для яких ця мова є іноземною. Grammarly продемонстрував, як технологія може зробити комунікацію більш ефективною та зручною.

Depositphotos – це платформа для купівлі та продажу стокових фотографій, відеороликів та музики. Ця компанія змогла створити інноваційний ринок, де творці контенту можуть заробляти гроші, продаючи свої роботи, а користувачі отримувати доступ до якісного контенту за прийнятну ціну. Depositphotos успішно працює на світовому ринку та надає послуги тисячам клієнтів у більш ніж 200 країнах.

Petcube – це українська компанія, яка розробляє інтерактивні пристрої для власників домашніх тварин. Їх пристрої дозволяють власникам спілкуватися зі своїми тваринами та стежити за ними віддалено через смартфони. Ця інноваційна ідея перетворила спосіб, яким ми дбаємо про своїх домашніх улюбленців і робить цей процес більш доступним та комфортним.

Незважаючи на успіхи в інноваціях, Україна також стикається з викликами та перешкодами на шляху до створення ефективного бізнесу за допомогою інновацій [3].

1. Недостатній доступ до фінансування. Багато стартапів та інноваційних проектів стикаються з проблемами у залученні фінансових ресурсів. Брак доступу до фінансування може стати головною перешкодою для розвитку інноваційних ідей.

2. Бюрократичні обмеження. Бюрократичні обмеження та складні процедури можуть ускладнювати створення та розвиток інноваційних проектів. Зменшення бюрократичних бар'єрів та спрощення адміністративних процедур є важливим завданням для подолання цієї проблеми.

3. Необхідність кадрів. Успішні інновації потребують кваліфікованих спеціалістів. Україна робить акцент на підготовці фахівців в галузі технологій та інновацій, але ще більше зусиль може бути вкладено в цю сферу.

Отже, інновації грають важливу роль в розвитку ефективного бізнесу в Україні. Вони дозволяють компаніям стати конкурентоспроможними на світовому ринку, поліпшити якість продуктів та послуг, а також створювати нові можливості для росту та розвитку. Незважаючи на виклики, які існують, Україна вже продемонструвала свій потенціал у галузі інновацій і має всі шанси на подальший успіх в цій сфері.

#### **Список використаних джерел:**

1. Орлов А. Інновації та конкурентоспроможність підприємств в Україні. Журнал «Економіка та управління». 2019. № 1. С. 43–51.

2. Гудз А. Інновації в Україні: перспективи та виклики. Журнал «Управління розвитком». 2018. № 4. С. 29–34.

3. Томілов І., Золкин. О. Інновації в Україні: перешкоди та перспективи. Економічний часопис. 2017. № 1 (25). С. 8–13.

Павлюченко А. О., студентка Університету митної справи та фінансів (науковий керівник – Бондаревська К. В., д.е.н., проф., професор кафедри соціального забезпечення та податкової політики Університет митної справи та фінансів)

### **ЕМІГРАЦІЯ НАСЕЛЕННЯ ЯК ЧИННИК ВПЛИВУ НА РИНОК ПРАЦІ УКРАЇНИ**

Збереження людського капіталу є критично важливим для розвитку соціально-економічного потенціалу країни. Міграційні процеси, пов'язані з переміщенням людей з їх звичайних місць проживання до інших регіонів або за кордон, грають ключову роль у збереженні чи втраті людського капіталу.

Протягом багатьох років Україна виступала трудовим донором для держав, які мають привабливіші соціально-економічні умови для роботи та проживання. Кожен рік мільйони українців мігрували за кордон з метою працевлаштування, що мало наслідками «відтік мізків», втрату частки працездатного населення та професійно-кваліфікаційний дисбаланс на ринку

праці країни. За попередніми підрахунками платформи Опендатабот, яка посиляється на дані Державної прикордонної служби України, загалом за період з 2011 по 2021 роки з України виїхали майже 3,3 мільйона громадян [1].

Події, викликані повномасштабним вторгненням РФ на територію України, спричинили істотне зростання кількості емігрувавших українців. З 24 лютого 2022 року було зареєстровано майже 6 мільйонів біженців з України по всій Європі та майже 370 000 за межами Європи (станом на 19 вересня 2023 року). При цьому понад 5 мільйонів біженців з України зареєструвалися для отримання тимчасового захисту або аналогічних національних схем захисту [2].

За даними УВКБ ООН, станом на кінець лютого 2023 року, приблизно 86% біженців склали жінки та діти. З цієї категорії біженців 79% мали вищу освіту та 60% раніше були зайняті на роботі в Україні [2]. Ці тенденції мають певний негативний вплив на ринок праці України та призводять до збільшення навантаження на економіку. Це пов'язано з тим, що мігранти, які працюють за кордоном, не сплачують податки в Україні. Також країна втрачає кваліфікованих спеціалістів у різних галузях, а також студентів, які мають намір здобути іноземну освіту та надалі працювати в обраній країні. Ці фактори надалі можуть вплинути на інновації та розвиток економіки, а також спричинити значні економічні, соціальні, гуманітарні втрати для України.

Варто звернути увагу на те, що внаслідок численних бомбардувань і окупації територій України, багато підприємств припинили свою діяльність, що спричинило зменшення робочих місць та зростання безробіття. Тому, попри те, що рівень міграції збільшується та існують численні негативні наслідки, труднощі та ризики для ринку праці, пов'язані з цим, існує і позитивний аспект: зменшення напруженості на ринку праці, зниження рівня безробіття і, як наслідок, економія коштів на різні соціальні виплати, включаючи допомогу по безробіттю.

Згідно зі звітом НБУ, прямий ефект повномасштабного вторгнення – збільшення імовірності стати безробітним на 9 в. п. у травні 2022 порівняно з груднем 2021 року. Середній рівень безробіття у 2022 році становив близько 23%. «За умови відсутності нових значних шоків, у 2023–2025 роках триватиме відновлення ринку праці на тлі зростання економіки та досить м'якої фіскальної політики. Рівень безробіття поступово знижуватиметься: у 2023 році – до 18,3%, у 2024 році – до 16,5%, а у 2025 році – до 14,7%», – йдеться у звіті [3].

Ще однією перевагою міграції є інформація, знання та новий досвід, які українські мігранти отримують за кордоном, що сприяє підвищенню кваліфікації робочої сили. Однак ця перевага стосується лише тих, хто спеціалізується у своїй галузі або виконує кваліфіковану працю і планує повернутися. Проте більшість українських трудових мігрантів змушені працювати на низькокваліфікованих посадах, всупереч тому, що вони є висококваліфікованими фахівцями з вищою освітою. Це пов'язано з необхідністю володіння місцевою мовою та підтвердження професійної спроможності.

Загалом внаслідок масової міграції на ринку праці дійсно знизився рівень безробіття порівняно з першими місяцями повномасштабного вторгнення, проте виник дефіцит кваліфікованої робочої сили, додатково посилений через втрату робочих місць на окупованих чи зруйнованих війною територіях. Це призвело до підвищення зарплати в деяких галузях, але в цілому реальний рівень заробітної плати знизився через інфляцію. Так, згідно з оцінками Держстату, рівень середньої заробітної плати в Україні за 2022 рік номінально зріс на 6%, проте в реальних показниках вона скоротилася на 12% [4].

З вищесказаного можна зробити висновок, що стан ринку праці безпосередньо взаємопов'язаний із міграційними процесами і впливає на них. Безумовно, головною причиною еміграції для українців залишається безпековий фактор. Проте негативні тенденції на національному ринку праці, очевидно, впливатимуть на бажання громадян залишатись та шукати роботу за кордоном. Очікується, що після зниження безпекових ризиків та повноцінного відкриття кордонів значній частині бізнесу доведеться конкурувати за робітників, у тому числі й роботодавцями з-за кордону.

#### **Список використаних джерел:**

1. За 11 років з України виїхали та не повернулися майже 3,3 млн громадян. *OpenDataBot*. URL : <https://opendatabot.ua/analytics/migration-2021> (дата звернення: 9.10.2023).
2. Ukraine Refugee Situation. *UNHCR Operation data portal*. URL : <https://data.unhcr.org/en/situations/ukraine> (дата звернення: 11.10.2023).
3. Інфляційний звіт, квітень 2023. *Національний банк України*. URL: [https://bank.gov.ua/admin\\_uploads/article/IR\\_2023-Q2.pdf?v=4](https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/IR_2023-Q2.pdf?v=4)
4. Середня зарплата за 2022 рік зросла на 6%. *Finance.ua*. URL : <https://news.finance.ua/ua/serednya-zarplata-za-2022-rik-zrosla-na-6> (дата звернення: 13.10.2023).

Пашкевич В. В., студент Університету митної справи та фінансів (науковий керівник – Паршина М. Ю., к.е.н., доц., доцент кафедри міжнародних відносин Університету митної справи та фінансів)

#### **«ЗЕЛЕНА» ЕКОНОМІКА ТА РОЛЬ МОЛОДІ В СТАЛОМУ РОЗВИТКУ**

У наш час людство стикається з численними екологічними проблемами, такими як: глобальне потепління, вичерпність ресурсів, перенаселення, деградація ґрунтів, засмічення водойм та океанів тощо. Більшість з цих проблем є наслідками антропогенної діяльності. Фінансова криза 2007–2008 рр. спонукнула світове співтовариство передивитися шляхи подальшого світового розвитку. Згідно прогнозів, лише через 20 років водні запаси зможуть задовольнити усього 60% світової потреби, а наразі вже майже третина населення (2.6 млрд) не мають доступу до базової санітарії. З 1990 по 2005 рр. площа лісів зменшилася на 13 млн га; лише ¼ всіх відходів виробництва сьогодні переробляється або утилізується [1]. Всі ці дані свідчать про потребу новаторських ідей та підходів для подальшого розвитку суспільства. Одним з таких підходів стала модель «зеленої» економіки, що була представлена ЮНЕП



на форумі «Ріо+20», де розглядалися питання бідності та досягнення сталого розвитку у XXI ст.

ЮНЕП надає таке визначення «зеленої економіки»: «Зеленою є така економіка, яка призводить до підвищення добробуту людей і зміцненню соціальної справедливості при одночасному істотному зниженні ризиків для навколишнього середовища та дефіциту екологічних ресурсів». Також у цій програмі ООН акцентується увага на взаємозв'язку понять сталого розвитку та «зеленої економіки», а саме на тому що дана модель економіки не може замінити поняття сталого розвитку, проте зараз все більша кількість людей розуміє, що для досягнення сталості потрібно створення «правильної» економічної системи [4, с. 217–219].

Як відомо, молодь є рушійною силою з інноваційними ідеями та пропозиціями, тому її роль у поширенні моделі «зеленої економіки» є дуже важливою. Є безліч прикладів молодіжних проєктів, які націлені на розвиток зелених технологій: розробка сонячних панелей, дослідницькі проєкти з вітроенергетики, озеленення міст, створення різноманітних застосунків для контролю над енергоспоживанням, волонтерські акції та проєкти для охорони навколишнього середовища тощо. Достатньо відомим прикладом є Боян Слат, нідерландський винахідник та підприємець, який у 19 років створив фонд The Ocean Cleanup, головними завданнями якого є розробка та масштабування технологій, щоб позбавити світові океани від пластику [5]. Іншим прикладом може стати Грета Тунберг, шведська еко-активістка, яка у свої 20 років стала символом молодіжного руху «Fridays for Future», який закликає до поширення розголосу та боротьби із глобальними кліматичними змінами [3].

На жаль, існує ще багато молодіжних ініціатив та проєктів, що націлені на розробку технологій для збереження екосистеми нашої планети, проте через певні фінансові проблеми або труднощі іншого характеру, вони не набувають належного розголосу. Саме тому, дуже важливими аспектами для поширення ідей «зеленої» економіки є обізнаність населення стосовно проблем та методів їх вирішення, а також фінансова підтримка з боку держави та зацікавлених організацій.

По-перше, може допомогти впровадження в освітній процес спеціальних еко-уроків, або організація державних заходів, які будуть акцентувати увагу дітей, молоді та іншого населення на екологічних проблемах та розкривати важливість індивідуального внеску. По-друге, не менш значущим є фінансова допомога молодим розробникам. Проєкти та фонди, що заохочують молодь фінансовою підтримкою, необхідним обладнанням і командою, можуть зробити великий внесок у майбутні концепції сталого розвитку та розширити ідеї «зеленого» бізнесу. Програма Interreg NEXT Польща-Україна 2021–2027 оголошувала конкурс на гранти для молодих людей з тематикою участі «Довкілля та Здоров'я». Сума гранту становила від 200 000 тис. до 2 500 000 млн євро [3]. Команда WWF-України (всесвітнього фонду природи) створила лідерську програму для об'єднання й розвитку молоді у сфері охорони довкілля. Основними завданнями команди стали: інформування молоді про сучасні

виклики довкілля, розвиток лідерського потенціалу молоді у сфері охорони навколишнього середовища, навчання через отримання практичного досвіду [6].

Таким чином, модель «зеленої» економіки і сталого розвитку є вкрай актуальними концепціями подальшого розвитку суспільства. Молоде покоління та їх інноваційні ідеї можуть значною мірою вплинути на поширення даної економічної моделі. Обізнаність населення стосовно екологічної проблеми та фінансове заохочення молодих розробників є необхідними пунктами для налагодження зв'язку між людськими потребами та можливостями нашої планети.

### **Список використаних джерел:**

1. Грицюк Т. І., Василенко Т. В. Стратегічні пріоритети розвитку «зеленої» економіки у країнах світу. *Електронний журнал «Ефективна економіка»*. 2014. № 5: веб-сайт. URL: Стратегічні пріоритети розвитку «зеленої економіки» у країнах світу. Ефективна економіка №5 2014 (наука.com.ua) (дата звернення 21.10.2023)
2. Програма Interreg NEXT Польща-Україна 2021–2027. *Interreg NEXT Poland-Ukraine*: веб-сайт. URL : <https://pl-ua.eu/ua/pages/586>
3. Тунберг вночі прийняла участь в акції Fridays For Future. *DW.com*: веб-сайт. URL : <https://amp.dw.com/ru/tunberg-vnov-prinjala-uchastie-v-akcii-fridays-for-future/a-55051315> (дата звернення 21.10.2023)
4. Федина К. М. Теоретичні аспекти впровадження «зеленої» економіки в Україні. *Збірник наукових праць* . 2013. № 1. С. 216–223.
5. The Ocean Cleanup: веб-сайт. URL : <https://theoceancleanup.com/boyan-slat/> (дата звернення 20.10.2023)
6. WWF-Україна створив лідерську програму задля об'єднання та розвитку молоді. *WWF* : веб-сайт. : WWF-Україна створив лідерську програму задля об'єднання та розвитку молоді | WWF ukraine(дата звернення 21.10.2023).

Попко І. В., студент Університету митної справи та фінансів  
(науковий керівник – Носова Т.І., к.е.н., доц.,  
доцент кафедри підприємництва та економіки підприємства  
Університету митної справи та фінансів

## **АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

Формування ринкової економічної системи в Україні вимагає її інтеграції в світовий економічний простір. Цю інтеграцію можна забезпечити тільки при високоефективному функціонуванні суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності. Для комплексної оцінки зовнішньоекономічної діяльності (ЗЕД) використовуються різні показники. Ця оцінка включає в себе вибір найбільш значущих показників для конкретного підприємства або групи підприємств, обчислення на основі бухгалтерського обліку, аналіз їх динаміки, ранжування за ступенем важливості та вивчення їх впливу на ефективність підприємства. Результати цього аналізу дають можливість оцінити ефективність і надійність діяльності організації та її керівного складу. Методичному підходу до аналізу

зовнішньоекономічної діяльності завжди приділялося велике значення як з боку практиків, так і з боку науковців. Це знайшло відображення в розробках, статтях та монографіях багатьох вчених-економістів [1].

Під час аналізу виявляються фактори, які можуть впливати на можливість подальшого функціонування організації. До ознак, які можуть ускладнювати ситуацію, можуть входити наступні: фінансові показники, такі як перевищення поточних зобов'язань над поточними активами, незадовільні основні фінансові показники, значні або постійні збитки від основної діяльності, неспроможність вчасно погасити заборгованість, труднощі у виконанні умов угод про позику; оперативні аспекти, такі як втрати ключових ринків, ліцензій або постачальників, проблеми з робочою силою або дефіцит важливих виробничих компонентів, значні технологічні покращення у продукції конкурентів, велика залежність від успішного виконання певного проекту; інші фактори, такі як порушення вимог законодавства, судові розгляди, які, у разі не вигідного рішення для організації, можуть призвести до зобов'язань, які неможливо виконати, зміни в законодавстві або урядовій політиці, наприклад, збільшення податкових ставок. Аналіз зовнішньоекономічної діяльності підприємств передбачає визначення впливу зовнішньоекономічних операцій на їх фінансово-господарські показники та оцінку перспектив їхнього розвитку.

Серед сфер обміну послуг особливе значення мають такі галузі, як транспортні послуги, міжнародний туризм, будівництво, ремонт та обслуговування обладнання, інформаційні та консультаційні послуги, бухгалтерські та аудиторські послуги, реклама, оренда і лізинг обладнання, банківські та страхові послуги. У сфері міжнародної торгівлі поширені такі види операцій, як експорт, імпорт, товарообмін і компенсаційні угоди. Аналіз зовнішньоекономічної діяльності проводиться з метою вирішення таких завдань: визначення обсягу імпорту та частки імпортованих товарів у загальному обсязі споживання на ринку, оцінка змін цих показників; визначення обсягу експорту та його частки в загальному обсязі виробництва в країні, оцінка динаміки цих показників; визначення основних гравців на ринку, які активно здійснюють імпортно-експортні операції; визначення основних регіонів, які імпортують (експортують) продукцію [2].

Аналіз зовнішньоекономічних операцій на основі фінансової звітності підприємства включає в себе кілька ключових аспектів. Серед них: вивчення динаміки та структури контрактних зобов'язань, аналіз оборотності коштів у межах експортних та імпортних операцій, оцінка впливу зобов'язань на фінансову стійкість та ліквідність підприємства. При дослідженні показників, що стосуються контрактних зобов'язань, особлива увага приділяється їх динаміці, структурі, причинам та тривалості їхнього існування. Дослідження імпортно-експортних операцій має сенс, коли більше 5–10% ринку заповнено імпортом. Аналогічно, аналіз експорту важливий на ринках, де більше 5–10% виробленої продукції поставляється за кордон.

Для отримання інформації про зовнішньоекономічну діяльність підприємств ринку застосовуються кілька основних методів: придбання баз даних, що містять інформацію про імпортно-експортні операції

учасників ринку; звернення до послуг компаній, що спеціалізуються на роботі з даними Державного митного комітету України (Держмитком); прямий контакт з Держмитком; замовлення досліджень у спеціалізованих дослідницьких компаніях; використання різних методів для отримання конфіденційної інформації [3].

Вимоги щодо бухгалтерського обліку та фінансової звітності підприємств, які беруть участь у міжнародному обміні товарами і послугами, значно вищі, ніж ті, які застосовуються до організацій, які не мають міжнародних контрактів та не здійснюють імпорт або експорт товарів. Під час аналізу потрібно враховувати кілька факторів, зокрема: збільшення часу і відстані виконання угод, що призводить до зростання кредитних ризиків та термінів укладення контрактів; зміни в курсах іноземних валют, що створює додатковий комерційний ризик у валютному обміні; різниці в законодавчих актах, стандартах та правилах договірних відносин в різних країнах, що ускладнює проведення розрахунків між контрагентами та збільшує податкові обов'язки; вплив поточного законодавства кожної окремої країни, який створює додаткові ризики, пов'язані із суверенністю держави, її поточними економічними та політичними інтересами.

#### **Список використаних джерел:**

1. Ф. Ф. Бутинець, І. М. Жиглей, В. М. Пархоменко. Облік і аналіз зовнішньоекономічної діяльності: підр. для студ. ВНЗ, Рута. 2013.
2. Н. М. Грущинська «Управління зовнішньоекономічною діяльністю України в умовах становлення процесів митного регулювання України». Актуальні проблеми економіки. № 7. С. 101–108. 2020.
3. А. Г. Дем'яненко. «Формування моделі комплексного аналізу ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства». Економіка, фінанси, право. № 2. С. 22–282. 2015.

Попко І. В., студент Університету митної справи та фінансів  
(науковий керівник – Горященко Ю. Г., д.е.н., доц.,  
професор кафедри підприємництва та економіки підприємства  
Університету митної справи та фінансів)

### **КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ І КОНКУРЕНТНІ ПЕРЕВАГИ ПІДПРИЄМСТВА**

Проблема підвищення конкурентоспроможності є актуальною і практично своєчасною в усіх сферах суспільства. В розвинених країнах, наприклад, вона завжди перебуває у центрі уваги державних лідерів та бізнес-середовища. Загострення конкуренції на ринку спонукає країни постійно шукати нові можливості та резерви для збуту своїх товарів, а також вдосконалювати технології для створення більш якісних продуктів.

Категорія «конкурентоспроможність» (лат. «concurrentia» – суперечка, протистояння у досягненні певної цілі, змагання за щось) синонімально наближена до категорії «конкуренція», що, своєю чергою, «виконує функцію рушійної сили, яка забезпечує задоволення суспільних потреб за рахунок

ефективного використання наявних ресурсів. Конкуренція полягає у змаганні двох та більше виробників за можливість задовольнити потребу споживачів за рахунок виробленого товару із отриманням переможцем прибутку» [1].

Зростання конкурентоспроможності підприємства залежить від двох головних аспектів. З одного боку, це відповідальність самого підприємства за управлінські рішення на внутрішньому рівні. З іншого боку, це залежить від державної та регіональної політики, спрямованої на створення відповідного економіко-правового середовища та надання підтримки суб'єктам господарювання у зусиллях з підвищення їх конкурентоспроможності [2].

Підвищення конкурентоспроможності підприємства має бути розглянуто як довгостроковий процес, який вимагає постійного пошуку та реалізації управлінських рішень у всіх сферах діяльності підприємства. Цей процес повинен бути здійснюваний систематично, відповідно до обраної стратегії довгострокового розвитку, з урахуванням змін у зовнішньому середовищі та внутрішніх можливостей підприємства, а також вносити необхідні корективи.

Головні завдання для подолання проблеми підвищення конкурентоспроможності підприємства такі: визначення критеріїв конкурентоспроможності та розробка системи показників для її вимірювання; створення методів оцінки рівня конкурентоспроможності та визначення методів для розробки алгоритмів та програм для її підвищення.

Конкурентоспроможність підприємства обумовлюється різними факторами, такими як характеристики товарів, рівень маркетингової підтримки, властивості цільових ринків, поведінка споживачів, і наявні ресурси та потенціал підприємства. Конкурентні переваги в такому контексті розглядаються як сукупність ключових факторів успіху, які відмінно відзначаються від тих, що мають інші конкуренти, і сприяють стійкому лідерству підприємства на ринку на певний час [3]. Важливим елементом досягнення конкурентоспроможності для підприємств є наявність яскравих конкурентних переваг, які допомагають закріпити випереджувальну позицію підприємства на ринку. Тому визначення конкурентних переваг є ключовим завданням для тих підприємств, які прагнуть досягти стійкого успіху на ринку.

Концепцію конкурентних переваг було розроблено Майклом Портером, який вперше висловив ідеї щодо факторів, які сприяють підприємству виходити на передній план у конкурентній боротьбі. За його концепцією, конкурентна перевага виникає тоді, коли підприємство вдається виявити та використовувати унікальні способи конкуренції, які відрізняються від тих, що використовують конкуренти, і можуть існувати протягом певного часу.

Майкл Портер виділяє два основних джерела конкурентних переваг: маркетинг та витрати. Маркетингова перевага означає, що продукти або послуги підприємства краще задовольняють потреби споживачів, ніж ті, що пропонують конкуренти. Ця перевага зазвичай ґрунтується на унікальності товару або послуги, яка досягається завдяки сильній репутації бренду, наданню вищої якості послуг чи технологічному лідерству.

Перевага витрат полягає в тому, що виробничі та маркетингові витрати підприємства нижчі, ніж у конкурентів, що дозволяє підприємству

знизити ціни або скористатися зекономленими коштами на рекламу та розподіл. Ця конкурентна перевага може бути обумовлена економією через масштаби виробництва, досвідом у даній галузі, підвищенням продуктивності праці, впровадженням нових технологій тощо [4].

Отже, конкурентоспроможність підприємства визначається як його потенціал і здатність проєктувати та виробляти товари, що мають високий попит серед споживачів, за ефективної господарської діяльності та прибуткової реалізації на конкретному ринку. Визначення конкурентних переваг стає основним завданням у розробці стратегії розвитку для внутрішнього керівництва підприємства. На додаток до оптимізації витрат, на яку зазвичай акцентується внутрішнє управління, важливу роль відіграє ефективний маркетинговий інструментарій, який надає широкі можливості для закріплення та розширення ринкової позиції в умовах конкурентного середовища.

### **Список використаних джерел:**

1. Штангрет А. М. Конкурентоспроможність промислових підприємств в умовах індустрія 4.0 / А. М. Штангрет, М. А. Спільник, О. К. Самойлов. *Ефективна економіка*. 2023. № 1. URL : <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.1.8>.

2. Должанський І. З., Загорна Т. О. Конкурентоспроможність підприємства. Центр навчальної літератури. 2006. С. 384.

3. Близнюк С. В., Остапенко А. В. Конкурентний потенціал підприємництва як категорія сучасних економічних досліджень. *Інвестиції: практика та досвід*. 2020. №7. С. 41–42.

4. Коломієць І. Ф. Підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства в системі факторів інтернаціоналізації. *Конкуренція*. 2007. № 3. С. 16–26.

Пращерук М. П., студентка Державного біотехнологічного університету; (науковий керівник – Антощенкова В. В, д.ек.н., доц., доцент кафедри глобальної економіки Державний біотехнологічний університет)

## **ДЕПОПУЛЯЦІЯ В УКРАЇНІ, НАСЛІДКИ І ЗАГРОЗИ ДЛЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ КРАЇНИ**

Демографічні фактори (динаміка чисельності населення, його статеві-вікова структура) є найважливішими чинниками, які визначають соціальну стійкість суспільства, його здатність до відтворення життєдіяльності. Саме вони визначають характер процесу формування трудових ресурсів, чисельність економічно активного населення, необхідність експорту чи імпорту робочої сили, господарську освоєність території країни і безпеку держави. Демографічні зміни значно впливають на світову економіку. Перенаселення планети (особливо в країнах з низьким рівнем розвитку), інтенсивне використання світових ресурсів може призвести до масового голоду, краху світової економіки, численних екологічних катастроф і пандемій.

Україна в 2019 році за кількістю населення посідала 10 місце у світі, 1960 році – 14 місце, 1990 року – 22 місце, 2000 року – 25 місце, 2015 року

– 32 місце. А вже в 2023 році за даними Всесвітньої книги фактів ЦРУ (World Factbook) [1] Україна посідає 35 місце в світі з чисельністю населення 43,3 млн. осіб (занадто оптимістичним варіантом, що різниться з офіційними даними і реальною статистикою). За даними Державної служби статистики України постійне населення станом на 1 лютого 2022 року становило менше 41 млн осіб, наявне населення – 41,1 млн. осіб (без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим і м. Севастополя). «Україна за будь-яких умов зіштовхнеться з депопуляцією, дефіцитом робочої сили і зниженням густоти населення, особливо на окремих територіях»: заявила директорка Інституту демографії та соціальних досліджень ім. Птухи Елла Лібанова [2].

Депопуляція, як природне систематичне зменшення абсолютної чисельності населення (смертність перевищує народжуваність, висока еміграція) спостерігається наразі в багатьох країнах. Скорочення чисельності населення в результаті війни, епідемії чи будь-якого іншого катаклізму перестав бути депопуляцією, оскільки носить хоч і різкий, проте тимчасовий характер. Коли катастрофічні чинники припиняють діяти, населення швидко відновлює свої втрати. За аналітикою Українського інституту майбутнього [3], на початок 2022 р. в Україні проживало 37,6 млн людей. Від 24 лютого 2022 р. з України виїхало 23 млн осіб, 13,9 млн повернулися до України. Станом на 19 червня 2023 р. в Україні проживають 28,5 млн осіб. З них 16,8 млн – це економічно неактивне населення (8 млн – пенсіонери + 2,7 млн продовжують працювати, 4,7 млн – діти у віці до 15 років). Економічно активне населення складає 11,7 млн, з них 2,4-2,7 млн – безробітні. А отже, як зазначають в Українському інституті майбутнього, існує загроза, що в Україні не буде кому створювати ВВП. За інформацією Представництва Фонду ООН у галузі народонаселення в Україні (англ. UNFPA, the United Nations Population Fund) станом на 2023 р. населення України становить 36,7 млн осіб [4].

Негативні процеси в суспільстві: зниження продуктивності економіки, реальних доходів населення, погіршення охорони здоров'я, освіти та екології, розвитку торгівлі та інфраструктури, зниження впевненості у завтрашньому дні та зростання напруженості у суспільстві, а також багато інших – здатні призвести до незворотного процесу депопуляції українців. Більшість розвинутих економік світу десятиліттями деіндустріалізувалися та перейшли до нової «постіндустріальної» фази розвитку, на відміну від України. В 1990-х рр. ми прогавили розквіт п'ятого укладу (інновації в електроніці, програмуванні, комунікації та робототехніці) [4, с. 24; 5, с.79]. Саме тоді українці могли застосувати інформаційно-комунікаційні технології у всіх галузях життя, зорієнтувати економіку на сфери інтелектуальних і творчих послуг: програмування, інженерію, промисловий дизайн, робототехніку, проектування електроніки. Сьогодні потенціал втрачено, а ринки зайнято. Тимчасом шостий уклад, більш відомий як четверта промислова революція, от-от знову радикально змінить світ. Ми цілком погоджуємося, що наразі Україні недостатньо бути лише сильною мілітарною державою, перебуваючи на форпості ЄС та НАТО (армія КНДР є однією з найбільших у світі, але населення на межі злиднів), а модель існування держави на зовнішньому фінансуванні є нестійкою і лише посилить негативні демографічні тренди [6]. І задля соціально-економічного

розвитку країни, навіть в умовах перманентної агресії, нам потрібно проводити виважену демографічну політику запобігання депопуляції і зростання частки економічно-активного населення. Жити, а не виживати, розвиток, а не деградація – це має стати ціллю нашого буття.

#### **Список використаних джерел:**

1. THE WORLD FACTBOOK. Central Intelligence Agency 2023. URL : <https://www.cia.gov/the-world-factbook/countries/ukraine/>
2. Народжуваність в Україні може стати найнижчою у світі: чого чекати до 2030 року. Інститут демографії та соціальних досліджень імені М.В. Птухи. URL : <https://idss.org.ua/index>
3. Ілюзія зростання. Прогноз економіки України 2023-2024. Український Інститут Майбутнього. URL <https://uifuture.org/publications/ilyuziya-zrostannya-prognoz-ekonomiky-ukrayiny-2023-2024-prezentacziya/>.
4. UNFPA. Фонд народонаселення ООН Україна. URL : <https://www.unfpa.org/data/UA>
5. Батюк Л.А., Антощенкова В.В. Інноваційно-технологічні чинники глобального економічного розвитку. Науковий економічний журнал «Інтелект XXI», № 1, Національний університет харчових технологій, ГО «Інститут проблем конкуренції», Видавничий дім «Гельветика», Київ, 2019. С. 76-80.
6. Калініченко О. Депопуляція України: як не програти країну, вигравши війну. Інформаційна агенція ЛІГАБізнесІнформ. URL : <https://blog.liga.net/user/okalinichenko/article/49813>.

Пугін О. В., аспірант Університету митної справи та фінансів  
(науковий керівник – Білова Н. А., д.б.н., професор,  
Університет митної справи та фінансів України)

### **АЕРОНАВІГАЦІЙНІ ПОСЛУГИ ЯК ОДНА ЗІ СКЛАДОВИХ ДЕРЖАВНОЇ ЕКОНОМІКИ**

Державне підприємство «Украерорух» – єдиний постачальник аеронавігаційних послуг в Україні, який виділяє значні ресурси на підтримку функціонування системи та забезпечення безпеки в повітрі. Основні інвестиції спрямовані на встановлення, обслуговування та модернізацію технічних засобів зв'язку, навігації та моніторингу. Крім того, важливе місце займає використання передових автоматизованих систем керування повітряним рухом, впровадження спеціалізованого програмного забезпечення, а також навчання та оплата праці працівників. Серед працівників аеронавігації особливе місце займають диспетчери та фахівці в галузі радіонавігації, радіолокації, електрозв'язку та автоматизованих систем управління.

Сума, яку авіакомпанії сплачують за аеронавігаційні послуги, визначається на основі встановлених державою тарифів, маси літака та пройденої ним відстані у повітряному просторі країни. При цьому тривалість польоту не впливає на підсумкову вартість послуг. Таким чином, швидкісний реактивний лайнер не має фінансових переваг перед



турбогвинтовим літаком, що летить значно повільніше. Для визначення вартості аеронавігаційного обслуговування застосовуються два різновиди тарифів: ставка за маршрутне обслуговування – застосовується, коли повітряне судно знаходиться на крейсерській висоті далеко від аеродрому або здійснює транзит через повітряний простір; ставка за обслуговування при підході та в районі аеродрому – застосовується в області, де повітряне судно злітає, здійснює посадку або змінює висоту.

Отже, для визначення повної вартості обслуговування рейсів, що проходять через український повітряний простір або здійснюють зльоти та посадки в аеропортах України, використовується одна із зазначених ставок або їх комбінація.

Методика встановлення ставок базується на прозорих методах, передбачених регламентами Міжнародної організації цивільної авіації (ІКАО), Європейської організації безпеки повітряного руху (Євроконтроль), а також українськими законами. В Україні всі тарифи затверджуються Міністерством інфраструктури після погодження з Міністерством економічного розвитку, торгівлі та аграрної політики України. Для визначення одиничних тарифів використовуються дві ключові метрики: передбачувана щорічна кількість рейсів в українському повітряному просторі та очікувані державні витрати на аеронавігаційні послуги. Виходячи з цих даних та враховуючи середню вагу літальних апаратів, експерти визначають загальний обсяг обслуговування.

Таким чином, завдяки цій формулі, можна чітко та прозоро встановлювати вартість аеронавігаційного обслуговування відповідно до прогнозованих витрат та потреб повітряного руху. Як член Євроконтролю, Україна дотримується керівних принципів і документів цієї організації. При цьому дохідність підприємств, що надають послуги аеронавігації, встановлена на рівні 1–2%.

Інструкція з оплати та виставлення рахунків знаходиться у Збірнику аеронавігаційної інформації України, у розділі GEN 4.2. Усі рахунки авіакомпаніям виставляються щомісяця безпосередньо «Украерорухом». Виставлені рахунки мають 30-денний період на оплату. Компанії можуть надавати претензії до даних рахунку протягом 60 днів, але згідно статистики оскаржуються лише 0,02%. Якщо авіакомпанія не оплачує рахунок у встановлений термін, нараховуються пені, і можуть застосовуватися додаткові заходи аж до зупинення послуг. На даний момент Україна знаходиться на етапі завершення інтеграції до Системи маршрутних зборів Євроконтролю, що є результатом євроінтеграційних зусиль в аеронавігації. Тепер за послуги, надані в українському повітрі, рахунки авіакомпаніям надаватиме Європейська організація з безпеки аеронавігації. За встановленою системою компанії будуть отримувати з Брюсселю узагальнений рахунок за послуги всіх країн-членів.

Євроконтроль успішно стягує плату від авіакомпаній, з показником 99,8%. Це сприятиме покращенню платежів для України, дозволяючи модернізувати аеронавігаційну систему та гарантувати безпеку польотів. В рамках цієї системи організація коригуватиме ставки платежів щороку. Також будуть організовані зустрічі з представниками IATA (Міжнародна асоціація повітряного

транспорту) та іншими користувачами українського повітряного простору. Після завершення інтеграції Центральний офіс Євроконтролю буде головним контактом щодо взаємодії з Україною. Загалом процес інтеграції забезпечить стандартизацію процедур оплати, покращить фінансову відповідальність авіакомпаній, дозволить регулярно *оновлювати* ставки для України з перевіркою розрахунків Євроконтролем та забезпечить глибокий зв'язок із користувачами повітря та глобальними органами.

#### **Список використаних джерел:**

1. Офіційний веб-сайт Укрероруху – Державного підприємства обслуговування повітряного руху України. *UkSATSE*. URL : <https://uksatse.ua> (дата звернення: 13.10.2023).

2. EUROCONTROL | Supporting European Aviation. *EUROCONTROL*. URL : <https://www.eurocontrol.int> (дата звернення: 13.10.2023).

3. GEN 4.2 Air navigation services charges / плата за аеронавігаційне обслуговування. *AIP of Ukraine*. URL : [https://www.aisukraine.net/current/GEN\\_4.2.pdf](https://www.aisukraine.net/current/GEN_4.2.pdf) (дата звернення: 13.10.2023).

4. Зміни до розділу GEN 4.2 AIP України: GEN 4.2.2 Route Air Navigation Services Charges / Плата за аеронавігаційне обслуговування на маршруті. *AIP of Ukraine*. URL : [https://www.aisukraine.net/current/sup\\_0222.pdf](https://www.aisukraine.net/current/sup_0222.pdf). (дата звернення: 13.10.2023).

5. К. С. Жадько, Д. М. Самойленко. Автоматизовані системи бізнесу. *цифрове суспільство: фінанси, економіка, управління*: матеріали міжнар. науково-практ. конф. 2020. С. 104.

Пучок М. С., студентка Державного торговельно-економічного університету (науковий керівник – Кучер Г. В., д.е.н., доц., професор кафедри фінансів Державного торговельно-економічного університету)

### **МІЖНАРОДНІ ІНВЕСТИЦІЇ В УКРАЇНУ ТА ЇХ РОЛЬ У ГЛОБАЛЬНОМУ РОЗВИТКУ**

Міжнародні інвестиції в Україну – це активи, що надходять в країну із зовнішніх джерел для досягнення поставлених інвестором цілей. В умовах глобалізаційних та безпекових викликів сьогодення роль міжнародних інвестицій набуває особливого значення. Повномасштабна агресія росії спонукала світову спільноту використовувати міжнародні інвестиції як інструмент підтримки української держави та протидії безпековим ризикам, які ця агресія активізує.

Міжнародні інвестиції можуть бути спрямовані в різні галузі економіки, наприклад, такі як промисловість, сільське господарство, інфраструктура тощо. Розрізняють дві основні форми міжнародних інвестицій: прямі та портфельні.

Прямі іноземні інвестиції – це довгострокові вкладення капіталу в підприємство або бізнес-проекти, які надають інвесторам-нерезидентам

права щодо контролю з управління ними. Прямі інвестиції надходять у формі [1]: контрактів та постачання сировини; технологій, ліцензій; кредитних ресурсів; прав на інтелектуальну власність; надання матеріально-технічної бази тощо. Головна мета інвестора при їх використанні – це отримання прибутків та часткового чи повного контролю над компанією, проектом, стартапом тощо.

Портфельні інвестиції – це вкладення коштів у фінансові інструменти, такі, як акції, зобов'язання та інші цінні папери, але, на відміну від прямих іноземних інвестицій, інвестори не мають контролю над управлінням компанією.

Важливість залучення прямих іноземних інвестицій в Україну зумовлена необхідністю національного відновлення, нарощення промислового потенціалу, реіндустріалізації, підвищення конкурентоспроможності економіки, проведення структурних реформ, міжнародної інтеграції [2].

Серед основних переваг інвестування в Україну науковці виділяють наступні [3]: стратегічне географічне положення; багаті природні ресурси (значні запаси залізної руди і марганцю); розвинене сільське господарство (55% орних земель); угода про асоціацію та вільну торгівлю з ЄС, кандидатство у члени ЄС (надає Україні преференційний доступ до ринку); один із найбільших ринків Європи; кваліфікована та недорога робоча сила (Україна є одним із найпопулярніших центрів розвитку ІТ); якісна система освіти.

При цьому російське вторгнення в Україну спричинило масове знищення підприємництва та економічної діяльності в Україні, завдало значної шкоди інфраструктурі, навколишньому середовищу та робочій силі, що негативно вплинуло на інвестиційну активність інвесторів. Проте, міжнародна підтримка спонукає іноземних інвесторів продовжувати вкладати інвестиції в нашу країну, а міжнародні інституції та донорські фонди запроваджують механізми страхування інвестиційних ризиків.

Аналізуючи показники прямих іноземних інвестицій протягом 2020 – першого півріччя 2023 рр., спостерігаємо наступні тенденції [4]:

- у 2020 році обсяг ПІІ мав від'ємне значення (-868 млн дол США), тобто спостерігався відтік капіталів з України. Причиною цього були епідемія COVID-19 та економічний спад;

- у 2021 р. обсяг прямих іноземних інвестицій становив 6687 млн дол США, що на 7555 млн дол США більше за попередній рік;

- 2022 рік характеризувався показником ПІІ в обсязі 1152 млн дол США, що було на 5535 млн дол США менше ніж у 2021 р., таке скорочення спричинило повномасштабне вторгнення РФ в Україну;

- за перше півріччя 2023 р. обсяг прямих іноземних інвестицій становив 2468 млн дол США, що на 1316 млн дол США більше показника 2022 р.

Міжнародні інвестиції в Україну відіграють значний вплив на глобальний розвиток. Серед ключових аспектів можна виділити:

- 1) Економічне зростання. Міжнародні інвестиції є одним із ключових джерел формування капіталу для України. Такі інвестиції стимулюють розширення виробництва та інфраструктури, що, в свою чергу, впливають на зменшення рівня безробіття в країні.

2) Інтеграція до іноземних ринків. Міжнародні інвестиції допомагають українським компаніям вийти на міжнародні ринки. Це сприяє збільшенню обсягів експорту та задоволення попиту іноземних споживачів.

3) Активізація міжнародного руху капіталу. Для інвестування в інфраструктуру, освіту, медицину та інші галузі Україна потребує фінансового капіталу. Саме міжнародні інвестиції сприяють залученню капіталів у проекти національного відновлення.

4) Розширення партнерства. Міжнародні інвестиції сприяють розвитку партнерства та співробітництва між Україною та іншими країнами.

Вищезазначене свідчить, що міжнародні інвестиції в Україну відіграють важливу роль у глобальному розвитку, сприяючи економічному зростанню, інноваціям та інтеграції країни у світову економічну систему.

### **Список використаних джерел:**

1. Що таке прямі інвестиції? URL : <https://ffin.ua/blog/faq/investytsii/post/shcho-take-priami-investytsii>

2. Соколовська О. М. Прямі іноземні інвестиції в економіці України: стан і проблеми залучення. *Вісник економічної науки України*. 2021. № 2. С. 92–99.

3. Павленко Т., Кравченко М. Інвестиційний клімат України: основні проблеми та перспективи формування: Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи. 2022. С. 91–92. URL : <http://confmanagement.kpi.ua/proc/article/view/271617/267234>

4. Статистика зовнішнього сектору. Національний банк України. URL : <https://bank.gov.ua/ua/statistic/sector-external#5>

Рижков В., студент Харківського національного економічного університету ім. С. Кузнеця

## **ПЛАНУВАННЯ РОЗВИТКУ МІЖНАРОДНОГО АГРОБІЗНЕСУ В УМОВАХ ПІСЛЯВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ**

Міжнародний аграрний бізнес займає центральне місце у світовій економіці, забезпечуючи продовольством, роботою та зберігаючи економічну стабільність в країнах по всьому світу. Населення планети продовжує зростати, і за підрахунками ООН в 2022 р. досягло 8 млрд людей [2]. Зростання населення, кліматичні зміни та війни призводять до збільшення попиту на агропродукцію, таку як зерно, м'ясо, молоко, і овочі. У відповідь на зростання попиту в багатьох країнах зростає виробництво агропродукції, і за прогнозами в подальшому роль міжнародного аграрного бізнесу ставатиме ще більш значущою.

Не зважаючи на збільшення невизначеності через геополітичну напруженість, несприятливі кліматичні тенденції, хвороби тварин і рослин, підвищену волатильність цін на ключові сільськогосподарські ресурси, прогнозується, що глобальне виробництво сільськогосподарських культур, продуктів тваринництва та риби зростатиме в середньому на 1,1 відсотка

протягом до 2032 р., що вдвічі менше, ніж за попереднє десятиліття. Очікується, що загальне споживання продовольства зростатиме на 1,3 відсотка на рік до 2032 р., що вказує на збільшення частки сільськогосподарських товарів, які використовуються як продукти харчування [4].

Україна є провідними експортером на світовому ринку сільськогосподарської продукції, вона становила 42,9% від загального обсягу експорту України в 2021–2022 рр. Згідно з даними, український агроекспорт в ЄС виріс з 6,927 млрд євро у 2021 р. до 13,206 млрд євро у 2022 р. За період від січня до травня 2023 р. агроімпорт з України в ЄС показав 60%-ве зростання у порівнянні з відповідним періодом 2022 р., збільшившись з 3,530 млрд євро до 5,646 млрд євро [3].

Післявоєнне відновлення аграрного сектора України матиме вирішальне значення, враховуючи історичну роль країни як «житниці Європи» та важливість сільського господарства для її економіки та засобів існування села. Після завершення російсько-української війни важливо розуміти, які регіони найбільше постраждали, та, які аграрні виробництва потребують найбільшого відновлення. Наразі найбільші збитки мають прифронтові землі, такі як Донецька, Херсонська, Харківська, Запорізька області. За приблизними оцінками станом на червень 2023 р., український сільськогосподарський сектор вже зазнав збитків більше ніж на 40 млрд дол. від війни [1]. Також необхідно враховувати міжнародні ринкові умови, які зміняться до того часу, зокрема попит на продукцію та партнерські відносини.

Ось три ключові заходи, які керівництво держави має розглянути як пріоритетні:

- 1) відновлення та модернізація інфраструктури;
- 2) відродження сільської економіки та доступ до кредитів;
- 3) зміцнення ринкових зв'язків.

Для інфраструктурного відновлення необхідно провести відновлення пошкоджених доріг, мостів, зберігаючих споруд та інших ключових інфраструктурних об'єктів, що допомагають забезпечити вивезення продукції на міжнародні ринки.

Підприємства агробізнесу повинні уважно стежити за розвитком торговельних угод і брати участь у бізнес-комунікації, щоб гарантувати, що їхні інтереси представлені на переговорах.

Агробізнесу потрібно адаптувати свої стратегії та управління ланцюгом поставок, щоб реагувати на зміни в торговельній політиці та умовах доступу до ринку, які можуть залежати від політичних, економічних і дипломатичних факторів поза їхнім контролем.

Отже, динамічний характер торговельних угод та їхній вплив на міжнародні операції агробізнесу роблять їх критично важливими для компаній у цьому секторі.

Для прискорення відновлення агробізнесу важливо залучити іноземні та внутрішні інвестиції. З боку держави це можуть бути податкові стимули, гранти та пільгові кредити для підприємств агробізнесу. Необхідно активно

працювати над відновленням старих та налагодженням нових торговельних зв'язків. Участь в міжнародних виставках, форумах та делегаціях може сприяти залученню нових партнерів та розширенню ринків збуту.

Дотримуючись такого підходу, Україна може не лише відновити своє місце як одного з ключових гравців на світовому аграрному ринку, але й зміцнити свої позиції, забезпечивши стабільний розвиток міжнародного агробізнесу в країні.

#### **Список використаних джерел:**

1. Збитки дрібних фермерів через повномасштабне вторгнення становили майже \$4 мільярди. *Укрінформ*. 2023. URL : <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3716190-zbitki-dribnih-fermeriv-cerez-povnomasstabne-vtorgnenna-stanovili-majze-4-milardi.html>

2. Населення світу досягло 8 млрд – ООН. *Forbes*. 2022. URL : <https://forbes.ua/news/naselennya-svitu-dosyaglo-8-mlrd-onn-15112022-9759>

3. Україна залишається одним із найважливіших аграрних експортерів до ЄС – Єврокомісія. *Укрінформ*. 2023. URL : <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3753033-ukraina-zalisaetsa-odnim-iz-najvazlivisih-agrarnih-eksporteriv-do-es-evrokomisia.html>

4. OECD FAO Agricultural Outlook 20230-2032. Food and Agriculture Organization of the United Nations. 2023. URL : <https://www.fao.org/3/cc6361en/cc6361en.pdf>

Сімашкевич П. Р., студентка Університету митної справи та фінансів (науковий керівник – Бикова А. Л., к.е.н., доц., завідувачка кафедри економіки та соціально-трудових відносин Університету митної справи та фінансів)

### **МІЖНАРОДНИЙ РИНОК ПРАЦІ: ТЕОРЕТИЧНІ ДОСЛІДЖЕННЯ, РЕГУЛЯТОРИ ТА ІНСТИТУТИ**

Міжнародний ринок праці – це система відносин, що виникають між державами щодо узгодження попиту та пропозиції світових трудових ресурсів, умов формування робочої сили, оплати праці та соціального захисту [1].

Світовий ринок праці формується та розвивається в результаті взаємодії двох основних процесів [2]:

Глобалізації, яка призводить до об'єднання національних ринків праці в єдиний глобальний ринок. Цей процес передбачає збільшення міжнародної торгівлі та інвестицій, що сприяє створенню нових робочих місць у різних країнах світу, розвиток транснаціональних компаній, які здійснюють свою діяльність у декількох країнах, поширення міжнародних стандартів та норм у сфері праці, які сприяють вільному руху робочої сили між країнами.

Міграції робочої сили, яка передбачає переміщення людей з однієї країни в іншу з метою працевлаштування.

Світовий ринок праці можна розділити на два основні сегменти [3]:

1. Перший сегмент: це сегмент працівників з високим рівнем кваліфікації, які зазвичай працюють у розвинених країнах або країнах із середнім рівнем розвитку. Ці працівники мають необхідні навички та досвід для виконання високооплачуваних робіт у сфері технологій, науки, бізнесу та інших галузей.

2. Другий сегмент: це сегмент працівників із країн з низьким рівнем економічного розвитку. Ці працівники часто мають низький рівень кваліфікації та шукають роботу в розвинених країнах, де заробітна плата значно вища. До цього сегменту також відносяться працівники, які не мають документів, які дозволяють їм легально працювати в іншій країні, а також працівники, які змушені покинути свої домівки через природні катастрофи.

Крім того, на міжнародному ринку праці можна виділити дрібніші сегменти, які класифікуються за різними ознаками, такими як вік, професія, культура, традиції, національність, раса та стать.

Міжнародні регулятори міжнародного ринку праці – це організації та інститути, які розробляють та реалізують правила та стандарти, що регулюють міжнародну трудову міграцію та інші аспекти міжнародного ринку праці.

Основними міжнародними регуляторами міжнародного ринку праці є три організації: Міжнародна організація праці, Світова організація торгівлі та Європейський союз [1].

Міжнародна організація праці (МОП) - це міжурядова організація, яка розробляє міжнародні трудові конвенції та рекомендації, які є обов'язковими для виконання країнами-членами. МОП також здійснює моніторинг дотримання цих норм та надає допомогу країнам у їх впровадженні.

Світова організація торгівлі (СОТ) – це організація, яка регулює міжнародну торгівлю. СОТ сприяє розвитку міжнародної торгівлі шляхом зниження тарифів і інших торгових бар'єрів. Це має позитивний вплив на ринок праці, оскільки сприяє створенню нових робочих місць і підвищенню продуктивності праці.

Європейський союз (ЄС) – це політичний та економічний союз, який має розвинену систему регулювання міжнародного ринку праці. ЄС встановлює єдині правила для працевлаштування працівників з країн-членів ЄС, що сприяє свободі пересування робочої сили всередині ЄС.

Крім основних міжнародних організацій, є ряд інших організацій та інститутів, які також впливають на регулювання міжнародного ринку праці. До них належать міжнародні профспілки та міжнародні організації роботодавців.

Міжнародні організації та інститути, які регулюють світовий ринок праці, відіграють важливу роль у забезпеченні захисту прав працівників, створенні справедливих умов конкуренції та сприянні міжнародному співробітництву в сфері праці.

Ці організації розробляють та впроваджують міжнародні трудові норми, які є обов'язковими для виконання країнами-членами. Вони також здійснюють моніторинг дотримання цих норм та надають допомогу країнам у їхньому впровадженні.

### **Список використаних джерел:**

1. Світовий ринок праці URL : [http://moodle.nati.org.ua/pluginfile.php/24892/mod\\_resource/content/1/%D0%9C%D1%96%D0%B6%D0%BD%D0%B0%D1%80%D0%BE%D0%B4%D0%BD%D0%B0%20%D0%B5%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D0%BE%D0%BC%D1%96%D0%BA%D0%B0%2C%D0%A2%D0%B5%D0%BC%D0%B0%207.pdf](http://moodle.nati.org.ua/pluginfile.php/24892/mod_resource/content/1/%D0%9C%D1%96%D0%B6%D0%BD%D0%B0%D1%80%D0%BE%D0%B4%D0%BD%D0%B0%20%D0%B5%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D0%BE%D0%BC%D1%96%D0%BA%D0%B0%2C%D0%A2%D0%B5%D0%BC%D0%B0%207.pdf) (дата звернення 26.10.2023)
2. Світовий ринок праці. URL : [https://repository.ldufk.edu.ua/bitstream/34606048/28125/1/%D0%9B%D0%B5%D0%BA%D1%86%D1%96%D1%8F%20%E2%84%9611\\_%D0%9C%D0%95%D0%92%20\\_2020.pdf](https://repository.ldufk.edu.ua/bitstream/34606048/28125/1/%D0%9B%D0%B5%D0%BA%D1%86%D1%96%D1%8F%20%E2%84%9611_%D0%9C%D0%95%D0%92%20_2020.pdf) (дата звернення 26.10.2023).
3. Ринок праці (національний та міжнародний аспекти): навч. посіб. / А. В. Калина. – Київ : ДП «Вид. дім «Персонал», 2010. – 216 с.: іл. – Бібліогр.: с. 210–213. URL : [https://maup.com.ua/assets/files/lib/book/rynok\\_praci.pdf](https://maup.com.ua/assets/files/lib/book/rynok_praci.pdf) (дата звернення 26.10.2023).

Сірант М. О., студентка Університету митної справи та фінансів  
(науковий керівник – Дулік Т. О., к.е.н, доц., доцент кафедри  
соціального забезпечення та податкової політики  
Університету митної справи та фінансів)

### **ПРАКТИКА ДЕРЖАВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ДОПОМОГИ У ЄВРОПЕЙСЬКИХ КРАЇНАХ ТИМЧАСОВО ПЕРЕМІЩЕНИМ ОСОБАМ ІЗ УКРАЇНИ**

Актуальність даної теми дослідження обумовлена посиленням міграційних процесів у сучасному світі загалом та в Україні зокрема. Через війну більшість українців, особливо на початку повномасштабних бойових дій, змушені були забути про своє звичайне життя, покинути свої домівки та виїхати за кордон в пошуках безпеки та притулку. В різних країнах, по всьому світу українці отримують безкоштовне житло, гуманітарну допомогу: одяг, ліки, їжу, медичні та освітні послуги тощо. Наразі, окремі країни Заходу продовжують надавати соціальну допомогу українським біженцям від війни або навіть збільшують її, а окремі навпаки – зменшують, або відмовляють прихистити на своїх територіях через надмірну перевантаженість переселенцями.

Нині, попри те, що більшість українців повернулись додому, все ж велика кількість тимчасово переміщених осіб знайшли собі притулок та роботу у європейських країнах, почали навчатись та долучатись до волонтерської діяльності, отримали вигідні соціальні умови, матеріальну допомогу та достатній рівень життя. До таких країн, що прихистили українських біженців відноситься Польща, Німеччина, Чехія, Франція, Італія та інші країни.

Кожна країна має різні фінансові можливості, а тому й обсяг та якість надання державної соціальної допомоги біженцям із різних країн суттєво відрізняються. Розглянемо більш детально досвід її надання в окремих європейських країнах.



Польща – країна, що однією із найперших підтримала Україну в боротьбі з російським агресором та з 24 лютого 2022 р. прихистила найбільшу кількість українців, надала тонни гуманітарної допомоги й надалі надає фінансову та іншу соціальну підтримку. Нині в Польщі впроваджені зміни щодо перебування українців на її території та їх в'їзду в країну. Відтепер безоплатний проїзд для громадян України більше не діє. З середини 2023 р. українці мають повністю покривати вартість проживання у центрах тимчасового розміщення за власний кошт, а безкоштовне їх перебування діє лише протягом 120 днів. Проте польський уряд і надалі буде виплачувати соціальну допомогу українським біженцям у розмірі 40 злотих, але лише 120 днів, починаючи з моменту приїзду у Польщу. Крім того, тепер статус тимчасово переміщених осіб, що потребують соціального захисту можуть отримати українці, які в'їхали в країну з інших країн ЄС. У разі виїзду з країни понад 30 днів, усі виплати для них припиняються.

Суттєву соціальну допомогу для українських біженців надала Німеччина з перших днів війни та й досі опікується їх проблемами. Більше того останнім часом відбулося підвищення допомоги для одиноких дорослих або батьків-одинаків – їм доплачуватимуть 53 євро, а розмір соціальних виплат збільшиться до 502 євро (зараз 449 євро). Для інших категорій українських біженців будуть надаватись виплати у таких розмірах:

- повнолітнім громадянам – 451 євро (зараз 404 євро);
- дітям віком від 14 до 17 років – 420 євро (зараз 376 євро);
- дітям віком від 6 до 13 років – 348 євро (зараз 311 євро);
- дітям віком до 5 років – 318 євро (зараз 285 євро) [1].

Уряд Чехії також підтримує українських біженців та надає їм статус тимчасового соціального захисту (безкоштовне житло, щоденне багаторазове харчування, засоби гігієни) та грошову щомісячну допомогу в сумі 5 тисяч крон на кожну особу впродовж перших 6-ти місяців після приїзду. На сьомий місяць така допомога переглядається. Проте на сьогодні умови надання допомоги українцям дещо змінилися. Тепер, для того, щоб отримувати грошову допомогу у сумі 5 тисяч крон кожного місяця, необхідно довести своє складне матеріальне становище та неплатоспроможність. Центральний кризовий штаб Чехії надає інформацію з адресами, де можна харчуватися, отримати засоби гігієни, тимчасове житло, офіційне працевлаштування тощо.

У Франції українцям повертають частину коштів витрачену на оренду житла. Також перебуваючи в країні можна отримати субсидію на оренду житла. Зазвичай кошти повертають власнику житла, а він вже сплачує різницю. Сума даної виплати залежить від багатьох факторів – площі, ціни оренди, кількості та віку людей, а також матеріальних можливостей орендаря. Українці, які знайшли свій тимчасовий притулок у Франції отримують приблизно 300 – 400 євро на місяць. Самі ж французи, також можуть отримати гроші, якщо вони прийняли у своє житло українців, така допомога становить – 150 – 200 євро на місяць.

В Італії організовано три режими прийому біженців:

- у центрах CAS та SAI Міністерства внутрішніх справ та місцевих органів влади, якими виділяється 33 євро на одну особу на день;
- з DIFFUSED HOSPITALITY, керованою організаціями та асоціаціями третього сектора, знову ж таки з відшкодуванням 33 євро на день на кожного прийнятого біженця;
- при автономному проживанні біженців у родичів та друзів: передбачено пряме щомісячне відшкодування у розмірі 300 євро на особу/150 на дітей [2].

Таким чином, все зазначене вище свідчить про надання всебічної державної соціальної підтримки країнами Європи для тимчасово переміщених осіб із України, проте в кожній країні її обсяги та види різні.

### **Список використаних джерел :**

1. 10 країн, які надають допомогу українським біженцям. *EnableMe* : веб-сайт. URL : <https://www.enableme.org.ua/ua/article/10-krain-aki-nadaut-dopomogu-ukrains-kim-bizencam-9204> (дата звернення: 05.10.2023).
2. Соціальна допомога українцям в Італії. Як отримати? *VisitUKRAINE.today*: веб-сайт. URL : <https://visitukraine.today/uk/blog/785/besplatnaya-i-socialnaya-pomoshh-ukrainskam-v-italii-kak-polucit> (дата звернення: 05.10.2023)

Скоробогатова А. О., аспірант  
Шафар Т.Ю., здобувач вищої освіти  
Університет митної справи та фінансів

## **МАРКЕТИНГОВІ КОМУНІКАЦІЇ В ОНЛАЙН-СЕРЕДОВИЩІ: ТЕНДЕНЦІЇ ТА ІННОВАЦІЇ**

Сучасний споживач на висококонкурентному оффлайновому, а особливо онлайн-ринку споживчих товарів та послуг має широкий вибір та володіє різноманітним арсеналом пошукових засобів. Тому перед бізнесом постає питання в організації на налагоджені маркетингових комунікацій в онлайн середовищі.

Вже понад два десятиліття маркетинг стрімко розвивається в Інтернеті. Загалом, маркетинг в Інтернеті має багато переваг, таких як можливість досягнення великої аудиторії, інтерактивність з аудиторією, підвищення конверсії, швидкий доступ до даних про аудиторію, ефективність визначення ROI та гнучкість інструментів, низькі витрати на рекламу в порівнянні з традиційними методами. Однак, використання маркетингу в Інтернеті також має свої недоліки, такі як швидке зношення контенту, залежність від технічних засобів, загроза зловживання та шахрайства, велика конкуренція, ризик недостовірності інформації, залежність від алгоритмів пошукових систем, а також відсутність можливості фізичного сприйняття товарів.

**Переваги та недоліки використання маркетингу в Інтернеті**

Переваги	Недоліки
Можливість досягнення великої аудиторії	Швидке зношення контенту
Інтерактивність з аудиторією	Залежність від технічних засобів
Підвищення конверсії	Загроза зловживання та шахрайства
Швидкий доступ до даних про аудиторію	Велика конкуренція
Ефективність визначення ROI	Ризик недостовірності інформації
Гнучкість інструментів	Залежність від алгоритмів пошукових систем
Низькі витрати на рекламу в порівнянні з традиційними методами	Відсутність можливості фізичного сприйняття товарів

\*Власні дослідження автора

Але за правильного використання переваги маркетингу в Інтернеті переважають його недоліки. Проте, ділові організації та маркетологи повинні ретельно досліджувати та аналізувати різні інструменти маркетингу в Інтернеті, щоб забезпечити успішну стратегію маркетингу в Інтернеті.

Основна суть маркетингових комунікацій в Інтернет-маркетингу – це система способів та методів спілкування бренду або компанії зі своєю аудиторією в онлайн-середовищі з метою створення та підтримки позитивного сприйняття, побудови відносин і досягнення маркетингових цілей. Ці аспекти тісно переплітаються з перевагами Інтернет-маркетингу.

Для успішного розвитку маркетингової комунікації між бізнесом та споживачем в Інтернеті важливим є постійний розвиток і впровадження інновацій. Головні тенденції та інновації в цій галузі у 2023 р. [1,3]:

1) Відеоконтент: відеомаркетинг продовжує зростати у популярності. Різноманітність форматів, таких як короткі відео для соціальних медіа (наприклад, TikTok і Reels), живі трансляції та інтерактивні відео, дозволяють брендам залучати увагу аудиторії.

2) Реклама в TikTok: широке аудиторне охоплення та популярність, особливо серед молоді. TikTok сприяє взаємодії між брендами та аудиторією. Бренди можуть створювати челенджі, запитувати відгуки від користувачів і навіть проводити конкурси.

3) Інфлюенсер-маркетинг: Багато користувачів соціальних мереж – це інфлюенсери, які мають велику кількість фолловерів. Співпраця з інфлюенсерами може допомогти розширити бренд серед їхньої аудиторії.

4) Чат-боти і автоматизація: Все більше компаній використовують чат-ботів для надання інформації та підтримки клієнтів. Інші інновації включають в себе автоматизацію маркетингових кампаній і відповідей на запити.

5) Розширена реальність (AR) і віртуальна реальність (VR): AR і VR дозволяють створювати інтерактивний та захоплюючий контент для

споживачів. Це використовується як у рекламі, так і в експериментальних маркетингових кампаніях.

Отже, маркетингові комунікації в онлайн-середовищі є надзвичайно важливим аспектом для брендів і компаній у сучасному цифровому світі. Тенденції та інновації в цій галузі постійно змінюються і впливають на спосіб взаємодії з аудиторією. Слідуючи тенденціям та інноваціям, можна виробити стратегію маркетингових комунікацій, яка допоможе досягти успіху в цифровому середовищі. Бізнесу важливо залишатися гнучким і постійно вивчати нові можливості, щоб відповідати змінам в споживчому поведінці та технологічному ландшафті.

### **Список використаних джерел:**

1. Digital marketing 2023: очікування та прогнози. URL : <https://www.promodo.ua/blog/digital-marketing-2023-ochikuvannya-ta-prognozi>
2. Сідак А. Маркетингові дослідження через Інтернет – інновація для України? URL : <http://innovations.com.ua/uk/digitallab/26/234/845>.
3. Корчик В. А Актуальні тенденції розвитку інноваційних технологій у міжнародних маркетингових комунікаціях. URL : [http://journals.iir.kiev.ua/index.php/ec\\_n/article/viewFile/3887/3543](http://journals.iir.kiev.ua/index.php/ec_n/article/viewFile/3887/3543)

Сліпчук А. А., студентка Університету митної справи та фінансів (науковий керівник – Гірман А. П., к.політ.н., доц., доцентка кафедри міжнародних відносин Університету митної справи та фінансів)

## **ЗОВНІШНЯ ПОЛІТИКА КИТАЙСЬКОЇ НАРОДНОЇ РЕСПУБЛІКИ НА СУЧАСНОМУ ЕТАПІ**

У нинішньому мінливому світі Китайська Народна Республіка прагне посісти місце головного світового лідера та перемогти у протистоянні з США. Вийшовши зі статусу середньорозвиненої країни, Пекін прагне мати і демонструвати свою глобальну роль у міжнародному співтоваристві.

За часів керування Ден Сяопіна був введений зовнішньополітичний курс, який демонстрував мир і невтручання, більше звернувши увагу на економічному розвитку всередині країни. Коли ж посаду президента обійняв Сі Цзіньпін у 2013 р., то всі зовнішньополітичні курси різко змінилися.

Головними залишилися 5 принципів мирного співіснування:

- взаємна повага до суверенітету і територіальної цілісності;
- взаємний ненапад;
- невтручання у внутрішні справи один одного;
- рівність і взаємна вигода;
- мирне співіснування [1].

Від початку керування чинного президента відбулися 3 головні зміни: КНР почала дивитись на різні проблеми з глобальної точки зору, а не

тільки з урахуванням китайських інтересів; брати на себе більшу ініціативу у питаннях глобального значення; приділяти увагу інноваціям та обізнаності [2].

З 2013 р. працює ініціатива «Один пояс, один шлях», в процесі якої були побудовані мережі залізниць, енергетичних трубопроводів, автомагістралей, обтічних прикордонних переходів та розширення морського торгового руху. Сьогодні участь в ініціативі приймають 147 країн, які складають 40% світового ВВП. На жаль, ця ініціатива не є такою «ідеальною» через велику кількість кредитних боржників, на яких КНР може впливати. У контрактах присутній пункт про те, що китайська сторона залишає за собою право вимагати погашення в будь-який час. Завдяки цьому, Пекін може використати цей важіль у важливих для нього питаннях, таких як Тайвань та поводження з уйгурами [3].

21 серпня 2023 р. був оприлюднений оновлений документ про зовнішню політику, де прописані ті ж 5 принципів, дотримання дипломатії Китаю вказівок Сі Цзіньпіна про соціалізм з китайськими особливостями, збереження миру у всьому світі, сприяння спільному розвитку та створення спільноти зі спільним майбутнім. Розвиток КНР побудований на зростанні світових миротворчих сил та небажанні просувати гегемонію чи експансію. Окрім цього, використовується історія країни, народу і КПК для кращої обізнаності та сприйняття у світі [4].

Також, Китайська Народна Республіка активно бере участь у реформуванні та розбудові глобального управління, сприяючи багатосторонності, справедливому розвитку, демократизації міжнародних відносин, спільному внеску та вигоді. Пекін підтримує діяльність ООН та її норми міжнародного права, прагне протистояти однобічності та колам, що орієнтовані на конкретні країни. Варто зазначити, що таким чином китайське бачення світу та міжнародних відносин є альтернативою американській ідеї, яка зображає ідеї та цінності США, обмежує права суверенних держав розробляти і продавати зброю масового знищення, придушувати опозицію та порушувати права людини, переслідувати меркантилістську економічну політику [1].

28 червня 2023 р. був прийнятий Закон про зовнішні відносини, який вступив в силу 1 липня. Він був прийнятий, аби закріпити бачення та ідеї Сі Цзіньпіна на державному рівні, зробити їх офіційними та обов'язковими. У законі окреслені положення щодо зовнішніх відносин, які були окреслені вище, основи зовнішніх відносин та їх правова система, позиції КНР у міжнародному порядку, місії та завдання Міністерства закордонних справ, Генерального секретаря, Центральної комісії у закордонних справах, Всекитайських зборів народних представників та його Постійного комітету тощо [5].

Отже, у висновку варто зазначити, що Китайська Народна Республіка рішуче налаштована у просуванні власних інтересів та ідей, принципово відмінних від американських, дозволяючи бажаним підтримати іншу

будову світу. Побудувавши зовнішню політику на принципах, які просувають ідею багатополярності, де кожна країна рівна і не втручається у внутрішні справи іншої, Пекін шукає союзників які підтримають їх, іноді з використанням фінансового тиску. Приймавши закон, в якому окреслена зовнішня політика, Сі Цзінпін зміг закріпити свої ідеї зробивши їх колективним рішенням партії.

#### **Список використаних джерел:**

1. Principles of China's Foreign Policy. Asia for educators: вебсайт. URL : [http://afe.easia.columbia.edu/special/china\\_1950\\_forpol\\_principles.htm](http://afe.easia.columbia.edu/special/china_1950_forpol_principles.htm) (дата звернення: 12.10.2023).

2. Guiding Principles of China's New Foreign Policy. Carnegie: вебсайт. URL : <https://carnegieendowment.org/2013/09/09/guiding-principles-of-china-s-new-foreign-policy-pub-52902> (дата звернення: 12.10.2023).

3. China's Massive Belt and Road Initiative. Council on Foreign Relations: вебсайт. URL <https://www.cfr.org/backgrounder/chinas-massive-belt-and-road-initiative> (дата звернення: 12.10.2023).

4. Вебсайт. URL : [https://www.fmprc.gov.cn/web/wjb\\_673085/zfxxgk\\_674865/gknrlb/tywj/zcwj/200608/t20060824\\_9868937.shtml](https://www.fmprc.gov.cn/web/wjb_673085/zfxxgk_674865/gknrlb/tywj/zcwj/200608/t20060824_9868937.shtml) (дата звернення: 13.10.2023).

5. China's Foreign Relations Law: Balancing "Struggle" with Beijing's "Responsible Great Power" Narrative. NPC Observer: вебсайт. URL : <https://npcobserver.com/2023/07/china-foreign-relations-law-struggle-responsible-great-power-narrative/> (дата звернення: 13.10.2023).

Солошенко М. О., аспірант Університету митної справи та фінансів (науковий керівник – Жадько К. С., докт.екон.наук, завідувач кафедри підприємництва та економіки підприємства Університету митної справи та фінансів)

#### **ВИКОРИСТАННЯ МОНІТОРИНГОВИХ ЕКСПЕРТНИХ СИСТЕМ У БАНКІВСЬКІЙ СФЕРІ**

Банк може проводити по декілька десятків тисяч транзакцій в хвилину використовуючи різні способи оплати: АТМ; pos-термінал; онлайн-термінали та інше. Банк заробляє гроші за кожен проведену транзакцію в хвилину, кожен системний збій може приносити колосальні збитки. Саме для запобігання подібних випадків банки використовують моніторингові експертні системи.

Однією з таких моніторингових експертних систем є відкрите програмне забезпечення – ZABBIX. Вона дозволяє відстежувати стан обладнання, мереж, програмного забезпечення та інших елементів інфраструктури, а також виявляти та реагувати на проблеми [1].

Як правило в банках здійснюється моніторинг: банківських сервісів, для цього використовуються HTTP/HTTPS-запити; виконання банківських операцій, для цього використовуються API банківської системи; роботи банкоматів, для цього використовують API АТМ [2].

Для можливості постійного моніторингу за процесами, що відбуваються, використовується відображення у вигляді графіків для того, щоб можна було відслідкувати тенденцію. В ПриватБанку ZABBIX застосовується наступним чином: всі операції зберігаються в базі даних, звідки проксі-сервер ZABBIX збирає ці дані, та передає у сервер ZABBIX (ядро), там за допомогою графічних засобів формується графік по заданим метрикам. Самих графіків може буде декілька десятків, наприклад загальний графік по загальним транзакція, або графік по котрому можна відстежувати транзакції, котрі обробляють платіжні системи: Visa, MasterCard, PROSTIR – і т. д. На кожному графіку знаходяться різні взаємопов'язані показники. Наприклад, на графіку, котрий відображає загальну кількість транзакцій в хвилину, також відображається кількість транзакцій по яким була дана відміна/відмова та середня обробка однієї транзакції.

Аналізуючи ці всі показники в реальному часі можна моментально відреагувати у випадку системного збою. Також по графікам можна зрозуміти, де виник збій: pos-термінал; АТМ; платіжна система чи щось інше.

Також встановлена система тригерів – повідомлення, котре спрацьовує при заданих умов, наприклад, якщо кількість відмін за транзакціями перевищило встановлену умову для оповіщення: якщо за одну хвилину було нараховано 500 відмін по транзакціям, то спрацює тригер. Після того, як з цим тригер були ознайомлені, проводиться аналітика: це дійсно був, якийсь збій чи ні. Для зручності кожен тригер відрізняється один від одного – для розуміння його серйозності та важливості, а також, якщо такий тригер спрацьовував раніше, то буде додано його опис, а також дії, які потрібно виконати для того, щоб усунути несправність.

Після того, як тригер спрацьовував, і коли було підтверджено, що це дійсно збій, то моніторингова система дає можливість подивитися більш детально на метрику за якою був прикріплено цей тригер. За цією метрикою можна зробити висновок, що за певних обставин тригер, котрий відпрацював не є серйозним. Наприклад, якщо з'явився тригер на 500 відмін по транзакціям, то можна подивитися, що відбувалося в цей же день, але на попередній неділі чи за попередній місяць – і таким чином, знайти закономірність по якій можна зробити висновок, що в даному випадку збою не було.

Упровадження ZABBIX для такої крупної фінансової установи, як ПриватБанк послужили такі причини [3]: ZABBIX – це відкрита система, що дозволяє банку легко адаптувати її до своїх потреб. ZABBIX може використовуватися для моніторингу серверів, мереж, баз даних, веб-сайтів та інших об'єктів. ZABBIX має простий і зрозумілий інтерфейс, який дозволяє легко отримувати інформацію про стан об'єктів моніторингу.

### **Список використаних джерел:**

1. Бойко О.М., Коваленко І.В. ZABBIX в банківській сфері: огляд. Сучасні інформаційні технології та комп'ютерні системи. 2022. № 22. С. 123–132. DOI: 10.33566/2522-9309.2022.22.123-132.
2. Сидоренко В., Остапенко О. ZABBIX для моніторингу клієнтських операцій // Інформаційно-аналітична система “Інформаційна безпека”. – 2018. №1. С. 20–25.
3. Бойко О. В., Міхеєв О. Г. ПриватБанк: використання ZABBIX для підвищення ефективності. Аналітичний звіт. Версія 1.1. Київ : ТОВ “Агентство стратегічних рішень Астерс”, 2023. 20 с.

Татієнко Д. В., студентка Університету митної справи та фінансів  
(науковий керівник – Гірман А. П., к.політ.н., доц.,  
доцент кафедри міжнародних відносин  
Університету митної справи та фінансів)

### **СІНГАПУР: МОДЕЛЬ УСПІХУ В СУЧАСНИХ МІЖНАРОДНИХ ВІДНОСИНАХ ТА ГЛОБАЛЬНОМУ ГОСПОДАРСТВІ**

Сінгапур – невелика країна в Південно-Східній Азії, відома своєю економічною моделлю успіху в сучасних міжнародних відносинах та глобальному господарстві. Створення цієї моделі розвитку бере початок з років здобуття Сінгапуром незалежності, коли Лі Куан Ю, тодішній прем'єр-міністр, взяв курс на становлення країни на ноги. Він задав потужний старт, оскільки нагальні питання про економічний розвиток, національну безпеку та соціальні проблеми були загрозою для існування молодій державі. Того ж 1965-го року, Сінгапур приєднався до Організації об'єднаних націй, згодом став одним із засновників Асоціації держав південно-східної Азії (ASEAN) – почалася інтеграція до світової арени та налагодження міжнародних контактів з іншими країнами.

Не маючи у своєму розпорядженні значних природних ресурсів, влада зробила ставку на міжнародні зв'язки і свій єдиний «необроблений діамант» – населення. Ця ставка виявилась виграшною, коли почали застосовувати стратегію індустріалізації. Залучення до Сінгапуру ТНК різноманітних країн, таких як Японія або США стало початком для реорганізації та відновлення торгівлі. Таким чином, економічно розвиватися Сінгапур також став з урахуванням активної зовнішньої діяльності, у чому значно зіграло роль геополітичне положення країни. Сінгапур мав стратегічне положення у Атлантично-Тихоокеанському регіоні і налагодити торгівельні шляхи було питанням часу.

Інвестиції у розробки та технологічні дослідження, надання належної уваги освітньому та трудовим процесам дозволило Сінгапуру піднятися у списку країн, що розробляють та експортують інноваційні продукти. Зробивши наголос на якійсь освіті, у тому числі за кордоном, та наданні



кваліфікації, створенні робочих місць з конкурентною винагородою, Сінгапур отримав опору у вигляді громадян. Також стало можливим ведення діяльності у секторі наданні послуг, у випадку Сінгапуру – це впливове місце у фінансовій галузі.

Одним з пунктів моделі успіху Сінгапуру виявилась меритократія та ефективне ведення бюрократії з ліквідацією корупції наскільки то було можливо. На момент роботи Лі Куан Ю, навчившись на помилках британського колоніального уряду, було запроваджено достатньо реформ та дій, щоб посилити контроль у цьому питанні, наприклад, надання бюджету та прав відповідним органам, що надавало можливість для ефективної роботи.

Отож, можна підсумувати, що модель розвитку Сінгапуру та його сьогоденного успіху в сучасних міжнародних відносинах та глобальному господарстві була сформована Лі Куан Ю та партією в критичні часи для країни на початку її становлення незалежною державою. Тоді вона була розрахована на швидкісний підйом країни та формування стабільності, щоб тільки народжена незалежна держава залишилась на плаву. Проте цей план є робочим та актуальним навіть сьогодні, з урахуванням можливості правок відносно нових часів та нових потреб.

Першочергово, стратегія розвитку Сінгапуру не була б настільки дієвою, якби не прагматичне лідерство покійного Лі Куан Ю та його наступників, які були зацікавлені у «житті» країни та відвернення її занепаду. Сюди ж можна віднести і бюрократію. На той час тримання корупції в рамках та тривалий процес її викорінення був життєво необхідним аби не знищити тільки сформовані процеси, що потрібні для повноцінного існування країни. А зарахування на посади відповідних осіб, які відповідали заданим вимогам та характеристикам, без акцентування соціального статусу стали гарантом дотримання заданого прем'єр-міністром плану.

Економічний підйом та інноваційний розвиток країни стояли гострим питанням, що вирішилось раціональним усвідомленням владою слабких сторін країни, наприклад, ресурси, та сильних сторін: положення на геополітичній карті світу та людський розвиток. Завдяки опорі на формуванні «найкращих і найрозумніших» громадян через інвестиції в освіту, Сінгапур отримав цінні наукові кадри та освічене населення, що зацікавлене в розвитку держави. Важливе налагодження міжнародних зв'язків було здійснено як шляхом співпраці з міжнародними компаніями, так і участь у міжнародних операціях, членство у організаціях. І, що, не менш важливо, через канали обміну знаннями та науковими кадрами.

Таким чином, модель розвитку і подальшого успіху Сінгапуру не є чимось складним, але дійсно з грандіозними наслідками. За 58 років незалежності країна сильно змінилася та досягла розвитку, до якого прагнуть як і інші країни Азії, так і решта світу. Проте для отримання таких результатів важливо розуміти, що подібні дії було вжито і дотримано з ретельністю і паралельним аналізом помилок попередників. Зацікавленість та добросовісність влади, залученість населення та розумно обіграти свої сильні сторони, це, якщо, коротко, не все, але основне, що потрібно.

### Список використаних джерел:

1. Jon S.T. Quah. Why Singapore works: five secrets of Singapore's success. *Public Administration and Policy: An Asia-Pacific Journal*. 2018. Vol. 21, No. 1. P. 5–21.
2. Prachi Juneja. The Singapore Growth Model. *MANAGEMENT STUDY GUIDE*. URL: <https://www.managementstudyguide.com/singapore-growth-model.htm> (last accessed: 13.10.23).
3. Kausikan, B. The big ideas of Lee Kuan Yew. *Estudios Internacionales*. 2013. Vol. 45, No. 176. P. 135–141.

Телятнікова А. Р., студентка Університету митної справи та фінансів (науковий керівник – Шуляк С. В., к.політ.н., доц., доцент кафедри міжнародних відносин Університету митної справи та фінансів)

### РОЛЬ РАДИ З МІЖНАРОДНИХ ВІДНОСИН У ФОРМУВАННІ ЗОВНІШНЬОЇ ПОЛІТИКИ США

Аналітичні центри, так звані «think tanks» («мозкові трести», «фабрики думок») виконують низку функцій: аналіз політичних проблем, надання рекомендацій щодо їх розв'язання, оцінювання підготовлених матеріалів та їх інтерпретація для електронних та друкованих ЗМІ. Найбільш впливові з них зараховують до так званої «п'ятої влади» (поряд із законодавчою, виконавчою, судовою та ЗМІ) [1].

Рада з міжнародних відносин (The Council on Foreign Relations, CFR) - незалежна безпартійна членська організація, аналітичний центр і видавець, що визначає своєю метою надання зацікавленим особам ресурсів, необхідних для розуміння зовнішньої політики та її викликів, з якими стикаються США та інші країни. Заснована у 1921 р., Рада з міжнародних відносин є одним з найбільш впливових аналітичних центрів США, багато її членів – високопосадовці уряду Сполучених Штатів, вчені, дипломати, директори і президенти великих компаній, редактори та колумністи відомих журналів (зокрема, Time, The Washington Post та Newsweek International). CFR видає журнал «Foreign Affairs» – найавторитетніший американський журнал у галузі міжнародних відносин [2]. Хоча офіційного зв'язку між урядом і радою немає з часів Другої світової війни, агентства з питань національної безпеки регулярно звертаються до CFR за консультаціями [3].

Стосовно масштабів впливу CFR спостерігачі відзначають, що вона мала й має надзвичайно потужний вплив на формування американської зовнішньої політики. З цього приводу Леонард і Марк Сілкі зазначають, що якщо американський істеблішмент «має бути розміщений десь у його найчистішому вигляді, то найкраще місце для цього – Рада з міжнародних відносин». У свою чергу, Лоуренс Шоуп і Вільям Мінтер назвали раду «імперським мозковим трестом» [4].

CFR надає аналіз та оцінку дій органів влади та рекомендації, лобіює певні рішення або, навпаки, намагається запобігти ухваленню певних рішень. Наприклад, у 1930-ті рр. CFR рішуче виступала за зближення з Великою Британією та Францією та здійснювала тиск на адміністрацію президента Рузвельта, навіть всупереч настроям значної частини американського суспільства. Під час Другої Світової війни CFR мала значний вплив на американську зовнішню політику й застосовувала свої можливості в інтересах Державного департаменту США, при цьому, як зазначає Р. Шульцінгер, здебільшого працювала у затінку. Вона розробляла Проект з вивчення війни та миру (War and Peace Studies Project), в якому були викладені поради для уряду США з приводу повоєнного відновлення світу в сферах економіки, політики та безпеки [3]. CFR розробила та надала уряду понад 300 меморандумів щодо територіальних питань, майбутніх озброєнь, економічного стану, політики щодо Японії та загальної організації світу. Вважається, що в цей період CFR за підтримки Фонду Рокфеллера мала значно більше ресурсів для досліджень, ніж державні установи, випереджаючи їх в цій сфері [4; 5].

Вплив CFR сягнув апогею під час холодної війни, на початку якої вона закликала до більш жорсткої позиції щодо СРСР. В цей період спостерігається близька співпраця з урядом Гаррі С. Трумена. У 1960-ті рр. CFR співпрацює з адміністрацією Джона Ф. Кеннеді. Хоча в цей час організація переживає період послаблення через відсутність єдиної думки щодо війни у В'єтнамі, а відтак і неспроможності надати уряду конкретні рекомендації, її вплив на зовнішню політику США все одно залишається помітним [3; 4].

На сьогоднішній день CFR продовжує відігравати важливу роль у формуванні зовнішньої політики США. Вона влаштовує зустрічі, в яких беруть участь вищі урядовці, члени Конгресу, глобальні лідери та науковці що обговорюють найважливіші питання міжнародної політики. Зокрема CFR висловила свою думку про війну росії проти Україні: більшість її експертів вважають, що необхідно підтримувати Україну наданням зброї й нарощувати ці поставки, ділитися досвідом та фахівцями, пом'якшити обмеження на застосування наданого Україні озброєння [6].

#### **Список використаних джерел:**

1. Глушук Є. В. Діяльність аналітичних центрів у процесі комунікації між владою і суспільством. *Національна бібліотека України імені В. І. Вернадського: веб-сайт*. URL : <http://conference.nbuv.gov.ua/report/view/id/316> (дата звернення: 18.10.2023).

2. About CFR. *Council on Foreign Relations: web-site*. URL : <https://www.cfr.org/> (Last accessed: 16.10.2023).

3. Schulzinger R. D. Whatever happened to the council on foreign relations? *Diplomatic history*. 1981. Vol. 5, № 4. P. 277–290. URL : <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/j.1467-7709.1981.tb00784.x> (Last accessed: 18.10.2023).

4. McMahon R. J. Review: a question of influence: The Council on Foreign Relations and American foreign policy. *Reviews in American history*. 1985. Vol. 13, № 3. P. 445–450. URL : <https://www.jstor.org/stable/2702104> (Last accessed: 18.10.2023).

5. Barnes D. B. Think tanks and a new order in East Asia: The Council of Foreign Relations and The Institute of Pacific Relations during World War II. *The Journal of American-East Asian relations*. 2015. Vol. 22, № 5. P. 95–98. URL : <https://openaccess.city.ac.uk/id/eprint/21670/> (Last accessed : 18.10.2023).

6. Boot M. What Ukraine needs to win the war against russia. *Council on Foreign Relations: web-site*. URL : <https://www.cfr.org/in-brief/what-ukraine-needs-win-war-against-russia> (Last accessed: 18.10.2023).

Цимбалюк Б., Шевченко Д.,  
студенти Університету митної справи та фінансів  
(науковий керівник – Литвиненко О. Л., старший викладач  
Університету митної справи та фінансів)

## **АНАЛІЗ ПЕРСПЕКТИВ ВІДНОВЛЕННЯ МЕТАЛУРГІЙНОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ**

У довоєнний період металургійний комплекс України займав провідне місце серед галузей народного господарства. В умовах відновлення економіки після масштабних руйнувань металургійна галузь стає стратегічною, оскільки від її розвитку залежить відновлення галузей промисловості України.

Дослідження даного напрямку є актуальною проблемою. В довоєнний період металургійна галузь займала провідну позицію в економіці України. Частка експорту металургії у довоєнний час становила майже 30%, галузь була лідером за податковими відрахуваннями до бюджету.

До 2010 р. стан національної металургії не мав ознак кризи на що впливали загальносвітові позитивні тенденції збільшення попиту на продукцію галузі, адже 2010 р. попит на метал збільшувався, особливо у США [2].

Період з 2014 р. по 2022 р. у розвитку вітчизняної металургійної галузі позначився зменшенням обсягів виробництва. На таке становище вплинула низка факторів. Зокрема, якщо у другій половині 2000-х рр. спостерігався розвиток металургії, то 2019 р. з Covid-19 став на перешкоді цьому зростанню.

До 2015 р. Україна входила в десятку світових виробників сталі, при цьому за фізичними обсягами виробництва демонструвала спадну динаміку (2014 р. – 27,2 млн т; 2015 р. – 22,9 млн т). Звісно, це пов'язано з початком АТО на територіях Донецької і Луганської областей.

В результаті агресії 2014 р. перестали функціонувати металургійні підприємства: Алчевський металургійний комбінат (13 % загального виробництва металургійної продукції), Донецький металопрокатний завод, Донецький електрометалургійний завод, Стахановський феросплавний завод.

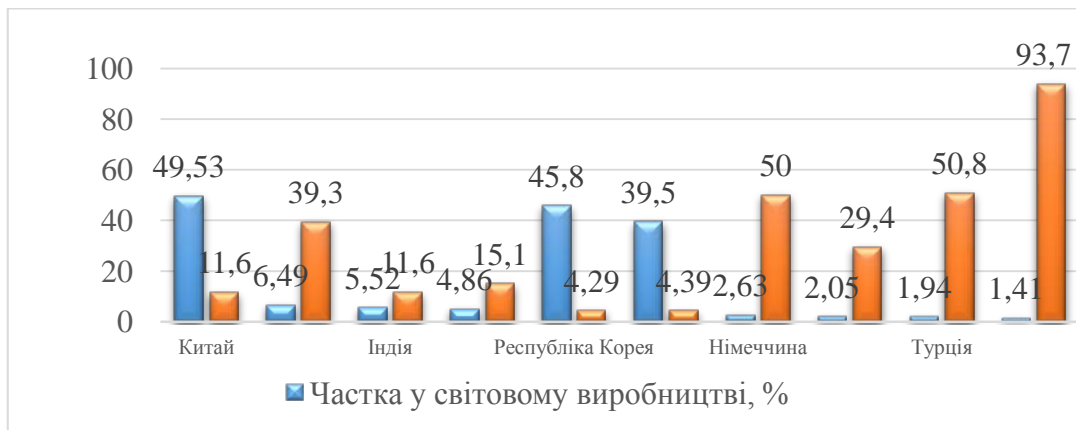


Рис. 1. Країни лідери за часткою у світовому виробництві продукції металургійної галузі [4]

Агресія росії в 2014–2015 рр. призвела до втрати низки металургійних підприємств на окупованих територіях Донецької та Луганської областей. Через руйнування виробничих потужностей та блокування логістики металургійна галузь у 2022 р. обвалилася майже на 70%. У 2022 р. руйнування «Азовсталі» та «Маріупольського металургійного комбінату» – найбільших металургійних підприємств, призвело до удару по всій українській промисловості [1, 3].

За умов воєнного стану основними проблемами розвитку металургійної галузі можна вважати такі: загроза ракетної небезпеки (металургійні заводи є ціллю ворога, оскільки ця галузь може впливати як на міцність ЗСУ, так і на наше ВВП). Потрібно захищати ці заводи (використовувати більше ППО), або перемістити їх у більш безпечніше місце (західна частина України), або почати будувати заводи під землею (у разі влучання ракети буде не така сильна шкода); проблеми електроенергії (заводи потребують великих потужностей електроенергії, однак через значні пошкодження нашої електроенергетичної інфраструктури стає складно забезпечити металургію потрібною енергією). Зараз продукцію намагаються експортувати за допомогою залізниці та автомобільного транспорту, але такий спосіб є дорогим та неефективним у часі, що у кінці впливає на собівартість продукції. Звісно, в ідеалі потрібно деблокувати порти, оскільки це самий вигідний шлях для експорту (або знайти альтернативні морські шляхи), однак, якщо розглядати залізний чи автомобільний шляхи, то потрібно продумати логістичні шляхи так, щоб скоротити час на експорт. Оскільки час експорту від Києва до Варшави раніше міг займати 3 доби, а наразі через зайнятість Укрзалізниці цей час збільшився до 2 тижнів.

Таким чином, можна зауважити, що в довоєнний період металургії налаежало значне місце у ВВП України. Проте початок російської агресії та втрата Донбасу 2014 р. суттєво вплинули на цю галузь. Згодом втрата таких металургійних гігантів, як «Азовсталь» та МК ім. Ілліча 2022 р., поставила металургію України в кризовий стан. Очевидно, що з існуючими заводами

Україна не зможе бути лідером у цій галузі на світовому ринку. Для відбудови держави прискореними темпами металургійні підприємства необхідні. Їх відновлення створює підґрунтя для перемоги ЗСУ. Важливим питанням є звільнення окупованих територій Луганської та Донецької областей і відбудови їх металургійного комплексу за стандартами зеленої металургії.

### **Список використаних джерел**

1. Агапова В. Українська металургія після 24 лютого: хто підставить плече атлантові? URL : <https://voxukraine.org/ukrayinska-metalurgiya-pislya-24-lyutogo-hto-pidstavyt-pleche-atlantovi>
2. Анісімова О. М. Аналіз світового ринку металопродукції. URL : <https://eprints.oa.edu.ua/7063/1/60.pdf>
3. Економічні наслідки російсько-української війни (з 2014). URL : [https://uk.m.wikipedia.org/wiki/%D0%95%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D0%BE%D0%BC%D0%B2%D1%96%D0%B9%D0%BD%D0%B8\\_\(%D0%B7\\_2014\)](https://uk.m.wikipedia.org/wiki/%D0%95%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D0%BE%D0%BC%D0%B2%D1%96%D0%B9%D0%BD%D0%B8_(%D0%B7_2014))
4. Мельник О. В. Тенденції та перспективи розвитку металургійних підприємств України. URL : <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=7629>

Чупілко О. С., аспірант Університету митної справи та фінансів (науковий керівник – Бобровська О. Ю., д. держ. упр., проф. кафедри економіки та соціально-трудоливих відносин Університету митної справи та фінансів)

### **ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ В ЕКОНОМІЦІ ТА БІЗНЕСІ З ІНФОРМАЦІЙНО-ТЕХНІЧНОЮ ПІДТРИМКОЮ ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ**

Сучасний рівень науки і техніки формує технологічне та інформаційне середовище і визначає нові можливості системи управління в економіці. Задачі соціального, організаційного, економічного спрямування потребують наукового підходу до управління потенціалом соціально-економічних систем, що ґрунтується на новітніх інформаційних технологіях і методах, що дозволяють всебічно вивчати явища і чинники, що впливають на них, і на основі наукового підходу прогнозувати їх розвиток, автоматизувати процеси і забезпечити конфіденціальність інформації, робити управління ефективним, результативним і гнучким.

Інформаційно-технологічне забезпечення є важливою складовою сучасного управління бізнесом і економікою. Це питання включає такі аспекти:

- системний підхід, що означає розгляд усієї організації або економічної системи як інтегрованої системи, в якій компоненти взаємодіють між собою і впливають на результати;
- інформаційне середовище та його безпеку, що полягає в розробці та використанні інформаційних систем, які забезпечують збір, обробку, зберігання і передачу інформації для прийняття управлінських рішень;

- автоматизацію процесів, що сприяє зменшенню помилок, підвищенню продуктивності і прискоренню прийняття рішень;
- аналіз даних і моделювання, створення математичних моделей для прогнозування розвитку подій і прийняття оптимальних рішень;
- ефективність і результативність, співпрацю і комунікацію, що забезпечує оптимальне використання ресурсів і підвищення результативності діяльності;
- стратегічне управління, розробка та впровадження стратегії управління, які сприяють досягненню довгострокових цілей;
- інновації і розвиток економічних систем.

Різноманітність інформаційних систем дає змогу впроваджувати найбільш відповідні системи з огляду на особливості діяльності певного бізнесу. В сучасних інформаційних системах мають бути присутніми модулі з інтелектуальною обробкою інформації, що дозволяють управлінцю отримувати доступ до вільно накопиченої інформації й надалі ефективно застосовувати її для виконання поставлених завдань. Основними факторами, що обумовлюють необхідність використання інформаційних систем для прийняття ефективних управлінських рішень є збільшення продуктивності дії, спрямованих на аналіз зібраної інформації, підвищення ефективності управління, зменшення матеріальних, часових та фінансових витрат, пов'язаних із процесом збору і обробки потрібних даних.

Сучасний стан інформаційних технологій диктує свої методики організації бізнес-процесів, які дозволяють змінювати бізнес-процеси, і навпаки, економічні процеси знаходять своє відображення в методиках інформаційних систем і змінюють їх. Існує «підхід від програмістів» і «підхід від управління» до автоматизації бізнес-процесів. Мережева ринкова економіка породжує новий підхід до побудови як бізнес-процесів, так і інформаційних систем. Паралельний аналіз бізнес-процесів компанії та існуючих інформаційних систем; врахування критеріїв впровадження інформаційних систем дозволяють знайти оптимальну форму і зміст як для структури організації управління, так і для інформаційної структури. В ідеальному випадку моделі бізнес-процесів та інформаційних систем повинні збігатися або перекриватися. Але на практиці це не так, і тільки поєднання двох методологій може дати дійсно позитивний результат.

Можна виділити один із сучасних трендів в аналізі, моделюванні та прогнозуванні результатів економічної діяльності – data science та big data – технології аналізу даних, управління ними і обробкою їх з потрібною швидкістю і в необхідний час відповідно до актуальних бізнес-завдань. Аналітика даних дозволяє виявити приховані закономірності, які можуть бути першим сигналом важливих тенденцій. Наприклад, можна відслідкувати зміни в споживчих перевагах чи появу нових умов, які необхідно своєчасно врахувати. У роздрібній торгівлі аналіз даних в реальному часі дасть можливість вже в момент скоєння угоди переконувати покупця придбати супутні товари. На виробництві обробка даних, що надходять з датчиків,

дозволить визначити, які зміни необхідно внести в виробничі процеси для запобігання аварій. Але робота з даними пов'язана з численними проблемами, не тільки технічними, а і матеріальними, і підготовкою економістів-фахівців, що можуть ставити задачі та інтерпретувати результати аналізу. Для реалізації всіх переваг цієї нової технології необхідна узгоджена бізнес-стратегія і технічна політика компанії.

Забезпечення конкурентних переваг в економіці та бізнесі вимагають втілення сучасних конкретних стратегій розвитку, управління, прийняття рішень, що є можливим завдяки технічній підтримці та новітнім методам і технологіям обробки економічної інформації.

### **Список використаних джерел:**

1. Коваленко О. О. Сучасні інформаційні системи – інвестиції в розвитку підприємства // Інвестиції практика та досвід. 2019. № 2. С. 10–13.
2. Чупілко Т. А. Актуальні проблеми високоефективної обробки даних / Актуальні напрями розвитку технічного та виробничого потенціалу національної економіки : монографія / за ред. В. О. Пінчук, Г. С. Прокудіна. Дніпро: Пороги. 2021. 536 с. С. 151–163.

Шаранов Р. С., асистент кафедри підприємництва  
та економіки підприємства  
Університету митної справи та фінансів

## **СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ**

Формування стратегії розвитку бізнесу завжди було актуальним та важливим аспектом успішної діяльності у сучасному бізнес-середовищі. В умовах постійно змінного оточення, зростання конкуренції та технологічного розвитку бізнес завжди повинен мати чіткий план та довгострокову перспективу для досягнення конкурентних переваг. Крім того, сьогодні український бізнес має функціонувати в умовах воєнного стану. Через повномасштабне вторгнення підприємці понесли великі збитки, особливо на початку війни, проте вже сьогодні бізнес поступово відроджується та адаптується до нових економічних умов. Прискорення цього процесу можна досягти саме за умови формування відповідної сучасним зовнішнім викликам та внутрішньому середовищу стратегії розвитку бізнесу.

Метою роботи є розгляд основних стратегій розвитку українського бізнесу в умовах воєнного стану.

Перед бізнесом постають дві важливі проблеми. По-перше, як забезпечити розвиток бізнесу в умовах воєнного стану, який характеризується високою невизначеністю та напруженістю. По-друге, як досягти результативності бізнесу та підвищити його прибутковість. Досягти розв'язання цих проблем можна шляхом упровадження ефективної стратегії розвитку бізнесу.

Стратегія бізнесу – це передбачуваний набір дій, спрямованих на досягнення цілей бізнесу. Іншими словами стратегія бізнесу – це план



того, як перевести бізнес зі стану, в якому він знаходиться в даний момент в стан, в якому він хоче перебувати з часом [1].

Теорія стратегічного управління виділяє такі 3 основні стратегії за економічним станом бізнесу: виживання, стабілізації та росту.

Стратегія виживання – захисна стратегія, яка застосовується в умовах глибокої кризи або коли бізнес перебуває на межі банкрутства. Серед заходів передбачається: створення умов жорсткої економії витрат; здійснення необхідних кадрових змін; зведення до мінімуму капіталовкладень; можливий продаж чи закриття збиткових виробництв.

Стратегія стабілізації – стратегія діяльності підприємства в умовах нестабільності продажу та доходів. Це може бути швидке або несподіване падіння, тривале падіння чи розвиток бізнесу у вигляді коливань. Серед заходів застосовується: економія усіх видів витрат; зняття з виробництва нерентабельної продукції; перегляд системи товароруку тощо.

На нашу думку, ці стратегії дійсно можуть допомогти пережити кризові «шоки», зокрема початок війни, проте вони мають і ряд недоліків. Зокрема, якщо бізнес надто сильно фокусується на цих захисних стратегіях, він може втратити свою конкурентоспроможність через відставання від інноваційних конкурентів; захисні стратегії можуть включати скорочення витрат, що може призвести до скорочення чисельності співробітників, замороження зарплат тощо, що в свою чергу може вплинути на мотивацію та продуктивність працівників; зменшення обсягу послуг, якості або інновацій може призвести до втрати довіри клієнтів та їх відходу до конкурентів. Тому необхідно розуміти, що жоден бізнес під час кризи не може проіснувати в довгостроковій перспективі без переходу з режиму виживання до стратегій, заснованих на зростанні [2].

Таким чином, ми вважаємо, що найкращі стратегії розвитку бізнесу в умовах воєнного стану – це стратегії росту, пов'язані із розширенням та перетворенням бізнесу. Якщо бізнес не зростає в кризовий період, він не зможе вижити у довгостроковій перспективі.

До стратегій росту бізнесу в умовах воєнного стану можна зарахувати:

- диверсифікація продуктів або послуг – розширення асортименту продукції або послуг, щоб залежати від менш вразливих сегментів ринку. Це може включати виробництво товарів, які є популярними навіть під час війни, наприклад, продуктів першої необхідності або медичних товарів;

- географічне розширення – розширення на нові ринки або країни. Це може включати експорт або відкриття нових магазинів чи офісів подалі від фронтоних зон;

- зростання за рахунок злиття чи поглинання – розгляд можливості придбання інших підприємств або злиття з ними для зміцнення своєї позиції на ринку;

- фокус на інноваціях – інвестування у дослідження та розвиток для створення нових продуктів або технологій, які можуть стати конкурентними перевагами у воєнних умовах;

– стратегія створення бренду і маркетингу – спрямована на побудову сильного бренду та розробку ефективних маркетингових кампаній для залучення клієнтів;

– постійне навчання та розвиток персоналу – забезпечення навчання та розвиток персоналу, щоб підтримати їхню компетентність і зробити їх більш адаптованими до змін в умовах війни.

У сучасних умовах, коли бізнес стикається з багатьма викликами, ключовим аспектом забезпечення успішного його функціонування є розробка і впровадження ефективної стратегії розвитку. І хоча стратегії виживання та стабілізації можуть бути важливими на початку кризи чи «шоковому» періоді війни, довгостроковий успіх бізнесу в умовах воєнного стану можливий лише завдяки стратегіям росту, які призводять не тільки до збереження бізнесу, а й до його довгострокового зростання.

### **Список використаних джерел**

1. Беспалий Є. М. Стратегія малого бізнесу, її роль, особливості та відмінності. 2018. URL : <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2018/12/17.pdf>

2. Давітян В. Бізнес-стратегія в кризу: вижити та зрости? URL : <https://delo.ua/uk/business/biznes-strategiya-v-krizu-vizivati-ta-zrostati-392594/>

Шафар Т. Ю., здобувач вищої освіти  
Університету митної справи та фінансів  
(науковий керівник - Хурдей В.Д., к.е.н., доцент  
Університет митної справи та фінансів)

## **МАРКЕТИНГОВІ СТРАТЕГІЇ ДЛЯ РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ В УМОВАХ ВІЙНИ**

Після повномасштабної війни, українські бізнеси знаходять способи продовжувати працювати й навіть досягати успіху в надскладних умовах. Попри все українські підприємці демонструють стійкість, яка стала обличчям і для нації загалом. Від невеликих стартапів до великих підприємств, компанії пристосовуються до складних обставин, диверсифікуючи свої продукти, досліджуючи нові ринки та інвестуючи в технології. Для деяких це означає відхід від традиційних галузей і зосередження на нових секторах, але абсолютно для всієї важливою складовою успіху є використання ефективних маркетингових стратегій, таких як електронна комерція та цифровий маркетинг, що дозволить підприємству максимально використовувати наявні ресурси та підвищувати конкурентоспроможність.

Маркетинг є однією з ключових складових успіху бізнесу, яка визначає ефективність просування товарів та послуг на ринку та взаємодію зі споживачами.

Сучасний етап розвитку ринкових відносин вимагає орієнтації маркетингової стратегії підприємств на: «маркетинг 4.0» – маркетингова

концепція, що розглядає клієнта як людину з розумом, емоціями та духом, з'єднує онлайн і офлайн комунікацію між підприємствами-виробниками продукції та споживачами; «маркетинг 5.0» – маркетингова концепція, яка відводить значну роль штучному інтелекту, технологіям НЛП, сенсорним технологіям та Інтернету речей; проте головним завжди залишається – задоволення потреб споживачів.

Розробці маркетингової стратегії передуює встановлення ринкових цілей компанії. Мета – конкретний стан окремих характеристик організації, досягнення яких є для неї бажаним і на досягнення яких спрямована її діяльність. Ринкові цілі визначають бажане положення компанії на ринку в майбутньому. Терміни, на які встановлюються ринкові цілі, залежать від масштабу мети, швидкості змін зовнішнього середовища компанії. Вимоги до постановки ринкових цілей аналогічні загальним вимогам до постановки цілей організації [1].

В умовах війни, маркетингові стратегії повинні бути адаптовані до нових реалій та принципів взаємодії зі споживачами. Важливою складовою ефективною маркетинговою стратегією є зосередження на підвищенні ефективності маркетингових активностей та збільшенні прибутковості підприємства [3].

Умови війни можуть призвести до скорочення кількості клієнтів та зменшення прибутків. Однак, зосередження на залученні та утриманні клієнтів може допомогти підприємству зберегти свою позицію на ринку та підвищити конкурентоспроможність [1]. Зокрема, ефективна маркетингова стратегія може включати в себе проведення спеціальних акцій та пропозицій для існуючих клієнтів, які дозволять зберігати їх інтерес та лояльність до бренду. Зосередження на залученні нових клієнтів за допомогою реклами та розповсюдження інформації про бренд, яка стане важливою складовою успішної маркетингової стратегії, також може допомогти бізнесу триматися на плаву під час кризової ситуації (війни).

Кризове становище може сприяти переходу до цифрових маркетингових інструментів, які дозволяють знизити витрати на маркетинг та підвищити ефективність реклами. Зокрема, можна використовувати цифрові канали реклами, такі як соціальні мережі та пошукові системи, для залучення та утримання клієнтів [2]. Також можна використовувати цифрові інструменти для аналізу ринку та поведінки споживачів, що дозволить підприємству зрозуміти потреби та побажання клієнтів, а також оптимізувати маркетингові стратегії.

Війна може стати часом для розвитку нових продуктів та послуг, які відповідатимуть новим потребам та побажанням споживачів. Ефективна маркетингова стратегія повинна зосередитися на залученні нових клієнтів та утриманні існуючих, а це може бути досягнуто за допомогою нових продуктів та послуг. Однак, важливо розуміти, що розробка нових продуктів та послуг повинна бути підтримана ефективною маркетинговою стратегією, яка дозволить вивести їх на ринок та забезпечити успішне продавання [1]. На основі цих факторів можна розробити ефективну

маркетингову стратегію для розвитку бізнесу в умовах війни. Підприємства повинні зосередитися на залученні та утриманні клієнтів, використовуючи різні маркетингові інструменти та стратегії.

Проаналізувавши ринок та поведінку споживачів, підприємства можуть зрозуміти їх потреби та побажання, що дозволить розробити продукти та послуги, які будуть відповідати новим умовам [2]. Крім того, ефективне використання цифрових маркетингових інструментів може допомогти знизити витрати на маркетинг та підвищити ефективність реклами. Впроваджуючи антикризовий маркетинг, маркетологам та менеджерам слід пам'ятати про те, що маркетингова стратегія повинна бути гнучкою та адаптивною до змін умов ринку. Підприємства повинні бути готові до швидкого реагування на зміни та перетворення своїх стратегій для досягнення успіху.

Таким чином, маркетингові стратегії є важливою складовою успішного розвитку бізнесу в умовах війни. Зосередження на залученні та утриманні клієнтів, використання цифрових маркетингових інструментів, розробка нових продуктів та послуг, а також гнучка та адаптивна маркетингова стратегія можуть допомогти підприємствам вижити та розвиватися у складних умовах ринку.

#### **Список використаних джерел:**

1. Багорка М. О., Писаренко В. В., Кадирус І. Г., Юрченко Н. І. Антикризовий маркетинг: навч. посіб. Дніпро : Журфонд, 2022. С. 168–193. URL : <http://surl.li/fwjvj>
2. Зміни у маркетинговій стратегії бізнесу під час війни та воєнного стану. URL : <https://dinanta.com/blog/marketig-during-war>
3. Інститут маркетингу (The Chartered Institute of Marketing). URL : <https://www.cim.co.uk/>

Шепко К. О., студент Університету митної справи та фінансів  
(науковий керівник – Міщенко Д. А., д.н. держ.упр., проф.,  
професор кафедри маркетингу  
Університету митної справи та фінансів)

### **МАРКЕТИНГОВИЙ АУДИТ ТА АНАЛІЗ В СТРАТЕГІЇ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ**

Поява теоретичної бази та застосування на практиці інструментів маркетингового аудиту в підприємницькій діяльності у світовій спільноті відбулися відносно нещодавно. Маркетинговий аудит був вперше здійснений на початку 50-х років минулого століття в США консультативною фірмою «Booz-Allen-Hamilton». У 1959 році Американська асоціація маркетингу випустила статтю, в якій вперше детально описувався процес маркетингового аудиту. Незважаючи на те, що аудит являє собою досить новий підхід в контексті національних економік, він набуває лідируючих місць в напрямках аналізу та контролю.

У літературі є дещо різні погляди щодо трактування та визначення маркетингового аналізу. Деякі вчені розглядають його як форму економічного аналізу в широкому сенсі, тоді як інші стверджують, що це лише частина маркетингового процесу в компанії: етап маркетингового планування, складова контролю маркетингу або незалежний метод контролю. Але, щоб найбільш точно та об'єктивно охарактеризувати термін маркетинговий аудит, можна зазначити, що це компетентне, незалежне, періодичне та всебічне дослідження основних чинників зовнішнього і внутрішнього середовища, цілей, стратегій і діяльності підприємства з метою превентивного виявлення проблем і прихованого потенціалу, а також розроблення адекватної маркетингової стратегії.

На сьогодні аудит є важливим інструментом, що застосовується в різних сферах діяльності, включаючи бізнес, фінанси та державні установи. Він допомагає систематично перевіряти, аналізувати та оцінювати процеси і результати діяльності для досягнення конкретних цілей. Досвід використання маркетингового аудиту та аналізу, а також отриманий результат дає змогу визнати, що його використання в розробці та розвитку національної економіки будь-якої країни може стати ключовим фактором у досягненні стабільності та високого рівня конкурентоспроможності. Цей підхід може виявитися корисним у формулюванні стратегій й тактик розвитку, які сприяють загальній якості життя та процвітанню країни.

Для національних економік ефективно управління ресурсами, підвищення конкурентоспроможності та розвиток промисловості мають вирішальне значення. Одним зі способів досягнення цих цілей є проведення маркетингового аудиту. Ця методика може забезпечити наступні ключові переваги для національної економіки:

1. Раціональне використання ресурсів: за допомогою маркетингового аудиту можна ефективніше використовувати ресурси. Для будь-якої країни є важливим облік та аналіз наявних ресурсів: працеспроможного населення, технологій, капіталу, товару на експорт, мінеральних ресурсів тощо.

2. Підвищення рівня конкурентоспроможності: на глобальному ринку стратегії підвищення конкурентоспроможності можуть бути розроблені шляхом визнання сильних і слабких сторін національної економіки за допомогою маркетингового аналізу.

3. Розвиток експорту: аналіз міжнародних ринків допомагає визначити можливості для експорту національних товарів і послуг, що в результаті призводить до підвищення доходів країни і можливостей працевлаштування для населення.

4. Залучення іноземних інвестицій: більш привабливою для іноземних інвесторів економіка країни може стати за результатами маркетингового аудиту. Залучення інвестицій залежить від якісного аудиту, який часто переглядають інвестори перед тим, як залучати кошти в національну економіку іншої країни.

5. Розробка стратегій розвитку: використання даних аудиту та їх аналіз є одним з ключових етапів у системі розробки стратегій для національної економіки.

Виявлення та використання нових можливостей є важливими для досягнення потужного результату. Тому, узагальнюючи вищенаведене, можна впевнено сказати, що маркетинговий аудит та аналіз стає необхідним і ефективним інструментом для сфери діяльності національної економіки будь-якої країни. Така необхідність зумовлена результатом, який дає аудит та аналіз, а саме: виявлення тих напрямків діяльності, де існують проблеми, та видачі рекомендацій щодо розробки шляхів підвищення ефективності економіки, шляхом отримання інформації, що характеризує фінансово-господарську діяльність країни, а також складових елементів зовнішнього середовища.

#### **Список використаних джерел:**

1. Корягіна С.В. Маркетинговий аудит навч. посіб./ С.В. Корягіна, М.В. Корягін Київ: Центр учбової літератури, 2014. 320 с. URL : [http://www.lute.lviv.ua/fileadmin/www.lac.lviv.ua/data/kafedry/Buh\\_Obliku/Docs/Marketingovii\\_audit.pdf](http://www.lute.lviv.ua/fileadmin/www.lac.lviv.ua/data/kafedry/Buh_Obliku/Docs/Marketingovii_audit.pdf)

2. Бабух І. Сутність та зміст маркетингового аналізу: теоретичні підходи та прикладні аспекти. Економіка та суспільство. 2021. № 28. URL : <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/498/477>

3. Голяш І., Галушка Н. Концепція маркетингового аудиту: проблеми теорії та практики. Журнал європейської економіки. 2008. Т. 7, № 3. URL : <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/28320/1/%D0%93%D0%BE%D0%BB%D1%8F%D1%88.PDF>

Шипелик О. О., студент Університету митної справи та фінансів  
(науковий керівник – Гірман А. П., к.політ.н., доцент,  
доцент кафедри міжнародних відносин  
Університету митної справи та фінансів)

### **ВСТУП ШВЕЦІЇ ДО НАТО**

Швеція це північноєвропейська країна, яка відома як одна з найрозвинутіших країн світу з сильною соціальною підтримкою населення та соціальною стабільністю, а також донедавна своєю нейтральністю щодо участі у будь яких міжнародних конфліктах та альянсів.

Шведський нейтралітет бере своє коріння в історії країни і практикувався урядами країни протягом останніх 200 років [1]. Його початком можна вважати правління шведського короля Жана Батиста Бернадота, коли після поразки у війні з Росією у 1809 р. та втратою Фінляндії, що стало значним національним ударом для Швеції – активної учасниці європейських війн та міжнародних альянсів, відбулося повне переосмислення позиції країни у світовій політиці.

Навіть під час таких глобальних світових конфліктів як обидві світові війни та наступне протистояння між двома ідеологічними блоками комунізму на чолі з СРСР та капіталізму на чолі з США, Швеція завжди залишалась нейтральною ставлячи свою нейтральність як невід'ємну частину своєї політики безпеки і навіть своєї національної ідентичності [2].

В той же час шведське політичне середовище починаючи з 2000 рр. зазнало значних змін, що неминуче вплинуло на статус нейтралітету країни. Швеція все більш підпорядковувала свою зовнішню політику загальним трендам, що відбувались на європейському просторі (як наприклад вступ країни до ЄС) [2]. Водночас у країні досі були значний супротив та перешкоди щодо повної інтеграції до більшого європейсько-атлантичного політичного середовища.

Найбільш значною причиною відмови від нейтралітету стало російське вторгнення та загарбницька війна проти України. Ця війна та дії Росії повністю знищили уявлення про загальну безпеку в регіоні Європи.

Другим фактором щодо трансформації ставлення Швеції до нейтралітету стали події в Фінляндії. Як це не дивно події та рішення фінського уряду є важливими щодо прийняття рішення вступу до НАТО. Це можна пояснити тим що між країнами існує тісна політична та військова співпраця, а також спільна історія та геостратегічна залежність країн одна від одної. Що і зробило очевидним те, що членство Фінляндії майже автоматично призведе до членства Швеції.

Третім фактором, що призвів до національного консенсусу щодо вступу до НАТО стало розуміння стану національних збройних сил. Під час холодної війни Швеції мала значні збройні сили, що створювалися з метою захисту від можливого вторгнення наддержав, тому війська мали значну фінансову підтримку з боку влади країни. Але після закінчення Холодної війни, шведські збройні сили зазнали сильного скорочення фінансування.

Отже Швеція подала заявку разом з Фінляндією щодо вступу до НАТО. Вважалося що через значну підтримку вступу цих країн до НАТО з боку США процес вступу буде швидкий, але зовсім неочікувано країна зіткнулася зі значним супротивом з боку певних країн альянсу в першу чергу Туреччини та Угорщини.

Головні претензії уряду Туреччини проти членства Швеції у НАТО полягають у перебуванні у країні певних політичних угруповань (в першу чергу курдські угруповання такі як Робітничая партія Курдистану або РПК), яку в Туреччині вважають загрозою для своєї національної безпеки. Туреччина також виказала своє невдоволення щодо дозволу шведського уряду стосовно проведення акції зі спалення священної книги для мусульман Коран, антиісламським активістом із Данії, що відбулося біля турецького посольства в Стокгольмі. Все ж після довгих перемовин протягом цілого року, під час саміту НАТО в Вільнюсі 11–12 липня 2023 р. президент Туреччини погодився на підтримку вступу Швеції до НАТО, зі своєї сторони Швеції потрібно посилити співробітництво в галузі безпеки та допомогти у відродженні проваленої заявки Туреччини на членство в ЄС [3].

Отже, після останніх змін у міжнародному політичному середовищі, Швеція почала активно відходити від свого нейтралітету задля забезпечення стабільності та безпеки в майбутньому маючи підтримку інших країн

#### **Список використаних джерел:**

1. Winnerstig M. From Isolationist Neutrality to Allied Solidarity: The Swedish Road to NATO Membership. *The International Centre for Defence and Security*. URL : <https://icds.ee/en/from-isolationist-neutrality-to-allied-solidarity-the-swedish-road-to-nato-membership/> (дата звернення 30.09.23)

2. Sweden's rocky road from neutrality toward NATO membership. *The Associated Press*. URL : <https://apnews.com/article/sweden-nato-turkey-da5cb128c1b57b1c5eee4eec184a0d39> (дата звернення 30.09.23)

3. NATO summit: No Ukraine entry timeline, Turkey backs Sweden. *Deutsche Welle*. URL : <https://www.dw.com/en/nato-summit-no-ukraine-entry-timeline-turkey-backs-sweden/a-66194681> (дата звернення 30.09.23)

Шпак А., здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня  
Уманський національний університет садівництва  
(науковий керівник – Смолій Л. В., к.е.н., доцент  
Уманський національний університет садівництва

### **ДОСЛІДЖЕННЯ СВІТОВОЇ ПРАКТИКИ ПІДВИЩЕННЯ РІВНЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ СІЛЬСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА**

Становлення стабільної, розвиненої та продуктивної економіки, заснованої на соціально-орієнтованих ринкових відносинах, передбачає здійснення фундаментальних змін у багатьох сферах, у тому числі в аграрному секторі. Удосконалення економічних реформ в аграрному секторі в часі також враховує вирішення завдання генерування нових типів форм господарювання. Сталий розвиток сільського господарства залежить від ефективної діяльності кожної структури в ньому. Аналіз світової практики підвищення рівня конкурентоспроможності сільського господарства показує, що в умовах вступу країн до СОТ стабільність їх аграрного сектору, окрім забезпечення збалансованості внутрішнього ринку, є важливою для збільшення імпортозаміщення та обсягу експорту. Зокрема, підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарської продукції на внутрішньому та зовнішньому ринках у країнах Європейського Союзу (ЄС) базується на механізмі державного субсидування. У середньому 50% від загальної вартості виробленої сільськогосподарської продукції фермерами країн-членів ЄС покривається на основі державних субсидій. Також у цій групі країн діє податкова політика, яка дозволяє місцевим фермерам продавати свою продукцію за ціною, вищою за середню ціну на світовому ринку. В результаті проведених реформ, крім забезпечуючи продовольчу безпеку країн, які сьогодні входять до ЄС, вона змогла повністю наситити внутрішній споживчий ринок сільськогосподарською продукцією. Згідно з результатами



аналізу, проведеного експертами Продовольчої та сільськогосподарської організації ООН, обсяг щорічних витрат центрального уряду, спрямованих на сільське господарство США в 2001–2021 рр., становив у середньому 24,4 млрд США [1].

Підвищення ефективності аграрного сектору та його конкурентоспроможності в розвинених країнах здійснюється також і за рахунок високого рівня кооперації сільського господарства (переробка, зберігання, постачання, реалізація продукції, матеріально-технічне та фінансове обслуговування аграріїв) та агропромислової інтеграція. Також у країнах цієї групи важливий акцент робиться на агрокластеризацію в підвищенні продуктивності сільського господарства, ефективності виробничих відносин, конкурентоспроможності аграрного сектора, розвитку виробників продуктів харчування, розширення можливостей розвитку суб'єктів господарювання. діяльності в сільському господарстві та забезпечення сталого розвитку сільських територій.

Шляхом формування та розвитку агрокластерів країни, що розвиваються, в умовах посилення міжнародних конкурентних відносин також впроваджують захисні заходи у сфері сільського господарства, продовольчої безпеки. Зокрема, багатопрофільні агропромислові об'єднання, створені в країнах, що розвиваються, виробляють більше половини сільськогосподарської продукції світу на основі провідних інноваційних технологій. Продуктивність праці суб'єктів аграрного сектору тут у 1,5–2,0 рази вища, ніж в інших, а обсяг ресурсів, необхідних для вирощування сільськогосподарської продукції на одиниці площі, менший у 2,0 рази. Завдяки цьому собівартість виробленої ними продукції є значно меншою [2].

Іншим поширеним у світовій практиці методом підвищення конкурентоспроможності сільського господарства є захист внутрішнього ринку шляхом реалізації політики протекціонізму. Наприклад, в країнах ЄС впроваджуються компенсаційні виплати та політика оподаткування, що дозволяє місцевим фермерам продавати свою продукцію за ціною, нижчою від середньої ціни на світовому ринку, а частка державних субсидій у прибутках фермерів становить 71%. У багатьох країнах також є випадки державного регулювання цін на сільськогосподарську продукцію. Наприклад, у Франції у випадку падіння ціни на сільськогосподарську продукцію на внутрішньому споживчому ринку від ціни, гарантованої державою, втрачається частина витрат, понесених державою на таку діяльність, як вирощування сільськогосподарської продукції, їх обробка, зберігання, доставка здійснюється за рахунок державного бюджету. Також збиток від реалізації експортованої сільськогосподарської продукції покриває держава.

В умовах глобалізації світової економіки техніко-технологічне озброєння сільського господарства є важливою умовою підвищення показника його глобальної конкурентоспроможності. Зокрема, Сполучені Штати є одними з провідних країн світу в галузі наукових досліджень в аграрному секторі, а всі

наукові дослідження, які проводяться в цій сфері, фінансуються за рахунок державного бюджету. Існують програми пільгового кредитування для фермерських господарств, які хочуть реалізувати інноваційні розробки та проекти. Обсяг державних витрат на розвиток сільського господарства в США в 6 разів перевищує приватні інвестиції фермерських господарств і оцінюється в 40 % від валової продукції сільського господарства [3]. Інновації в аграрному секторі формують основу для забезпечення темпів і якості нарощування виробничого потенціалу країни та підвищення конкурентоспроможності аграрної продукції як на внутрішньому, так і на зовнішніх продовольчих ринках.

### **Список використаних джерел:**

1. Government Expenditure. Top 10 countries – Agriculture, forestry, fishing (Central Government). URL : <https://www.fao.org/faostat/ru/#data/IG/visualize>.
2. Куцик П., Семів С., Куцик В., Полякова Ю., Шевчик Б. Стан, проблеми та пріоритети розвитку аграрної кооперації в Україні в контексті викликів сучасності. *Financial and credit activity problems of theory and practice*. 2023. № 48 (1). С. 282–297. URL : <https://doi.org/10.55643/fcftp.1.48.2023.3956>.
3. Скрипник В. Закономірності інноваційного розвитку аграрного сектора економіки у контексті світового досвіду. Формування ринкової економіки в Україні. 2021. Вип. 46. С. 79–88.

Шульга Д. М., студент ХНЕУ ім. С. Кузнеця  
(науковий керівник – Н. О. Степаненко, к.е.н., доцент  
ХНЕУ ім. С. Кузнеця)

## **НЕОБХІДНІСТЬ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ЦІН**

Основним законом, який стосується державного регулювання цін, є Закон України «Про ціни та ціноутворення». Він передбачає регулювання на соціально значущі продукти та товари. Є декілька способів державного регулювання цін: встановлення фіксованих цін, обмеження постачальницько-збутових надбавок та граничних нормативів рентабельності.

Ще одним способом є запровадження процедури декларування зміни цін: якщо продавець підіймає ціну більше, ніж на 5%, то зобов'язаний її задекларувати. Це означає, що нову ціну треба спочатку внести в реєстр, який є на сайті Держпродспоживслужби, і лише через три дні можна її застосовувати. Якщо ціна зростає більше, ніж на 15%, то її можна застосовувати через 30 днів. Фактично такий захід лише відтерміновує зростання цін, оскільки держава не може заборонити збільшувати ціни, якщо зростає закупівельна ціна.

Система цін, що функціонує в економіці України, є недосконалою. Це зумовлено відображенням у ціноутворенні перенесеної з минулого гіпертрофованої структури виробництва і споживання, з одного боку, та відсутністю повної і досконалої інформації через інформаційну асиметрію і

трансакційні витрати – з іншого. Водночас, недоліки регулювання системи цін негативно впливають на соціально-економічний розвиток суспільства.

Держава регулює систему цін з метою досягнення стабільного розвитку економіки. Це перш за все, щоб запобігти руйнівному впливу ринкових цін на економічний розвиток. Такі цілі переважно формуються під час переходу до ринкових відносин або в періоди економічного спаду економіки та її дисбалансів, що призводять до порушення господарських відносин.

В умовах ринкових відносин діяльність державних органів спрямована на стримування монополізму, розширення конкурентного середовища та боротьбу з нечесною конкуренцією через прийняття відповідних законодавчих актів. Державне регулювання ціноутворення є формою управління економіки. Тому його ефективність зумовлена тим, якою мірою держава враховує об'єктивні економічні закони, насамперед закони ринку, за якими функціонує ринковий механізм ціноутворення, виконуючи регулюючі функції.

Підвищення ефективності дії механізму регулювання системи цін вимагає подальшого дослідження не лише окремих елементів механізму і їх сукупної взаємодії, а й визначення сфери та міри державного втручання в цей процес

Право прямого регулювання цін здійснюється, як правило, в базових галузях: у вугільній промисловості, атомній енергетиці, чорній металургії, комунальних послугах, транспорті, зв'язку, фінансах, сільському господарстві, охороні здоров'я та освіті.

Протягом нетривалого періоду такі заходи (що застосовуються в кризові періоди) можуть сприяти певній стабілізації економіки: знижуються темпи зростання цін, зростають зайнятість і валовий внутрішній продукт. Але через кілька років неодмінно проявляться негативні наслідки заморожування цін і заробітної плати, серед яких стримування інвестиційної активності, зниження рівня ділової активності та доходів.

### **Список використаних джерел:**

1. URL : <http://kr.consumer.gov.ua/index.php/component/k2/item/2286-derzhavne-rehuliuвання-tsin-shcho-neobkhidno-znaty>
2. URL : <https://elearn.nubip.edu.ua/mod/book/view.php?id=155655>
3. Дідківська Л. І. Державне регулювання економіки: навч. посіб. / Л. І. Дідківська, Л. С. Головка. 5-те вид., стер. К. : Знання, 2020. — 213 с
4. Стеченко Д. М. Державне регулювання економіки: навч. посіб. / Д. М. Стеченко. Київ : Вікар, 2021. 262 с.
5. Швайка Л. А. Державне регулювання економіки: навч. посіб. / Л. А. Швайка. Київ : Знання, 2021. 435 с.
6. Бодров В. Г. Державне регулювання економіки та економічна політика: навч. посіб. / В. Г. Бодров, О. М. Сафронова, Н. І. Балдич. Київ : Академвидав, 2022. 520 с. (Серія “Альма-матер”).

**НАУКОВЕ ВИДАННЯ**

**«ЕКОНОМІКО-ПРАВОВІ  
ТА УПРАВЛІНСЬКО-ТЕХНОЛОГІЧНІ  
ВИМІРИ СЬОГОДЕННЯ:  
МОЛОДІЖНИЙ ПОГЛЯД»**

**МАТЕРІАЛИ МІЖНАРОДНОЇ  
НАУКОВО-ПРАКТИЧНОЇ КОНФЕРЕНЦІЇ**

**Том 2**

**03 листопада 2023 р.**

Організатори конференції не завжди поділяють думку учасників. У збірнику максимально точно відображається орфографія та пунктуація, запропонована учасниками. Усі матеріали подаються в авторській редакції. За точність викладених фактів відповідальність покладається на авторів.

**Підписано до друку 10.11.2023. Формат 60×84 1/16. Папір офсетний.  
Ум. друк. арк. 27,63. Облік.-вид. арк. 24,56. Тираж 100 прим.  
Замовлення № 2.**

**Дніпро: Університет митної справи та фінансів  
(свідоцтво про видавничу діяльність ДК № 6198 від 24.05.2018 р.).  
49000, м. Дніпро, вул. Володимира Вернадського, 2/4**