

Міністерство освіти і науки України
Навчально-науковий інститут фінансів, економіки, управління та права
Національного університету
«Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка» (Україна)
Полтавська обласна державна адміністрація (Україна)
Школа ділового адміністрування, економіки та інформаційних систем
Університету Пассау (Німеччина)
Білостоцький технологічний університет (Польща)
Азербайджанський економічний університет (Азербайджан)
Євразійський національний університет імені Л.М. Гумільова (Казахстан)
Комратський державний університет (Молдова)
Національний університет «Києво-Могилянська академія» (Україна)
Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана (Україна)
Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут» (Україна)

СУЧАСНІ ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНІ МЕХАНІЗМИ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ

**Матеріали ІХ Міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції
03 листопада 2022 року**



Полтава
2022

Ministry of Education and Science of Ukraine
Educational and Research Institute of Finance, Economy, Management and Law
National University «Yuri Kondratyuk Poltava Polytechnic» (Ukraine)
Poltava Regional State Administration (Ukraine)
School of Business, Economics and Information Systems of Passau University (Germany)
Bialystok University of Technology (Poland)
Azerbaijan State University of Economics (Azerbaijan)
L.N. Gumilyov Eurasian National University (Kazakhstan)
Comrat State University (Moldova)
National University of Kyiv-Mohyla Academy (Ukraine)
Vadym Hetman Kyiv National Economic University (Ukraine)
The National Technical University «Kharkiv Polytechnic Institute» (Ukraine)

**MODERN INNOVATION AND INVESTMENT
MECHANISMS OF THE NATIONAL ECONOMY
DEVELOPMENT IN THE CONDITIONS
OF EUROPEAN INTEGRATION**

Materials of the IX International Scientific and Practical Internet Conference

November 03, 2022

Poltava
2022

УДК 330.5(477):339.92я43
Е 45

*Розповсюдження та тиражування без офіційного дозволу
Національного університету «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
заборонено*

Редакційна колегія:

В.В. Гришко, д.е.н., професор
О.В. Комеліна, д.е.н., професор

Сучасні інноваційно-інвестиційні механізми розвитку національної економіки в умовах євроінтеграції: матеріали ІХ Міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції, 03 листопада 2022 р. – Полтава: Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка», 2022. – 194 с.

У збірнику матеріалів міжнародної науково-практичної конференції розглядаються теоретичні, методологічні та практичні аспекти інноваційно-інвестиційного розвитку держави і механізми його забезпечення в умовах інтеграції України до європейської спільноти. Досліджено інновації в умовах екстремальних екзогенних викликів та завдання сталого розвитку України в системі європейських координат. Розкрито європейський досвід з діджиталізації та інноваційної трансформації економіки та бізнесу. Досліджено сучасну специфіку розгортання інноваційно-інвестиційних процесів на національному і регіональному рівнях, інноваційні технології менеджменту сталого розвитку економіки в умовах діджиталізації. Досліджено інноваційні та інформаційні технології у вищій освіті з урахуванням сучасних реалій та перспектив в умовах воєнного стану

Збірник розрахований на фахівців з економіки, менеджменту, працівників органів державної влади та місцевого самоврядування, науковців, викладачів, аспірантів, докторантів і студентів.

*Матеріали друкуються мовою оригіналів.
За виклад, зміст і достовірність матеріалів відповідають автори*

УДК 330.5(477):339.92я43

ISBN 978-966-616-182-9

© Національний університет
«Полтавська політехніка імені
Юрія Кондратюка»

З М І С Т

СЕКЦІЯ 1

ІННОВАЦІЇ В УМОВАХ ЕКСТРЕМАЛЬНИХ ЕКЗОГЕННИХ ВИКЛИКІВ ТА ЗАВДАННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ В СИСТЕМІ ЄВРОПЕЙСЬКИХ КООРДИНАТ

- Komelina Olha, Doctor of Economic Science, Professor
National University "Yuri Kondratyuk Poltava Polytechnic" (Poltava, Ukraine)
**EXTREME EXOGENIC CHALLENGES AND CHALLENGES OF
SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF UKRAINE IN THE EUROPEAN
COORDINATE SYSTEM** 15
- Kasinska A., Doctor of Economic Sciences, Professor
Pylyp Orlyk International Classical University (Ukraine)
**INVESTMENT FRAMEWORK FOR THE RESTORATION OF NATURE
RESERVE FUND IN TERMS OF EXTREME EXOGENOUS CHALLENGES** 20
- Vdovenko N., Doctor in Economics, Professor, Head of the Department of Global
Economics
National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine (Kyiv, Ukraine)
Dmytryshyn R., graduate of higher education
Taras Shevchenko National University of Kyiv (Kyiv, Ukraine)
Kot T., Head of the Department of Philosophy and Social Sciences
Municipal extracurricular school «Kyiv Youth Academy of Sciences» (Kyiv, Ukraine)
**MECHANISMS FOR REGULATING THE DEVELOPMENT OF LEGAL
BASES FOR FISH PROTECTION TO MAINTAIN ECOLOGICAL
BALANCE IN THE SYSTEM OF INTERNATIONAL RELATIONS** 21
- Романова Т.В., д.е.н., доцент
Міжнародний центр сучасної освіти (м. Прага, Чехія)
Давиденко Л.П., к.х.н., доцент, доцент кафедри фізики
*Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)*
**ВПЛИВ ІНТЕГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ НА ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ
СТРУКТУРНОЇ ПОЛІТИКИ** 23
- Смутчак З.В., д.е.н., професор
*Льотна академія Національного авіаційного університету
(м. Кропивницький, Україна)*
**ВИМУШЕНА МІГРАЦІЯ ЯК ЧИННИК ЗМІНИ ТРУДОВОГО
ПОТЕНЦІАЛУ В УКРАЇНІ** 25
- Самойленко І.О., д.е.н., доцент
*Харківський національний аерокосмічний університет ім. М. Є. Жуковського
«ХАІ»
(м. Харків, Україна)*
**НЕЕКОНОМІЧНА ПІДТРИМКА ВРАЗЛИВИХ СПОЖИВАЧІВ В
ЕНЕРГЕТИЦІ: ДОСВІД КРАЇН ЄС** 27

Шевченко О.В., д.е.н., доцент <i>Київський національний економічний університет (м. Київ, Україна)</i> РЕГУЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ РЕГІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ: ІННОВАЦІЙНІ ЗАСАДИ ДЛЯ ПОШУКУ ВІДПОВІДЕЙ НА ЕКСТРЕМАЛЬНІ ВИКЛИКИ	30
Левицька А., професор, Doctor habilitat of economic science <i>Комратський державний університет (Молдова)</i> Болдирева Л.М., д.е.н., доцент <i>Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка» (м. Полтава, Україна)</i> ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ЛОГІСТИКИ	32
Bakalo N.V., PhD, Associate Professor <i>National University “Yuri Kondratyuk Poltava Polytechnic» (Poltava, Ukraine)</i> PROSPECTS OF INNOVATIVE DEVELOPMENT OF THE TOURIST SPHERE	34
Bugaevsky M., student; Chaikina A., PhD in Economics, Associate Professor <i>National University «Yuri Kondratyuk Poltava Polytechnic» (Poltava, Ukraine)</i> KEY ROLE OF SELF-MANAGEMENT AND SELF-DEVELOPMENT DURING MARTIAL LAW	36
Reshetnyak N.B., PhD, Associate Professor; Yatsyna V.V., PhD, Associate Professor <i>National Technical University “Kharkiv Polytechnic Institute” (Kharkiv, Ukraine)</i> INNOVATIVE DEVELOPMENT OF ENTERPRISE IN TERMS OF CRISIS	37
Бехтер О.С., магістрант; Чайкіна А.О., к.е.н., доцент <i>Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка» (м. Полтава, Україна)</i> СУЧАСНІ ЗМІНИ У КОРПОРАТИВНОМУ УПРАВЛІННІ БАНКУ	38
Бринзей Б.С., к.е.н.; Бистрова І.Я., студентка <i>Івано-Франківський фаховий коледж технологій та бізнесу (м. Івано-Франківськ, Україна)</i> КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ЯК ЧИННИК ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТІЙКОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА	40
Велієва Л., Владіміров А., Мілютін Д., студенти; Чайкіна А.О., к.е.н., доцент <i>Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка» (м. Полтава, Україна)</i> ЗАСТОСУВАННЯ СТРЕС-МЕНЕДЖМЕНТУ ТА КОМПЛЕКСНІ СПОСОБИ УПРАВЛІННЯ СТРЕСОМ	42
Голоденко Є.В., магістрант; Христенко О.В., к.е.н., доцент <i>Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка» (м. Полтава, Україна)</i> ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ДІЯЛЬНОСТІ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ПІДПРИЄМСТВА	43

Калашник Є., Карпенко В., студентки; Чайкіна А.О., к.е.н., доцент <i>Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка» (м. Полтава, Україна)</i>	
РЕАЛІЗАЦІЯ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ В УМОВАХ ВІЙНИ В УКРАЇНІ	44
Кожемякіна Т.В., к.е.н, доцент; Кожемякін М.О., магістр <i>Національний медичний університет імені О.О. Богомольця (м. Київ, Україна)</i>	
УКРАЇНА: ПРОБЛЕМИ І ПЕРСПЕКТИВИ ІНКЛЮЗИВНОГО РОЗВИТКУ	46
Копичко Д.С., магістрант; Христенко О.В., к.е.н., доцент <i>Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка» (м. Полтава, Україна)</i>	
УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ НА СІЛЬСЬКОГОСПОДАРЬСЬКОМУ ПІДПРИЄМСТВІ	49
Логачов Р.С., Яцик Т.В., студенти; Чайкіна А.О., к.е.н., доцент <i>Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка» (м. Полтава, Україна)</i>	
РЕАЛІЗАЦІЯ ПОТЕНЦІАЛУ МЕНЕДЖЕРА В СУЧАСНИХ УМОВАХ ГОСПОДАРЮВАННЯ	50
Марченко О.В., к.е.н., доцент <i>Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрі Кондратюка» (м. Полтава, Україна)</i>	
НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ЦИФРОВОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ	52
Марченко О.В., к.е.н., доцент; Алькович А.А., студентка <i>Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрі Кондратюка» (м. Полтава, Україна)</i>	
СИСТЕМНИЙ ПІДХІД ЩОДО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ	53
Марченко О.В., к.е.н., доцент; Браткевич Т.О., студентка <i>Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрі Кондратюка» (м. Полтава, Україна)</i>	
РОЗВИТОК ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ КОНТРОЛІНГУ ПІДПРИЄМСТВА	54
Мусієнко Ю.С., магістрантка; Чайкіна А. О., к.е.н., доцент <i>Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка» (м. Полтава, Україна)</i>	
СУТНІСТЬ ПОНЯТТЯ ЕКОЛОГІЧНИХ ІННОВАЦІЙ ТА ЇХ ВИДИ	55

Редкін О.В., к.т.н., доцент; Чайкіна А.О., к.е.н., доцент <i>Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка» (м. Полтава, Україна)</i> Чайкіна Н.О., к.псих.н., доцент <i>Полтавський національний педагогічний університет імені В.Г. Короленка (м. Полтава, Україна)</i>	
НОВИЙ МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНО- ВИСОКОТЕХНОЛОГІЧНИМ ВІДНОВЛЕННЯМ УКРАЇНИ ВНАСЛІДОК ВІЙСЬКОВИХ ДІЙ	58
Самолук Н.М., к.е.н., доцент <i>Національний університет водного господарства та природокористування (м. Рівне, Україна)</i>	
СПРАВЕДЛИВИЙ РОЗПОДІЛ ДОХОДІВ ЯК КРИТЕРІЙ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СОЦІАЛЬНОЇ СПРАВЕДЛИВОСТІ	61
Слюсаренко А.В., к.е.н., доцент <i>Миколаївський національний аграрний університет (м. Миколаїв, Україна)</i>	
ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ АНАЛІЗУ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ В КОНТЕКСТІ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ	63
Чайкіна А.О., к.е.н., доцент <i>Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка» (м. Полтава, Україна)</i>	
ОСОБЛИВОСТІ ЗАСТОСУВАННЯ АНТИКРИЗОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВАМИ В УМОВАХ ЕКСТРЕМАЛЬНИХ ЕКЗОГЕННИХ ВИКЛИКІВ	65
Шара О.Р., Дебела В.А., студентки; Чайкіна А.О., к.е.н., доцент <i>Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка» (м. Полтава, Україна)</i>	
ТЕАМ-МЕНЕДЖМЕНТ ЯК ЕЛЕМЕНТ САМОМЕНЕДЖМЕНТУ	67
Chigbo Chima, PhD-student <i>National University «Yuri Kondratyuk Poltava Polytechnic» (Poltava, Ukraine)</i>	
MODERN INNOVATION AND INVESTMENT MECHANISMS FOR THE DEVELOPMENT OF THE NATIONAL ECONOMY IN THE CONDITIONS OF EUROPEAN INTEGRATION	69
Edeh Patrick Echezonachi, student <i>National University «Yuri Kondratyuk Poltava Polytechnic» (Poltava, Ukraine)</i>	
THE IMPACT OF INNOVATIONS ON THE ECONOMIC SYSTEM	71
Isichenko A.K., student <i>National University «Yuri Kondratyuk Poltava Polytechnic» (Poltava, Ukraine)</i>	
NEW TRENDS IN THE DEVELOPMENT OF LEADERSHIP THEORIES	72
Кондратьєва Г.В., аспірантка <i>Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка» (м. Полтава, Україна)</i>	
СУЧАСНІ ЗАВДАННЯ РЕАЛІЗАЦІЇ ЦІЛЕЙ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ УКРАЇНИ	74

Корсунська М. Ю., аспірантка <i>Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка» (м. Полтава, Україна)</i> УПРАВЛІННЯ ТАЛАНТАМИ У СИСТЕМІ ПРОЄКТНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ	75
Кравченко О.М., магістрант <i>Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка» (м. Полтава, Україна)</i> ІННОВАЦІЙНІ МАРКЕТИНГОВІ ТЕХНОЛОГІЇ У РОЗВИТКУ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	77
Лимар К.О., Муха В.В., студенти <i>Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка» (м. Полтава, Україна)</i> УПРАВЛІННЯ ПЛИННІСТЮ КАДРІВ НА ПІДПРИЄМСТВІ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ	79
Мироненко В.І., аспірантка <i>Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка» (м. Полтава, Україна)</i> УПРАВЛІННЯ СТАЛИМ РОЗВИТКОМ КОРПОРАЦІЙ В УМОВАХ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ	80
Ногіна А.М., магістрантка; Дробот В.А., студент <i>Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка» (м. Полтава, Україна)</i> УДОСКОНАЛЕННЯ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ УКРАЇНСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ	82
Пікалов О.О., студент <i>Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка» (м. Полтава, Україна)</i> СУЧАСНЕ РОЗУМІННЯ РОЛІ МЕНЕДЖЕРА В ОРГАНІЗАЦІЇ	84
Северин А.В., Варвенська А.О., Дебелий А.В., студенти <i>Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка» (м. Полтава, Україна)</i> ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ВЕДЕННЯ СОЦІАЛЬНО ВІДПОВІДАЛЬНОГО БІЗНЕСУ	86
Товста Р.М., магістрантка <i>Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка» (м. Полтава, Україна)</i> СУЧАСНІ СТАНДАРТИ ФОРМУВАННЯ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА	88
Хоруженко Д.О., магістрантка <i>Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка» (м. Полтава, Україна)</i> ВПРОВАДЖЕННЯ НОВІТНІХ ТЕХНОЛОГІЙ ІННОВАЦІЙНО- ІНВЕСТИЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПІДПРИЄМСТВІ	90

Щуров І.В.

*Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)*

**СТРАТЕГІЇ ДЕКАРБОНІЗАЦІЇ РОЗВИТКУ СВІТОВИХ КОМПАНІЙ
НАФТОГАЗОВІЙ ГАЛУЗІ У КОНТЕКСТІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ**

92

СЕКЦІЯ 2

**ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ МЕНЕДЖМЕНТУ СТАЛОГО РОЗВИТКУ
ЕКОНОМІКИ В УМОВАХ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ**

Рахметуліна Ж.Б., э.ғ.к., профессор

*Л.Н. Гумилев атындағы Еуразия Ұлттық Университеті (Астана қ.,
Қазақстан)*

ЖАСАНДЫ ИНТЕЛЛЕКТ ЖӘНЕ MACHINE LEARNING

95

Сас Н.М., д.п.н., доцент

*Запрошений міжнародний дослідник I категорії
Федеральний інститут Парана (м. Курітіба, Бразилія)*

**ПОКАЗНИКИ ДОСЯГНЕННЯ УСПІХУ НАЙБІЛЬШ ІННОВАЦІЙНИХ
КОМПАНІЙ СВІТУ**

97

Ткаченко Т.І., д.е.н., професор; Клімова А.М., к.пед.н., доцент

Державний торговельно-економічний університет (м. Київ, Україна)

ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ В ТУРИСТИЧНОМУ БІЗНЕСІ

99

Adeosun Deborah Adewumi, student;

Gryshko V., Phd in Economics, Associate professor

National University «Yuri Kondratyuk Poltava Polytechnic» (Poltava, Ukraine)

STRATEGIC CRITERIA FOR HR WORK EVALUATION

101

Безрукова Н.В., к.е.н., доцент; Полякова М.О., магістрантка

*Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)*

**ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ МІЖНАРОДНОЇ ЛОГІСТИКИ В УМОВАХ
ГЛОБАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ**

103

Глебова А.О., к.е.н., доцент; Шишкань П.П., магістрант

*Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)*

**ФОРМУВАННЯ КОМУНІКАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ ПІДПРИЄМСТВА В
УМОВАХ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ ТА ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ**

104

Глебова А.О., к.е.н., доцент; Ольховик О.В., аспірант

*Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)*

**НЕФІНАНСОВА ЗВІТНІСТЬ ЯК СУЧАСНИЙ ІНСТРУМЕНТ
ФОРМУВАННЯ ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ
ПРОЦЕСУ МОНІТОРИНГУ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ В
УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ ТА ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ**

105

Глебова А.О., к.е.н., доцент; Міллер Ю.І., магістрант <i>Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка» (м. Полтава, Україна)</i>	
НЕФІНАНСОВА ЗВІТНІСТЬ SASB ЯК СУЧАСНИЙ ІНСТРУМЕНТ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ	106
Глебова А.О., к.е.н., доцент; Даніленко А.В., студентка <i>Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка» (м. Полтава, Україна)</i>	
ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ПІДПРИЄМСТВАХ В УМОВАХ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ	107
Думанська А.О., студентка <i>ДонНУ імені Василя Стуса (м. Вінниця, Україна)</i>	
ВИКОРИСТАННЯ МОЖЛИВОСТЕЙ ТЕХНОЛОГІЇ АІ В СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА: ПЕРЕВАГИ ТА НЕДОЛІКИ	108
Золотарьова А.О., Тулаєва З.М., студентки; Чайкіна А.О., к.е.н., доцент <i>Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка» (м. Полтава, Україна)</i>	
ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕСОМ ПІД ЧАС ВОЄННОГО СТАНУ	111
Іванов Ю.В., к.е.н., доцент; Вергал К.Ю., к.е.н., доцент <i>Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка» (м. Полтава, Україна)</i>	
АВТОМАТИЗАЦІЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ БУДІВЕЛЬНИХ КОМПАНІЙ	113
Кулакова С.Ю., к.е.н., доцент; Даніленко А.В., студент <i>Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка» (м. Полтава, Україна)</i>	
ВИКОРИСТАННЯ МАРКЕТИНГОВОГО ПІДХОДУ В УПРАВЛІННІ ВИТРАТАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ	115
Марченко О.В., к.е.н., доцент; Федоренко Д.Т., студент <i>Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка» (м. Полтава, Україна)</i>	
РОЗВИТОК ЦИФРОВИХ СЕРВІСІВ МАРКЕТИНГУ В УМОВАХ ВІЙНИ	116
Oluwatosin Ogunyemi, Master's Degree student; Chaikina A., PhD in Economics, Associate Professor <i>National University «Yuri Kondratyuk Poltava Polytechnic» (Poltava, Ukraine)</i>	
INNOVATIVE MANAGEMENT TECHNOLOGIES FOR THE SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF THE ECONOMY IN THE CONDITIONS OF DIGITALIZATION	118
Свічкарь В.А., к.е.н., доцент; Березовський В.К., магістрант <i>Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка» (м. Полтава, Україна)</i>	
УПРАВЛІННЯ ДИВІДЕНДНОЮ ПОЛІТИКОЮ МІЖНАРОДНИХ КОМПАНІЙ	119

Харченко Ю.А., к.т.н., доцент <i>Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка» (м. Полтава, Україна)</i>	
ІНВЕСТИЦІЇ В УКРАЇНУ, РИНОК М@А-УГОД Й РОЗВИТОК ІТ-ГАЛУЗИ	120
Христенко О.В., к.е.н., доцент; Юсупов М., магістрант <i>Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка» (м. Полтава, Україна)</i>	
СУЧАСНІ МЕТОДИ ПІДВИЩЕННЯ РІВНЯ ІННОВАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ НА ПІДПРИЄМСТВІ	123
Щербініна С.А., к.е.н. <i>Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка» (м. Полтава, Україна)</i>	
УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ	125
Айжарқын А.С. <i>Л.Н. Гумилев атындағы Еуразия ұлттық университеті (Астана, Қазақстан Республикасы)</i>	
КӘСПОРЫННЫҢ ИНВЕСТИЦИЯЛЫҚ ҚЫЗМЕТІ ЖӘНЕ ОНЫ ЖЕТІЛДІРУ ЖОЛДАРЫ	127
Аманжол К., студент <i>Євразійський національний університет «Імені Льва Миколайовича Гумільова» (Казахстан, м. Астана)</i>	
УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ПІДПРИЄМСТВА	128
Aruzhan A., student <i>L.N. Gumilyov Eurasian National University (Astana, Kazakhstan)</i>	
PROBLEMS OF DIGITALIZATION IN THE REPUBLIC OF KAZAKHSTAN	130
Бабіч Д.С., студентка <i>Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка» (м. Полтава, Україна)</i>	
ЗАСТОСУВАННЯ ІТ-ТЕХНОЛОГІЙ В МЕНЕДЖМЕНТІ	131
Ващенко Н.Ю., Козуб Д.С., студентки <i>Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка» (м. Полтава, Україна)</i>	
ВИКОРИСТАННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ ПРИ УПРАВЛІННІ ГОТЕЛЬНИМ БІЗНЕСОМ	133
Жұмабекова А.Б., студент <i>Л.Н.Гумилев атындағы Еуразия ұлттық университеті (Астана қ.,Қазақстан Республикасы)</i>	
ИНВЕСТИЦИЯ ЖӘНЕ ОНЫҢ ЭКОНОМИКАЛЫҚ ӨСУДЕГІ РӨЛІ	135
Жусанов А.А., студент <i>Євразійський національний університет «Імені Льва Миколайовича Гумільова» (Казахстан, м. Астана)</i>	
РОЗВИТОК БІЗНЕСУ З ВИКОРИСТАННЯМ ТЕХНОЛОГІЙ ЕЛЕКТРОННОЇ КОМЕРЦІЇ	136

- Кривошопка В.І., магістрант; Христенко О.В., к.е.н., доцент
Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)
ПРОБЛЕМИ ВПРОВАДЖЕННЯМ ТЕХНОЛОГІЧНИХ ІННОВАЦІЙ НА
ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ 138
- Кулик П.С., студентка
Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)
ВИКОРИСТАННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ МЕНЕДЖМЕНТУ 139
- Логвиненко Л.С., студентка
Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)
ЗАСТОСУВАННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В МЕНЕДЖМЕНТІ 141
- Маляренко М.В., магістрант
Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)
НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ НА
ПІДПРИЄМСТВІ 144
- Марченко В.О., магістрантка
Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)
ВИКОРИСТАННЯ ІТ-ТЕХНОЛОГІЙ В СТРАТЕГІЧНОМУ УПРАВЛІННІ
ПІДПРИЄМСТВОМ 145
- Новіков О.Ю., магістрант; Христенко О.В., к.е.н., доцент
Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)
НАПРЯМИ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА В
СУЧАСНІЙ ЕКОНОМІЦІ 147
- Rakhmetulina A.A., PhD-student
S. Amanzholov East Kazakhstan University (Ust-Kamenogorsk, Kazakhstan)
TRANSPORT AND LOGISTICS SYSTEM OF THE REPUBLIC OF
KAZAKHSTAN IN THE CONDITIONS OF DIGITALIZATION 149
- Свириденко В.О., студентка
Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)
ФОРМУВАННЯ БІЗНЕС-МОДЕЛІ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ
СУЧАСНОГО ПІДПРИЄМСТВА 151
- Старокожко А.С., Дробот В.А., студенти
Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)
ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ МЕНЕДЖМЕНТУ ОРГАНІЗАЦІЇ В
УМОВАХ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ 152

Sultangazina S.S., student
L.N. Gumilyov Eurasian National University (Astana, Kazakhstan)
FEATURES OF ANALYSIS OF THE ECONOMIC ACTIVITY OF AGRO-INDUSTRIAL ENTERPRISES 155

Титар Т.Р., магістрант
Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка» (м. Полтава, Україна)
АКТУАЛЬНІСТЬ ЗАСТОСУВАННЯ ПСИХОЛОГІЧНИХ МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ У ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ 157

Ualiakhmetov A.R., student
L.N. Gumilyov Eurasian National University (Astana, The Republic of Kazakhstan)
ANALYSIS OF THE URANIUM INDUSTRY IN KAZAKHSTAN 158

Шара О.Р., Власенко Д.О., Рохман В.В., студенти
Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка» (м. Полтава, Україна)
РОЛЬ ІННОВАЦІЙНИХ ЗРУШЕНЬ В ОСВІТІ 159

Яцик Т.В., студентка
Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка» (м. Полтава, Україна)
AGILE МЕТОДОЛОГІЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ВЕДЕННЯ СИСТЕМНОГО БІЗНЕСУ 161

СЕКЦІЯ 3

ІННОВАЦІЙНІ ТА ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ У ВИЩІЙ ОСВІТІ: СУЧАСНІ РЕАЛІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Гришко В.В., д.е.н., професор, завідувач кафедри менеджменту і логістики
Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка» (м. Полтава, Україна)
НАУКОВЕ МИСЛЕННЯ - ОСНОВА ІННОВАЦІЙ В ОСВІТНЬОМУ ПРОЦЕСІ 163

Дмитренко А.В., д.е.н., доцент; Мороз І.М., магістрантка
Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка» (м. Полтава, Україна)
«ЗМІНИ В СУЧАСНОМУ УНІВЕРСИТЕТІ: ВИКЛИКИ СЬОГОДЕННЯ ТА ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ» 164

Сергієнко В.П., д.п.н., професор, директор Навчально-наукового інституту перепідготовки, підвищення кваліфікації та доуніверситетської підготовки, академік АН вищої освіти України, заслужений працівник освіти України;
Головко Л.В., к.е.н., старший науковий співробітник
Інститут демографії та соціальних досліджень імені М.В. Птухи НАН України
Головко В.В., завідувач відділення перепідготовки кадрів з вищою освітою
Навчально-науковий інститут перепідготовки, підвищення кваліфікації та доуніверситетської підготовки (м. Київ, Україна)
ПІДВИЩЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЇ ФАХІВЦІВ У СФЕРІ ОСВІТИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ 166

- Биба В.В., к.т.н., доцент; Пікалов О.О., студент
*Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)*
**СУТНІСТЬ І ЗМІСТ ОРГАНІЗАЦІЇ УПРАВЛІНСЬКОЇ ПРАЦІ
МЕНЕДЖЕРА** 168
- Глебова А.О., к.е.н., доцент
*Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)*
Солових Є.М., к.п.н., доцент
*Харківський національний університет імені Василя Назаровича Каразіна
(м. Полтава, Україна)*
**УДОСКОНАЛЕННЯ КОМПЕТЕНЦІЙ СУЧАСНИХ УПРАВЛІНЦІВ НА
ОСНОВІ ВПРОВАДЖЕННЯ ГЛОБАЛЬНИХ КОМПЕТЕНЦІЙ** 170
- Gryshko V.V., PhD in Economics, Associate professor;
Adebayo Omone Tobiloba, student
National University «Yuri Kondratyuk Poltava Polytechnic» (Poltava, Ukraine)
DIRECTIONS OF HIGH SCHOOL DIGITALIZATION 172
- Гришко В.В., к.е.н., доцент
*Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)*
**СИСТЕМНИЙ ПІДХІД ДО ВИКОРИСТАННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ
ТЕХНОЛОГІЙ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ТА ЯКОСТІ
ОСВІТНЬОГО ПРОЦЕСУ** 174
- Левченко І.В., доктор філософії; Вакула В.С., студент
*Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)*
**МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД РОЗВИТКУ ІНФОРМАЦІЙНИХ
ТЕХНОЛОГІЙ У ВИЩІЙ ОСВІТІ** 176
- Марченко О.В., к.е.н., доцент
*Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)*
**РОЗВИТОК НАВЧАННЯ ЦИФРОВОМУ ПІДПРИЄМНИЦТВУ У ВИЩІЙ
ОСВІТІ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ** 178
- Марченко О.В., к.е.н., доцент
*Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)*
**НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНИХ ТА ІНФОРМАЦІЙНИХ
ТЕХНОЛОГІЙ У ВИЩІЙ ОСВІТІ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ** 179
- Міняйленко І.В., к.е.н., доцент; Щур-Дунець О.І., студент
*Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)*
**СУЧАСНІ ТЕХНОЛОГІЇ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ
ОСВІТНЬОГО ПРОЦЕСУ НАВЧАННЯ У ЗВО** 181

- Чайкіна Н.О., к.псих.н., доцент
Полтавський національний педагогічний університет імені В.Г. Короленка
(м. Полтава, Україна)
ПСИХОЛОГІЯ РЕАЛІЗАЦІЇ ДУАЛЬНОЇ ОСВІТИ В ІННОВАЦІЙНОМУ
ОСВІТНЬОМУ СЕРЕДОВИЩІ: РЕАЛІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ В
МУЛЬТИМОДАЛЬНИХ УМОВАХ СУЧАСНИХ ЗАГРОЗ 183
- Шевченко О.М., к.е.н., доцент; Жовнір Н.М., к.е.н., доцент
Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)
ХМАРНІ ТЕХНОЛОГІЙ В СУЧАСНІЙ ОСВІТІ: ПЕРЕВАГИ ТА
НЕДОЛІКИ 185
- Гридін Д.О., Дімітрова К.М., Жильченко Д.В., студентки
Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)
ОСОБЛИВОСТІ ВПРОВАДЖЕННЯ СУЧАСНИХ ДІДЖИТАЛ-
ІНСТРУМЕНТІВ У ВИЩІЙ ОСВІТІ: СУЧАСНІ РЕАЛІЇ ТА
ПЕРСПЕКТИВИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ 186
- Папка В.С., студентка
Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)
ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙ У ВИЩІЙ ОСВІТІ: ПРОБЛЕМИ ТА
ПЕРСПЕКТИВИ 188
- Тіцький О.А., аспірант
Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)
ОЦІНКА ПРОДУКТІВ ТЕХНОЛОГІЧНОГО ПІДХОДУ В ОСВІТНІЙ
ТЕХНОЛОГІЇ СУЧАСНОСТІ 189
- Халімон К.Б., магістрант
Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)
ІННОВАЦІЙНІ ТА ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ У ВИЩІЙ ОСВІТІ:
СУЧАСНІ РЕАЛІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ 191

СЕКЦІЯ 1
ІННОВАЦІЇ В УМОВАХ ЕКСТРЕМАЛЬНИХ ЕКЗОГЕННИХ ВИКЛИКІВ ТА
ЗАВДАННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ В СИСТЕМІ ЄВРОПЕЙСЬКИХ
КООРДИНАТ

UDC 330

Komelina Olha, Doctor of Economic Science, Professor
National University "Yuri Kondratyuk Poltava Polytechnic» (Poltava, Ukraine)

**EXTREME EXOGENIC CHALLENGES AND CHALLENGES OF SUSTAINABLE
DEVELOPMENT OF UKRAINE IN THE EUROPEAN COORDINATE SYSTEM**

The world community is experiencing fundamental changes associated with extreme global challenges – geopolitical, climate, energy, loss of biodiversity, etc. As a result, important changes are taking place regarding the understanding of global values, social problems, their sources of occurrence and solution mechanisms, the implementation of measures to confront global challenges at the world, national, regional, and local levels. This significantly increases the interest in scientific research in the field of management, requires a review of the existing theoretical heritage and its critical analysis, the introduction into practical activity of a new instrument of influence with the aim of solving social problems with the participation of various stakeholders.

Modern foreign scientists are convinced that research in the field of management should have a systemic nature and take into account five forms of their influence - scientific, practical, social, political and educational. Each of these forms of influence has value for the formation of modern management and is aimed at solving key societal problems that go beyond the traditional context of business management. At the same time, the question of the management effectiveness in the conditions of exogenous challenges (in particular, in the conditions of war) was actualized due to the radical uncertainty associated with the big problems, the existing means of overcoming them, and the existing institutional constraints. In such a situation, we are not talking about simple reproduction or gradual improvement of existing goals, institutions, mechanisms [1- 8].

Recent years have seen the development of the theory of collective management, adaptive joint management as the basis for the introduction of a new practice of making management decisions regarding the achievement of the desired future, social norms, values and laws. Modern mechanisms of evolutionary adaptation to changes (based on real experience, certain results, traditional theories) should be supplemented or replaced by tools of cognitivism, psychology, behavioral economics, which changes the role of a person as an important participant in decision-making to ensure sustainable development. Scientists note that the scale of grand challenges requires equally grand entrepreneurial responses that go beyond ordinary cognitive actions.

In the conditions of increasing influence of global exogenous challenges, increasing probability of occurrence of risks and threats, the tasks of finding and substantiating alternative approaches, new mechanisms for ensuring sustainable development of enterprises and tools for their solution are becoming more relevant. It requires a systematic study of the practice and reactions of enterprises to such challenges, substantiated assessments of the existing situation, existing assumptions, and highlighting the sources of crises. This is especially important in the conditions of the emergence and growth of cascading and interconnected risks. In such conditions, not so much economic risks and their scale and nature, as well as their combination

with social and environmental risks, become critically important. Other important factors of management effectiveness in the conditions of exogenous challenges are the possibility of systemic institutional interventions and, as a corresponding response, the attempt of business and other management structures to prevent premature termination of such interventions. Such approaches make it possible to determine the relationship between corporate ownership and sustainable development, as well as the positive influence of the state as an owner on sustainable development [7-10].

The theoretical concepts of the development of stakeholder management and the peculiarities of their application in the practical activities of organizations are becoming more and more relevant. In particular, a structural-functional approach to evaluating the organization's interaction with internal and external stakeholders and the expediency of building strategic management of the enterprise development taking into account stakeholder management technologies is proposed [8].

Global challenges, as well as the process of globalization in general, have been in the spotlight for the past 30 years. This process remains controversial to this day, it combines both risks and new opportunities [10]. Moreover, risks and threats are becoming more and more complex, interdependent, systemic, multi-level, which complicates the study and assessment of their consequences.

One of the vivid examples of the systemic consolidation of the world countries around extreme exogenous challenges is the adoption of the Concept of Sustainable Development in Rio in 1996 [11] and the approval of 17 Sustainable Development Goals initiated by the UN in 2015 [12]. This made it possible to clearly define the social values of development at the global level, which have been joined by almost all countries of the world, to specify them at the level of each country and to transform them into tasks at the level of enterprises and organizations (through the transition to innovative business models of their operation). Awareness of the depth of the sustainable development problem, the objective existence of relationships between the goals of social, ecological, economic development and real policy has led to the widespread use of the new analytical tools of Data Science. This makes it possible to observe in an interactive mode the effectiveness of the sustainable development policy of the world community, a specific country, its territories and enterprises that initiate the implementation of the values of sustainable development in corporate strategies.

Another important tool was the creation of the UN Global Compact global network, initiated by the UN Secretary General and the world's largest responsible business association. They call on companies to build their activities and strategy taking into account the Sustainable Development Goals and ten universal principles in the field of human rights, labor protection, environmental protection and the fight against corruption. 12 thousand commercial companies and 3 thousand non-business organizations in 69 local networks located in 165 countries of the world joined this network. The Ukrainian Network has 114 members. Such initiatives encourage businesses to integrate the Sustainable Development Goals into CSR strategies or sustainable development strategies, to measure their impact on the achievement of the Sustainable Development Goals, to introduce into the practice of assessing the effectiveness of the business model appropriate indicators for measuring the results of projects and initiatives aimed at achieving the Sustainable Development Goals. These enterprises publish relevant reports on sustainable development every year [13].

The most dramatic and large-scale event that fundamentally changed the world as a whole is Russia's war against Ukraine, which is accompanied by a global crisis. However, the goals of sustainable development, especially those related to clean energy and climate change mitigation, and others have remained unchanged in the development of the European Union, even in the face of an acute geopolitical and energy crisis.

The most important tools of management in conditions of exogenous challenges are conducting expert assessments, surveys among relevant stakeholders, which will make it possible to identify and prevent the emergence of multiple conflicts on various issues, including the development of future development scenarios taking into account available resources [14]. The value of such a toolkit is confirmed by data: 40 to 60 percent of small businesses in the US close after a natural disaster, which is becoming an increasingly common type of corporate crisis; entrepreneurs do not take into account the requirements of sustainable development (in particular, climate change, the state of the environment, etc.) as a critical factor affecting business readiness for a crisis; the majority of organizations, regardless of size, do not plan for the settlement or overcoming of crises (in the USA - 32% of such companies); almost half of all board members of US corporations (47%) believe that their organizations have the capabilities or processes necessary to overcome the crisis with the best possible outcome [15]. Unfortunately, anti-crisis management technologies are used to a very limited extent by Ukrainian entrepreneurs, although they should become an integral part of their development strategy not only in war conditions. Many entrepreneurs mistakenly believe that their experience is sufficient to withstand crises, which leads to large losses or even the closure of companies. In the conditions of exogenous challenges, crisis events quickly turn into a crisis, which can relate to various aspects of the organization's functioning: termination of established logistics processes, lack of resources, forced change of intermediaries that ensured the stability of the enterprise's work, loss of personnel, etc. [16].

Studies show that as a result of the war in Ukraine, significant economic losses occurred due to the disruption of traditional logistics routes. Significant changes in the structure, form and management models of logistics business processes have appeared in supply chains, as well as for various reasons in interaction with traditional intermediaries. Foreign researchers rightly consider digitization and mediation important coordination mechanisms in crisis conditions [17]. They suggest three main directions for further management research: (1) new forms of mediation beyond economic and transactional arrangements; (2) the latest forms of digital management; (3) transformation of multi-level collective actions into sustainable development results. In the conditions of digitization, the impact of new sustainable development trends or the impact of exogenous crises, it is the role and responsibility of mediation (as hidden participants in global supply chains, participants in multi-level networks in various sectors of the economy) that can stimulate empirical progress in sustainable supply chain and operations management with important societal impact.

Another mechanism of coordination in the face of risks and threats should include inter-organizational cooperation in the field of creating new knowledge, introducing new technologies and technological innovations, which is aimed at creating an impact on the achievement of socially significant benefits and values (joint creativity). The so-called "partnerships for impact" mechanism. It is known that open innovation and cooperation systems open up great opportunities for creating value for business and ensuring its sustainability and sustainable development with the involvement of stakeholders. The practice of co-creating knowledge and impact through the implementation of "research" has great promise. For example, scientists propose the conceptual framework of a multilateral platform as a collaborative environment that brings together participants who wish to identify answers to the challenges of sustainable development [18].

The algorithm for building an inter-organizational digital platform is quite well-known, the digital platform has value as a management tool to ensure any kind of cooperation. The creation of a platform in the conditions of new digital opportunities corresponds to the main question of management: focus, strategic intention or orientation of the platform (what?), participating parties, actors and groups (who?), actions, flows and coordination mechanisms (how?), as well as value drivers, benefits and externalities (why?), and rules governing

engagement and interaction processes (governance). The novelty of the approach lies precisely in the timely integration of individual and corporate responses of scientists, practitioners, business representatives and platform managers to a specific problem related to sustainable development or an exogenous challenge [19].

Such digital communications through anti-crisis (or crisis) and research digital platforms enable the formation and dynamic updating of the necessary information database for the implementation of specific tasks to overcome the crisis, eliminate risks, and implement joint projects. Their practical task is to expand hierarchical data and information, build a user model using interfaces to information systems, monitor business processes and enterprise activities (for example, regarding the implementation of joint projects, etc.), which greatly simplifies the administration of such projects. Modern methods of analysis based on the obtained data will create conditions for a new understanding of the state, barriers, approaches in the implementation of joint projects to achieve the goals of sustainable development or response to crisis processes and phenomena.

The thesis that transformational processes in the economies of the countries of the world, business models of enterprises, as a response to global challenges of different natures, should be accompanied by social, technological and institutional innovations according to the “bottom-up” principle, including endogenous knowledge and creativity, does not need proof. potential at the grassroots level. According to European and domestic scientists and practitioners, technological innovations, their dynamics, areas of implementation have turned into a decisive factor or even a mechanism for achieving the goals of sustainable development and facing various challenges. The modern energy policy of the countries of the European Union and Ukraine’s achievements in green energy, the transition to the “green logistics” model clearly convinces of this.

The above is convincing that the human-centric model of management acquires new features and significance [20].

The significance of communications, rethinking communication, creativity of thinking, design thinking as modern tools for overcoming crisis processes and phenomena affects the formation of organizational forms of communication teams and organizations, their strategic orientation. At the same time, the forms and methods of both external and internal communications are changing. Moreover, internal communications are a powerful tool in human-centered management, in stimulating changes and realizing individual, corporate social values. Without a well-thought-out, purposeful and clear concept of internal communications, effective tools for motivating employees, and a formed and understandable corporate culture, many processes are doomed to failure. Evaluating the effectiveness of internal communication of organizations is an important component of ensuring effectiveness of their management and an important part of success. Modern research states that flexibility, leadership commitment, culture, training, awareness, readiness, teamwork, self-organization and stress resistance are decisive factors for the effectiveness and sustainability of an organization.

Therefore, the critical analysis of theories and concepts (i.e. examination of the problem with a transparent methodology in relation to a new perspective) makes it possible to create a systematic theoretical platform, increase the effectiveness of management in terms of influencing exogenous challenges and the implementation of sustainable development tasks faced by modern society.

Reference

1. Schaedler, Graf-Vlachy, L., König, A. (2021). Strategic leadership in organizational crises: A review and research agenda. *Long Range Planning*, 10/5. URL: <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2021.102156>

2. Bundy, J., Pfarrer MD, Short, CE, Coombs, WT, W. Timothy, Coombs. (2017). Crises and crisis management: Integration, interpretation, and research development. *Journal of management*. 43 (6). 1661-1692. URI : <https://doi.org/10.1177/0149206316680030>
3. Grimes, Matthew & Vogus, Timothy. (2021). Inconceivable! Possibilistic thinking and the sociocognitive underpinnings of entrepreneurial responses to grand challenges. *Organization Theory*. 2. 263178772110057. <https://doi.org/10.1177/26317877211005780>.
4. Kavadis, N., & Thomsen, S. (2022). Sustainable corporate governance: A review of research on long-term corporate ownership and sustainability. *Corporate Governance: An International Review*, 1– 29.
5. Brackhane, A. Reif, E. Zin, CB. Schmitt. (2020). Global Ecology and Conservation. Are natural disturbances -represented in strictly protected areas in Germany? *Global Ecology and Conservation*. URL: <https://doi.org/10.1016/j.gecco.2020.e01436>
6. Komelina, O.V., Fursova, N.A. (2020). Social determinants of sustainable development of the country (security aspect). *Sustainable geospatial development of natural and economic systems in Ukraine: collective monograph*. Poland: Bilostok. Pp. 17-40.
7. Kayikci, Y., Kazancoglu, Y., Gozacan-Chase, N., & Lafci, C. (2022). Analyzing the drivers of smart sustainable circular supply chain for sustainable development goals through stakeholder theory. *Business Strategy and the Environment*, 1– 19. <https://doi.org/10.1002/bse.3087>
8. Experimenting with Open Innovation in Science (OIS) practices: A novel approach to codeveloping research proposals. (2021). URL: <https://doi.org/10.23726/cij.2021.1328>.
9. Komelina O.V., Hrynko O.V., Khrystenko O.V. Stakeholder Management in the Development of Building Organizations (2018). // *International Journal of Engineering & Technology*, Iss. 7 (3.2). P. 191-194.
10. Wade Jacoby & Sophie Meunier (2010). Europe and the management of globalization, *Journal of European Public Policy*, 17:3, 299-317, DOI: 10.1080/13501761003662107)-
11. Програма дій «Порядок денний на XXI століття»: Ухвалена конференцією ООН з на-вколишнього середовища і розвитку в Ріо-де-Жанейро (Саміт «Планета Земля», 1992 р.): Пер. з англ. — 2-ге вид. — К.: Інтелсфера, 2000. — 360 с.
12. Указ Президента України Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року (№722/2019). URL: <http://surl.li/dhefr>
13. Rezaee, Z., Tsui, J., Cheng, P. and Zhou, G. (2019). Business Sustainability Performance Reporting and Assurance. In *Business Sustainability in Asia* (eds Z. Rezaee, J. Tsui, P. Cheng and G. Zhou). <https://doi.org/10.1002/9781119502302.ch10>
14. Gerard George, Jennifer Howard-Grenville, Aparna Joshi, and Laszlo Tihanyi. *Understanding and Tackling Societal Grand Challenges through Management Research* (2016). *AMJ*, 59, 1880–1895, <https://doi.org/10.5465/amj.2016.4007>
15. FEMA. Risk Management. URL: <https://www.fema.gov/ru/emergency-managers/risk-management>
16. Komelina O., Krainiev V. Assessment of the business environment of Ukraine and strategic tasks of enterprise management in martial law (2022). *Economics and Region*, №1(84), p. 59-65.
17. Rosca, E., Tate, W.L., Bals, L., Huang, F. and Ciulli, F. (2022). Coordinating multi-level collective action: how intermediaries and digital governance can help supply chains tackle grand challenges. *International Journal of Operations & Production Management*. Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/IJOPM-07-2022-0432>
18. Antonacopoulou, E. P. (2022). Partnering for Impact: A Grand Challenge and Design for Co-Creating a Just, Resilient and Flourishing Society. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 58(4), 571–594. <https://doi.org/10.1177/00218863221113316>

19. Elia, G, Margherita, A, Petti, C. Building responses to sustainable development challenges: A multistakeholder collaboration framework and application to climate change. *Bus Strat Env.* 2020; 29: 2465– 2478. <https://doi.org/10.1002/bse.2514>

20. Experimenting with Open Innovation in Science (OIS) practices: A novel approach to codeveloping research proposals. (2021). URL: <https://doi.org/10.23726/cij.2021.1328>

UDC330

Kasinska A., Doctor of Economic Sciences, Professor
Pylyp Orlyk International Classical University (Ukraine)

INVESTMENT FRAMEWORK FOR THE RESTORATION OF NATURE RESERVE FUND IN TERMS OF EXTREME EXOGENOUS CHALLENGES

Extreme exogenous challenges have adversely affected 20% of the nature reserve fund, 2.9 million hectares of the Emerald Network are at risk. Military operations have a negative impact on the nature reserve fund: direct impact of shells and pollution by burnt military equipment completely destroy the ecosystem, burning non-metallic parts of military equipment, pollute soil and water with heavy metals and toxic elements; as a result of the destruction of a large number of military equipment, fuel that gets into the soil and atmosphere damages the nature reserve fund.

The effectiveness of the restoration of the nature reserve fund in the conditions of extreme exogenous challenges will be determined by the level of investment, which will ultimately provide high dividends to the whole society. Investment is development, and development is the future of the country with the latest technologies, high level and quality of products and services, the ability to create a competitive economy.

As the experience of many countries with market economies shows, investments are an important tool for the development of the nature reserve fund. Actually, the place of investment is determined by the fact that with its help it is possible to form a general vision of the prospects for the development of protected areas acceptable to society as a whole, to predict their socio-economic development and scenarios of possible future. Numerous studies on the impact of investments on the dynamics of economic development prove that none of the countries that are actively developing would have been able to make an innovative breakthrough in a particular field of activity without domestic or foreign investment support. An example of this is the countries of Western Europe, Southeast Asia, China et al.

The processes of investment activity are expressed more concretely in the Law of Ukraine "On the Nature Reserve Fund of Ukraine", which outlines a range of issues regarding financial measures aimed at the development of territories and objects of the nature reserve fund. For example, Article 46 of the Law stipulates that the financing of measures concerning nature reserves, biosphere reserves, national nature parks, botanical gardens, dendrological and zoological parks of national importance is carried out at the expense of the State Budget of Ukraine, although funds from local budgets, extra-budgetary and charitable funds, funds of enterprises and institutions, organizations and citizens may be involved.

The consequences of extreme exogenous challenges are considered as a serious threat to human security and the nature reserve fund. Elimination of the consequences involves the development of appropriate innovative investment tools for recovery that determine the sources of investment, financing conditions and accumulation of necessary funds. One of the most important problems for attracting investment is the assessment of economic and environmental damage caused by extreme exogenous challenges. The solution of these issues is in the field of

view of governmental and non-governmental structures, insurance companies, audit and consulting firms, as well as leading ukrainian and international scientists.

Reference

1. Law of Ukraine "On the Nature Reserve Fund of Ukraine" (Bulletin of the Verkhovna Rada of Ukraine (VVR), 1992, No. 34, p.502)

2. Semernia O.M., Lyubynskyi O.I., Fedorchuk I.V., Rudnytska Z.O., Semernia A.O. Ecological safety under martial law. Economic Sciences: scientific and practical journal. 2022. № 2(41). C. 62-66.

УДК 339.137.2:639.3

Vdovenko N., Doctor in Economics, Professor, Head of the Department of Global Economics, *National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine (Kyiv, Ukraine)*

Dmytryshyn R., graduate of higher education

Taras Shevchenko National University of Kyiv (Kyiv, Ukraine)

Kot T., Head of the Department of Philosophy and Social Sciences

Municipal extracurricular school «Kyiv Youth Academy of Sciences» (Kyiv, Ukraine)

MECHANISMS FOR REGULATING THE DEVELOPMENT OF LEGAL BASES FOR FISH PROTECTION TO MAINTAIN ECOLOGICAL BALANCE IN THE SYSTEM OF INTERNATIONAL RELATIONS

In Ukraine, along with the creation of a wide range of normative and legal acts of environmental orientation, authenticity is still preserved in the regulation of relations in this sphere from the regulation of economic and social processes. Sometimes the expected positive impact of environmental legislation is neutralized by the effect of legislative acts of other branches of the national economy, primarily economic, which are not fully related to environmental legal regulation, are not provided with thoroughly developed tools and mechanisms for the implementation of the measures provided for by them.

At the same time, Ukraine has a significant number of fish farms that violate environmental legislation and have a harmful effect on the environment. In order to avoid such situations, it is necessary to introduce the granting of licenses in aquaculture. With the introduction of licensing, it is possible to strengthen control over what and how it is grown, as well as more carefully control breeding in private fish farms, since some enterprises, in order to save money, purchase fish planting material of questionable origin and quality. As a result, almost half of the fish stocks grown at these enterprises have mutations, as well as congenital diseases. The problem is that this product is grown not only for sale on the market, but also for compensatory stocking of reservoirs of national and local importance. At the same time, it is difficult to predict the consequences of how one or another type of fish with a mutation will affect a water body [3].

The state of the world fisheries shows that in developed countries the consumption of caught fish is being replaced by aquaculture products [1, p. 32]. That is why, in accordance with the provisions of the Strategy for the Development of the Agricultural Sector of the Economy for the Period Until 2020, which was approved by the Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine No. 806 dated 17.10.2013, priority support will be provided to ensure the development of aquaculture and mariculture on water bodies of national and local importance. Aquatic bioresources are a set of aquatic organisms whose life is impossible without being in water (Article 1 of the Law of Ukraine "On Fish Farming, Industrial Fishing and Protection of Aquatic Bioresources" dated

07.8.2011 No. 3677-VI) [2; 3, p. 4–12]. The legal reference literature offers a scientific classification of aquatic biological resources. In particular, if we consider aquatic living resources as a general generic concept, then three main species can be distinguished within the framework of the latter: a) all fish inhabiting the reservoirs of Ukraine and the continental shelf; b) aquatic animals; c) aquatic plants in the same reservoirs. Depending on the signs of the environment, which indicate their state of existence, that is, which characterize them externally and indicate the conditions and location, aquatic biological resources can be classified into: a) marine; b) coastal seas; c) lakes; d) annual [4, pp. 120–121].

The protection of aquatic biological resources should be considered an integral factor in the legal provision of rational use of living aquatic resources, the proper functioning of fisheries, ensuring the food security of the state and maintaining ecological balance in society. Legal regulation of the use and protection of aquatic biological resources in the field of aquaculture is carried out on the basis of the legislation of Ukraine on aquaculture, which consists of the Laws of Ukraine "On Aquaculture" dated 18.09.2012 No. 5293-VI, "On Fish Farming, Industrial Fishing and Protection of Aquatic Biological Resources" dated 07.08. .2011 No. 3677-VI, "About the Animal World" dated 13.12.2001 No. 2894-III and other normative legal acts. The requirements for the protection of aquatic biological resources, defined by the current legislation in the specified sphere of social relations, must also be observed by aquaculture subjects. According to Art. 1 of the Law of Ukraine "On Fisheries, Industrial Fishing and Protection of Aquatic Bioresources", the protection of aquatic bioresources is a system of legal, organizational, economic and other measures aimed at preserving, improving the conditions of existence, reproduction and rational use of aquatic bioresources, ensuring the fulfillment of legal and physical by persons of legal requirements.

In the ecological and legal literature, it is emphasized that the legal protection of the animal world involves the implementation of a set of measures enshrined in legislation aimed at the preservation, reproduction and use of objects of the animal world [5, p. 266]. Legal protection of aquatic biological resources in the field of aquaculture is a system of measures for the protection of aquatic biological resources that have received appropriate legal consolidation. The specified obligations require the implementation of measures of a preventive, prohibitive, restorative and other nature. Taking into account the fact that aquatic biological resources are a set of hydrobionts, the life of which is impossible without staying or being in water, requirements for the protection of the habitat of aquatic biological resources are established at the legislative level.

In particular, the provisions of Art. 17 of the Law of Ukraine "On Fish Farming, Industrial Fishing and the Protection of Aquatic Bioresources" provides an opportunity to single out the requirements for the protection of the habitat of aquatic bioresources: compliance with ecological standards of water quality in fishery water bodies. Thus, water users who have been granted the use of fishing water bodies are obliged to take measures to ensure the improvement of the ecological condition of water bodies and the conditions for the reproduction of fish stocks, as well as to maintain coastal protective strips in the places of fishing in a proper sanitary condition (Part 3 of Article 68 of the Water Code of Ukraine dated June 6, 1995 No. 213/95-VR).

Their reproduction should be considered a component of the legal protection of aquatic biological resources. This is a natural or artificial renewal of the number of aquatic biological resources, which decreases in the process of their use or natural mortality in accordance with Article 1 of the Law of Ukraine "On Fish Farming, Industrial Fishing and Protection of Aquatic Biological Resources" dated 07.08.2011 No. 3677-VI. That is, reproduction of fish and other aquatic biological resources can be both natural and artificial. In the legal literature of the environmental and legal direction, the following are distinguished: compensation for damages caused to natural components (restoration of natural resources) by bringing the natural resource to a state necessary for further use, and compensation for damages caused to nature users [7, p. 77]. As a result of working out the

regulatory legal acts, we established that in case of damage to the fishery, the amount of compensation and its calculation is determined on the basis of the Methodology for calculating damages caused to the fishery as a result of violation of the legislation on environmental protection, approved by the order of the Ministry of Safety and Security dated 18.05.1995 No. 35 of amendments and additions introduced by the order of the Ministry of Ecology and Natural Resources of Ukraine dated 9/06/2001 No. 186. Part 3 of Article 23 of the Law of Ukraine "On Aquaculture" dated 18/09/2012 No. 5293-VI stipulates that enterprises, institutions, organizations and citizens of Ukraine, as well as foreign legal and natural persons and stateless persons are obliged to compensate for damages caused by them as a result of violations of the legislation in the amounts and in the manner established by the legislation. In Ukraine, there is disciplinary, administrative, civil and criminal liability for violations of environmental legislation, as specified in Art. 68 of the Law of Ukraine "On Environmental Protection". Thus, we consider the legal protection of fish as a system of measures aimed at preserving the proper ecological state of the conditions for the existence of aquatic biological resources in the process of carrying out economic activities in the production of fish and carrying out an assessment of the impact on the environment.

References

1. Шовкун Ю. Проблеми правового регулювання та визначення аквакультури. *Підприємництво, господарство і право*. 2015. № 2. С. 32–35.
2. Вдовенко Н.М. Рибне господарство України в умовах глобалізації економіки: [монографія]. К.: ЦП Компринт, 2016. 476 с.
3. Вдовенко Н. М. Нормативно-правове регулювання господарської діяльності у сфері аквакультури. *Економічний форум*. 2014. № 4. С. 4–12.
4. Велика українська юридична енциклопедія: Харків: Право. 2016. Т. 14. Екологічне право. 2018. 776 с.
5. Краснова М. В. Компенсація шкоди за екологічним законодавством України (теоретико-правові аспекти): [монографія]. К.: 2008. 439 с.
6. Вдовенко Н. М. Державне регулювання розвитку аквакультури в Україні: [монографія]. К.: Кондор-Видавництво, 2013. 464 с.
7. Гетьман А. П., Шульга М. В., Анісімов Г. В., Соколова А.К. Екологічне право України в запитаннях та відповідях: навч. посіб. Х.: Одісей, 2008. 480 с.

УДК 338:330.341.4

Романова Т.В., д.е.н., доцент
Міжнародний центр сучасної освіти (м. Прага, Чехія)
Давиденко Л.П., к.х.н., доцент, доцент кафедри фізики
Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)

ВПЛИВ ІНТЕГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ НА ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ СТРУКТУРНОЇ ПОЛІТИКИ

Економіка України пройшла тривалий шлях свого формування та становлення, який супроводжувався політичними перетвореннями й економічними трансформаціями. У сучасних умовах національна економіка характеризується наявністю сукупності диспропорцій та дисбалансів у своїй структурі, накопичених протягом еволюційного шляху, недостатнім відгуком економічної системи на процеси реформування, а також дією екстремальних екзогенних викликів, що вимагає пошуку нових засобів забезпечення соціально-економічного розвитку України. Структура національної

економіки є одним з головних чинників, який формує передумови економічного розвитку та перспективи ефективної інтеграції України в європейський економічний простір.

Дослідження специфіки структурних зрушень, виявлення та використання взаємовпливу кількісних і якісних характеристик економіки на процеси формування її структури є основою для пошуку та вибору дієвих засобів підвищення адаптаційних можливостей національного господарства до сучасних тенденцій розвитку європейських економічних систем. Формування та реалізація ефективної структурної політики надасть змогу забезпечити розвиток національної економіки і підвищити її інтеграційні характеристики для ефективного включення у світові економічні процеси.

Інтенсивність розвитку інтеграційних процесів є об'єктивним наслідком еволюції національних економічних систем та проявляється як трансформація їх структури і вихід на нові рівні історично детермінованих процесів поділу і кооперації праці, а також економічного співробітництва.

Посилення інтенсивності та ролі інтеграційних процесів у функціонуванні світової економіки обумовлене факторами, до яких слід віднести:

- інтенсифікацію економічного розвитку країн;
- нерівномірність розподілу ресурсів;
- підвищення рівня спеціалізації країн у світовій економіці;
- еволюцію технологічного рівня економіки, закономірності НТП;
- особливості демографічного розвитку;
- виникнення й інтенсивність зростання глобальних проблем та необхідність їх розв'язання;
- інтенсивний розвиток транспортних і комунікаційних мереж;
- уніфікацію курсу економічного розвитку;
- глобалізацію світової економіки.

Отже, інтенсивність розвитку інтеграційних процесів являється об'єктивним наслідком еволюції національних економічних систем, що проявляється як трансформація та вихід на нові рівні історично детермінованих процесів розподілу і кооперації праці, а також економічного співробітництва.

Процеси інтеграції – це динамічне явище, яке супроводжується ускладненням економічної структури суб'єктів інтеграції й утворенням нових систем їх взаємозв'язків. Інтеграційні процеси можуть мати як ендогенну, так і екзогенну природу, а отже, можуть проявлятися і у глобальному економічному середовищі, і у національному внутрішньому. Інтеграція являє собою багаторівневий процес, який охоплює великий спектр елементів структури національного та глобального господарства, що зумовлює його прямий вплив на трансформаційні процеси цих середовищ.

Інтеграційний розвиток являється одним із найбільш ефективних джерел в підтримці економічної стабільності як на національному, так і світовому рівні, що зумовлює градацію проявів зміни його якості та поглиблення значення в еволюції економічних систем. Навіть при достатньо дискретному розвитку і наявності певних протиріч розширення спектру інтеграційної взаємодії між країнами дозволяє їм досягати найбільш ефективного використання національних ресурсів на шляху економічного розвитку та вирішення економічних проблем загальносвітового рівня. Економічна інтеграція являється однією з детермінант процесів глобалізації та рушійною силою процесів еволюції глобального економічного простору.

Сучасна світова економіка представляє собою складну диференційовану систему взаємозв'язків інтегрованих елементів, яка складається із сукупності економічних проявів національних господарств у глобальних відтворювальних процесах. Розвиток економічних систем національного рівня в сучасному світі відбувається лише за умови

зниження коефіцієнта ізоляції економічних процесів окремої держави від загальних тенденцій функціонування світової економіки. Закономірності розвитку інтеграційних процесів зумовлюють трансформацію національної економіки в напрямі підвищення її адаптації до специфіки міжнародного поділу праці.

Адаптація національної економіки відбувається у вигляді комплексних структурних зрушень, які протікають у внутрішньому середовищі національної економічної системи. Дослідження таких закономірностей, а також виділення національних особливостей процесу інтеграції у світове господарство формують комплексне розуміння процесів структурних зрушень у внутрішньому середовищі України. Корегування та дослідження сутності такої трансформації економіки повинно відбуватись у рамках оптимальної стратегії структурної політики. Обрання зваженої та раціональної стратегії вдосконалення структури економіки повинно ґрунтуватись на розширенні розуміння складної взаємодії національної та світової економік з урахуванням превалювання інтеграційного вектора першої по відношенню до останньої. Збалансоване включення економічної системи України до глобального потоку економічних процесів передбачає пошук шляхів формування оптимальної структури економіки для забезпечення її постійного розвитку та синергетичної взаємодії зі світовим ринком.

Реалізація напряму європейської інтеграції є пріоритетним інтеграційним вектором розвитку України. Аналіз шляху розвитку європейської інтеграції України і поточного стану конвергентних можливостей національної економіки дозволяють обґрунтувати напрями досягнення необхідного рівня конвергентних фільтрів, оптимізації структури економіки та виявити фактори структурної трансформації національного господарства України, які виникають у результаті посилення євроінтеграційного спрямування економічних процесів.

Список використаних джерел

1. Державна структурна політика економічного розвитку в контексті інтеграційних змін: монографія / Т.В. Романова. Полтава: ПолтНТУ, 2016. 372 с.

УДК 331.556

Смутчак З.В., д.е.н., професор
*Льотна академія Національного авіаційного університету
(м. Кропивницький, Україна)*

ВИМУШЕНА МІГРАЦІЯ ЯК ЧИННИК ЗМІНИ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ В УКРАЇНІ

Ринок праці є важливим складником будь-якої національної економіки, в якому існують відносини щодо міжнародного обміну фактором виробництва – робочої сили, яка має властивість переміщуватися по світу в пошуку більш привабливих умов її продажу. І саме від якісних і кількісних характеристик наявної робочої сили значною мірою залежать можливості структурної трансформації української економіки. Міграційна активність з України загрожує не тільки втратою активного трудового потенціалу, а й суттєвим зменшенням демографічного потенціалу країни, що потребує впровадження дієвих заходів щодо стабілізації даного процесу. Російська агресія в Україні спричинила руйнівну гуманітарну кризу, надавши поштовх найшвидшому вимушеному переміщенню населення з часів Другої світової війни. Після 24 лютого 2022 року відбувся від'їзд більш ніж 5,23 млн. біженців, які рятувалися від бойових дій у сусідніх країнах, а саме у Польщі, Румунії, Молдові, Угорщині та Словаччині. Значна

кількість біженців – понад 1,48 млн. осіб – виїхали в інші країни. Водночас приблизно 7,7 млн. осіб стали внутрішньо переміщеними [1]. У цілому, за оцінками, впливу бойових дій, зазнало до 70% населення України [2]. Крім того, 208 тис. громадян країн, які не є членами ЄС, зокрема багато працівників-мігрантів та студентів, виїхали з України в сусідні країни. Близько 2,75 млн. з загальної кількості біженців – особи працездатного віку; 43,5 % з них, або 1,2 млн., раніше мали роботу, яку втратили або залишили. Українська економіка вже сильно постраждала від агресії. Через пошкодження інфраструктури та закриття підприємств у багатьох районах країни економічна діяльність припинилася. За деякими орієнтовними оцінками, 50% підприємств закрилися, а інфраструктурні об'єкти, будівлі, дороги, мости, лікарні, школи та інші матеріальні активи загальної вартістю від 60 до 100 млрд. дол. США [3] були пошкоджені або зруйновані у перший місяць повномасштабного вторгнення.

Внаслідок економічних потрясінь, супроводжуваних масштабними внутрішніми переміщеннями населення та потоками біженців, відбуваються величезні втрати робочих місць і доходів населення. За оцінками МОП, у поточній ситуації активної фази конфлікту порівняно з ситуацією до конфлікту втрачено 4,8 млн. робочих місць, що становить 30% робочих місць, які існували в Україні до початку конфлікту. У разі негайного припинення бойових дій могло б настати швидке покращення ситуації та відновлення 3,4 мільйона робочих місць, завдяки чому втрати у сфері зайнятості скоротилися б до 8,9%. У випадку подальшої військової ескалації втрати у сфері зайнятості можуть зрости ще більше, до 7 мільйонів робочих місць, або 43,5%. Крім того, криза справила значний вплив на українську систему соціального захисту, що виразилося у збільшенні видатків і зменшенні надходжень. У результаті цих серйозних економічних наслідків ВВП України у 2022 році, як очікується, істотно знизиться, при цьому наявні оцінки різняться. У березні 2022 року МВФ оцінив утрати величиною від 25% до 35% [4], тоді як Всесвітній банк прогнозує втрати у 2022 році на рівні 45% ВВП [5]. У випадку продовження затяжної кризи і розширення її масштабів 90% населення може стикнутися з бідністю або ризиком бідності, втратою 18 років соціально-економічних досягнень України та поверненням до рівня бідності, який востаннє був зафіксований у 2004 році [3].

Варто зауважити, що криза в Україні може спричинити потрясіння на ринку праці також у сусідніх країнах, перш за все в Угорщині, Молдові, Польщі, Румунії та Словаччині. Чим довше продовжуватимуться бойові дії, тим довше українським біженцям доведеться залишатися у вигнанні, що спричинить додаткове навантаження на ринки праці та системи соціального захисту цих сусідніх держав, а у багатьох із них призведе до зростання безробіття.

Можливості відновлення економіки та соціально-трудової сфери потрібно вишукувати ще під час воєнних дій – на територіях, не задіяних у конфлікті. Будь-які можливості слід використовувати задля відродження інституцій, ринків і підприємств; реконструкції інфраструктури; відновлення довіри й очікувань. Найголовнішим задля швидкого відновлення економіки є забезпечення робочими місцями та можливостей гідної зайнятості. Це вже наразі потребує формулювання основних принципів і напрямів оновленої політики зайнятості повоєнної економіки, яка має включати три основні напрями. Перший має орієнтуватися на екстрене забезпечення зайнятості й доходів за умов стабілізації безпеки і соціогуманітарної стабільності для груп осіб, які постраждали від війни. Другий напрям має передбачати створення умов щодо відновлення і реінтеграції місцевої економіки громад-господарів. І останній напрям створення й розвитку робочих місць має базуватися на принципах концепції гідної праці та передбачати розбудову інституційної спроможності ринку праці й соціального діалогу на національному рівні.

Успіх відновлення соціально-трудової сфери – це базові засади створення й підтримки національного лідерства, формування економічних умов зниження рівня конфліктності й напруженості у поствоєнному суспільстві, що знижує рівень витрат на заходи безпеки і суттєво зменшує рівень криміналізації суспільства. Запровадження спеціально орієнтованих заходів, спрямованих на створення робочих місць саме для молоді, які звільнятимуться з лав Збройних Сил України, під час війни й відразу після встановлення миру має бути економічним і політичним імперативом державної політики зайнятості й донорських асигнувань. Крім того, зусилля мають спрямовуватися на збереження і стабілізацію персоналу підприємств. Значні резерви у цьому напрямі містять гнучкі форми організації праці та її оплати. Збереження людського потенціалу держави є її найвищим цільовим пріоритетом. Важливим для залучення робочої сили в поле зайнятості у воєнний час і період економічного відновлення, залишається забезпечення мобільності робочої сили, що визначає рівень адаптивності до змін умов прикладання праці та сприяє задоволенню потреб підприємств у робочій силі. Міграція висококваліфікованої робочої сили є досить великою проблемою для України, що може перерости у національну катастрофу. Особливої актуальності набуває відсутність достатньої та однозначної інформації щодо масштабів і регіональних особливостей міграції українців за кордон та кількісних потоків міграційного капіталу, розміри яких становлять вагомий частку соціального та інвестиційного фінансового ресурсу країни. І, що найважливіше, трудові мігранти мають здібність інтеграції у чужорідне економічне та культурне середовище. Отже, досі невирішена проблема повернення трудових мігрантів ускладнюється новою вимогою щодо розбудови якісної, ефективної, позбавленої бюрократії, дискримінації та недофінансування системи реінтеграції трудових мігрантів, що і визначає перспективи подальших досліджень.

Список використаних джерел

1. UNHCR, Ukraine Refugee Situation, as at 24 April 2022. URL: <https://data.unhcr.org/en/>
2. The Vienna Institute for International Economic Studies, Russia's Invasion of Ukraine: Assessment of the Humanitarian, Economic and Financial Impact in the Short and Medium Term, Policy Notes and Reports No. 59, April 2022. URL: <https://ideas.repec.org/>
3. UNDP, UNDP's response: WAR IN UKRAINE. URL: <https://www.undp.org/>
4. IMF, Ukraine: Request for Purchase under the Rapid Financing Instrument and Cancellation of Stand-by Arrangement - Press Release; Staff Report; and Statement by the Executive Director for Ukraine, March 2022. URL: <https://www.imf.org/en/>
5. World Bank, Europe and Central Asia Economic Update, Spring 2022: War in the Region, April 2022. URL: <https://openknowledge.worldbank.org/handle/>

УДК 621.31:332

Самойленко І.О., д.е.н., доцент

*Харківський національний аерокосмічний університет ім. М. Є. Жуковського
«ХАІ» (м. Харків, Україна)*

НЕЕКОНОМІЧНА ПІДТРИМКА ВРАЗЛИВИХ СПОЖИВАЧІВ В ЕНЕРГЕТИЦІ: ДОСВІД КРАЇН ЄС

Збройна агресія рф, порушення інфраструктурних зв'язків через воєнні дії, брак фінансових, інвестиційних та матеріально-технічних ресурсів, обмежена платоспроможність населення, — все це призвело до того, що Україна, на сучасному

етапі економічного розвитку перебуває на дуже низькому соціально-економічному рівні, тому питання захищеності вразливих споживачів є як ніколи актуальним.

Уперше термін «вразливий споживач» з'явився в документах Євросоюзу на позначення окремої категорії споживачів із обмеженими можливостями. Незважаючи на вживання в документах і законодавстві ЄС, це поняття не має дефініції. Загальною ознакою під час визначення вразливих споживачів є їхня нездатність забезпечувати себе та свої сім'ї внаслідок об'єктивних умов нестачі фінансових коштів, яка може бути постійною або тимчасовою, і потреба в системі заходів підтримки з боку держави [1].

У більшості країн вразливі споживачі безпосередньо або опосередковано визначаються відповідно до зумовлених і прийнятих критеріїв, які встановлюють їхню вразливість. Існує кілька факторів для визначення категорій вразливих споживачів:

1) рівень місячного доходу на утримання житла – цей критерій використовується в більшості країн, де існує певна система економічної підтримки (електроенергія: Бельгія, Франція, Великобританія, Ірландія, Італія, Румунія, Словенія, Албанія, Боснія і Герцеговина, Сербія, МООН Косово; газ: Австрія, Бельгія, Франція, Великобританія, Угорщина, Ірландія, Італія та Румунія);

2) літні громадяни з установленим низьким доходом (електроенергія: Ірландія та Іспанія, Боснія і Герцеговина, Сербія; газ: Ірландія);

3) усі літні громадяни (електроенергія та газ: Великобританія і Ірландія);

4) домогосподарства з дітьми зі встановленим низьким рівнем доходу (електроенергія: Італія, Франція, Іспанія, Хорватія; газ: Італія);

5) усі домогосподарства з дітьми (електроенергія: Іспанія, Сербія; газ: Великобританія, Ірландія);

6) усі домогосподарства (електроенергія: Іспанія);

7) люди з обмеженими фізичними можливостями зі встановленим низьким рівнем доходу (електроенергія: Великобританія, Ірландія, Іспанія, Сербія; газ: Бельгія, Болгарія);

8) усі люди з обмеженими фізичними можливостями (Бельгія, Албанія, Боснія і Герцеговина);

9) споживачі з віддалених місцевостей;

10) безробітні (Албанія).

Варто зауважити, що рівень щомісячного доходу є найпопулярнішим критерієм. У деяких країнах такі групи споживачів, як домогосподарства з дітьми, люди з обмеженими фізичними можливостями та літні громадяни, мають право на підтримку, яка часто пов'язана з рівнем доходу. У низці країн (Болгарія, Угорщина) вразливі споживачі встановлюються Центрами соціальної підтримки в індивідуальному порядку.

У країнах ЄС споживачі мають як економічний, так і неекономічний захист. Поширеним інструментом неекономічної підтримки є захист від відключення енергопостачання. Зокрема, подібна норма рішення діє приблизно в 60 % всіх країн (в електроенергетиці: Бельгія, Чеська Республіка, Естонія, Фінляндія, Франція, Великобританія, Угорщина, Ірландія, Італія, Люксембург, Норвегія, Румунія, Словенія, Іспанія, Швеція і Нідерланди). До того ж системи неекономічної підтримки співіснують із системами економічної підтримки, що дає змогу створити належну систему соціального захисту для вразливих споживачів.

Варто зазначити, що в більшості країн системи надання допомоги малозабезпеченим групам населення не прив'язані безпосередньо до енергетики – вони передбачають або надання нематеріальної допомоги, наприклад, у формі гарантій невідключення, або – фінансова підтримка, зокрема у вигляді соціальної допомоги.

Скажімо, у Фінляндії захищеними від відключення є всі споживачі з низьким доходом, що перебувають у важкій ситуації, через, наприклад, серйозну хворобу чи

безробіття. У Латвії міські постачальники, за законом про енергоринок і умовами ліцензії міського постачальника, зобов'язані постачати електроенергію вразливим споживачам. У Греції від відключення убезпечені громадяни старше 65 років, які проживають самі або з іншими особами похилого віку. У Португалії існує зобов'язання завчасно сповіщати споживачів, що використовують обладнання життєзабезпечення, про заплановане припинення подачі електрики. У Словенії системний оператор не має знижувати обсягів постачання електрики та газу вразливим споживачам нижче рівня, який, із огляду на обставини, необхідний для убезпечення життя і здоров'я споживача та інших осіб, які проживають з ним. Постачання електроенергії вразливим споживачам є відповідальністю системного оператора. Побутові споживачі зобов'язані надати системному операторові, по-перше, докази отримання соціального забезпечення, а по-друге, медичне свідоцтво, що неспростовно свідчитимуть: життя та здоров'я споживача або іншої особи, яка проживає спільно зі споживачем, залежать від медичного обладнання, що працює від електрики, і перебої в постачанні електроенергії загрожують життю.

Виділяють такі неекономічні схеми підтримки вразливих споживачів:

– спеціальна послуга для сліпих людей, що передбачає інформування телефоном про нараховані платежі та можливість особистого відвідування споживача з метою надання інформації про правила безпеки під час використання газу (Греція);

– для незаможних споживачів мають бути доступними такі переваги: платіжні засоби, відстрочені платежі, лічильники за передоплатою, збільшення кількості знять показів лічильника для вразливих споживачів, зокрема пенсійного віку, недієздатних, із хронічними захворюваннями, сліпих, слабозрячих, глухих, із порушенням слуху (Великобританія).

В Італії та Іспанії існують знижки за тарифами на електрику для певних груп споживачів (вразливих споживачів). Австрія стосовно систем підтримки в секторі енергетики надає допомогу в опаленні федеральних штатів, що гарантують спеціальні виплати на витрати з оплати опалення в зимовий час для захисту людей від холоду. В Ірландії уряд надає субсидії на покриття таких видатків:

а) на потужність до 2 400 кВт·год одиниць електрики та постійну плату за електрику;

б) на споживання газу на € 545 і комбіновану плату за газ.

Нетарифні рішення (зазвичай із використанням або упровадженням системи соціального забезпечення) є ліпшими, оскільки не перешкоджають функціонуванню ринкових механізмів. Ідеться про різні податки на енергію або ПДВ залежно, наприклад, від доходу, географічних умов, промислової ситуації, конкурентної ситуації; пропорційні субсидії або одноразові виплати; соціальні пільги.

Політика щодо захисту вразливих споживачів на практиці є складником загальної соціальної політики або представлена у формі безпосередньої допомоги вразливим категоріям споживачів.

У низці країн системи підтримки споживачів із низьким рівнем доходу ґрунтуються на застосуванні соціального тарифу, в деяких інших – установлюються в межах корпоративної соціальної відповідальності.

Список використаних джерел

1. European Commission, Attitudes towards energy, Special Eurobarometer. EC, 2006. 247 p.

**РЕГУЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ РЕГІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ:
ІННОВАЦІЙНІ ЗАСАДИ ДЛЯ ПОШУКУ ВІДПОВІДЕЙ НА ЕКСТРЕМАЛЬНІ
ВИКЛИКИ**

Регіони та громади України перебувають на етапі трансформації суспільної діяльності, що зумовлена викликами війни. Переорієнтація господарської життєдіяльності, мобілізація ресурсів на потреби воєнного часу – такі питання доводиться вирішувати повсякчас. У цих умовах значно зростає актуальність теоретичних досліджень питань класифікації територій України відповідно до їх поточного становища, що може бути підґрунтям для вироблення практичних заходів державної політики, диференційованих відповідно до типів територій. Теоретичні дослідження і результати стануть у пригоді при виробленні практичних рекомендацій щодо відбудови зруйнованих об'єктів, налагодження стабільного життя у постраждалих регіонах. Отже, проблема відмінностей у потенціалі розвитку територій України постає у новому сенсі – необхідності класифікації територій відповідно до їх потреб у відновленні. Зі свого боку, розвиток інноваційних технологій дозволяє вирішувати такі питання більш ефективно і швидко.

Чинні системи регулювання регіональної економіки, проведення структурних реформ регіональних соціально-економічних систем базуються на забезпеченні оптимального використання внутрішнього потенціалу розвитку регіону та активізації джерел зростання. Удосконалення і модернізація заходів щодо регулювання розвитку регіонів може відбуватися обопільно з урахуванням: викликів воєнного стану та різкого падіння темпів розвитку сфер господарювання, зміни застосування правових та економічних інструментів регулювання процесів у господарських системах регіонів, надбань реформи місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні, орієнтування регіональної політики України на регіональну політику ЄС та поточні тренди світового економічного розвитку.

Системний розвиток регіональної економіки – мета стратегій розвитку регіонів та громад. Потреба у вказаній системності зростає у нинішній час, і реалізація цієї системності може здійснюватися на інноваційних засадах.

Основою стратегій регіонального та місцевого розвитку є забезпечення належних умов економічної діяльності при раціональному використанні виробничо-ресурсного потенціалу територій. Стратегія управління регіональною та місцевою соціально-економічною системою орієнтується на створення механізму повного використання потенціалу. На рівні регіону та громади має бути сформована ефективна економіка, основою якої є збалансування використаного внутрішнього потенціалу і надходження ресурсів із зовнішніх джерел. Метою формування такої економіки виступають: активізація чинників економічного зростання і підвищення якості людського капіталу. Поточне нерівномірне розміщення виробництва по території країни потребує залучення місцевих ресурсів, а відповідно, це має також активізувати внутрішній потенціал економіки. Використання потенціалу регіонального та місцевого розвитку відбуватиметься на інноваційній основі.

В регіонах та громадах України на етапі поширення рис цифрової економіки та проведення потужних реформ сфер життєдіяльності на засадах цифровізації значно зростає роль врахування і використання цих нових засад – цифровізації – як у господарській практиці, так і в управлінні розвитком регіону. На думку дослідників,

«цифрова нерівність є ключовою проблемою формування цифрової економіки в регіонах України. Деякі регіони починають активно включатися в процес формування і реалізації стратегічних рішень у сфері цифрової економіки, прагнучи забезпечити свої довгострокові конкурентні переваги на ринках нового виду технологій, товарів і послуг» [1]. Відповідно, цифровізація регіональних та місцевих економік має стати завданням місцевої влади.

Відмінності у потенціалі територій України зумовили існування різних їх класифікацій на сучасному етапі – саме відповідно до потреб у відновленні. Вочевидь, такі класифікації можуть бути статичними, однак наповнення груп регіонів є динамічним процесом. Саме відслідковування індикаторів стану і прогнозування тенденцій розвитку регіону можна проводити за використання інформаційних технологій, зокрема, за допомогою геоінформаційних систем, коли на карти наноситься інформація про поточну господарську активність у регіонах. Така наочність допоможе вчасно враховувати тенденції розвитку громад та територій у роботі органів влади та місцевого самоврядування. Тим більше значення цифровізації сфер господарської діяльності зростає під час збільшення кількості обсягів робіт та послуг, що виконуються дистанційно в умовах воєнного стану і пандемії. Цифровізація дає можливість швидко реагувати на повсякденні потреби.

Важливим складником планування розвитку регіону стає використання розумних технологій в управлінні територіальними громадами. Їх можливості доцільно спрямувати на найповніше використання потенціалу розвитку громад та регіонів: місцева влада «отримує можливості спрямовувати зусилля громади на розв'язання нагальних економічних, соціальних, екологічних проблем і майбутній активний розвиток усіх сфер життєдіяльності території» [2]. Доцільно використовувати інструмент data mining (глибинний аналіз даних сукупністю різних новітніх методів), коли масив даних аналізується на предмет знаходження раніше невідомих їх властивостей. Результати використовуються на цілі ефективних перетворень.

Правове поле регулювання регіонального розвитку забезпечує можливості для упровадження інноваційних технологій у життя громад та регіонів. Ухвалена Державна стратегія регіонального розвитку на 2021-2027 роки будується на застосуванні індивідуального підходу до груп регіонів, визначенні їх конкретних проблем та пошуку шляхів їх вирішення. Оновлена державна регіональна політика в Україні стає більшою мірою територіально орієнтованою на протипагу попередній, проектується на вирішення проблем окремих територій. Можливості забезпечення територіально орієнтованого підходу сформовані також і різними типами територій відповідно до потреб відновлення. Структурні перетворення в регіонах як підґрунтя для використання внутрішнього потенціалу і стратегування регіонів тепер відбуваються на засадах смарт-спеціалізації регіону. Це означає необхідність приділення більшої уваги формуванню спеціалізації економіки з урахуванням наявного потенціалу і можливостей його розвитку, засад сервісної та інформаційної економіки, застосування інноваційних підходів до вирішення стратегічних і тактичних завдань, використання практики підвищення якості людського капіталу.

Здобутки оновленої регіональної політики – більший обсяг повноважень і ресурсів на рівні громад – мають наслідком зростання їхньої спроможності до ведення фінансово самостійної політики стратегування. Класифікації територій на основі потреб регіонів і громад у відновленні, застосування інноваційних технологій у вирішенні питань господарювання – такі заходи з регулювання розвитку регіонів концентруються і спрямовуються на цілі відбудови економіки регіонів і громад. Отримані результати дослідження можуть використовуватися при впровадженні попереджуючих регулюючих

впливів щодо проблем, які постають перед регіональною та місцевою економікою на сучасному етапі, і формування стратегії відновлення.

Список використаних джерел:

1. Давимука С. А., Федулова Л. І. Цифрова трансформація регіонів України. *Регіональна економіка*. 2018. № 4 (90). С. 110–121.
2. Ярошенко І. В., Семигулін П. К. Аналіз принципів стратегічного планування із упровадженням елементів розумних технологій у процес управління місцевим територіальним розвитком в Україні. *Бізнес Інформ*. 2019. № 12. С. 132–139.

УДК 658.7

Левицька А., професор, Doctor habilitat of economic science
Комратський державний університет (Молдова)

Болдирева Л.М., д.е.н., доцент

*Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)*

ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ЛОГІСТИКИ

Цифрова економіка, так звана цифровізація, вже проникла в усі види діяльності, пов'язані з виробництвом товарів і послуг й спирається на цілий комплекс технологічних досягнень, а саме: Internet речей (Internet of Things – IoT), Machine-to-Machine – M2M), управління великими даними (Big Data), штучний інтелект (Artificial intelligence, AI), системи бізнес-аналітики (Business intelligence, BI), пошук та обробка даних (Data mining), технологія блокчейн (Block Chain); хмарні сервіси (Cloud Services), електронна комерція (E-Commerce); 3D-друк (3D Printing). Тому в контексті стрімкої цифровізації багатьох взаємозалежних сфер життя та виробничо-комерційної діяльності особливої ваги набуває розуміння поняття «цифрова логістика».

За сучасних умов господарювання цифрова логістика покликана забезпечити ефективний пошук, оптимізації маршрутів, напрямів матеріальних та інформаційних потоків, а також прогнозування потреб, у тому числі скорочення часу існування в ланцюгах поставок. Також цифрова трансформація логістики дозволяє прискорити процес прийняття управлінських рішень щодо прискорення поставок.

До основних перспектив розвитку цифрової логістики експерти відносять, такі спрямування як [1; 2; 3; 4]:

зростаюча популярність підходу «безпосередньо споживачеві» (D2C);

сприяння значному підвищенню попиту на послуги доставки, адже не у кожного виробника може бути в наявності автопарк;

зміцнення позиції технології Інтернету речей (IoT) за допомогою нових розробок;

поширення використання технології Штучного Інтелекту (AI) у наближення до повного імплементації технології для самокерованих грузовиків у режимі реального часу;

зростання рівня інформованості суспільства щодо проблем зміни клімату, відновлюваності ресурсів, питанню вуглецевого сліду (carbon footprint) наразі є однією з найважливіших та найгучніших повісток і вимагатиме від логістичних компаній «зеленої» самоусвідомленості;

підвищення значущості логістики «останньої милі», як однієї з основних зон зростання для логістичних компаній з точки зору цифровізації, оптимізації, пошуку

найбільш ефективної політики будування довгострокових, лояльних та максимально персоналізованих взаємовідносин з кінцевим споживачем.

Так, логістика 4.0 була визначена як термін, що включає технології та концепції в ланцюжку створення вартості організації [1; 2; 3; 4] починаючи з постачальників і закінчуючи кінцевим користувачем, з метою максимізації цінності доставленої продукції.

В першу чергу логістика 4.0:

підвищує рівень гнучкості логістики для задоволення ринкового попиту, що сильно коливається;

забезпечує зниження витрат на зберігання і виробництво;

призводить до досягнення кращого рівня задоволеності споживачів

Щодо сутності і розуміння самого поняття «цифрова логістика», то науковці його трактують як логістичну систему цифрового типу, в якій експортно-імпортні товаропотоки набувають формату цифрової субстанції і є «сукупністю комунікаційних технологій, регуляторів цифрових перетворень, мереж, месенджерів, хмарних технологій і платформ» [1; 2; 3; 4]. Цифрова логістика є логістикою інновацій, що дозволяє значно скорочувати логістичні витрати (наприклад, на оформлення замовлень) і пришвидшувати їх виконання [5]. Завдяки появі інноваційних технологій, таких як хмарна логістика, IoT, великі дані і блокчейн, процес розвитку галузі триває. П'ять технологій роблять ланцюжок поставок більш орієнтованими на клієнта – електронна авіанакладна; великі дані і машинне навчання; хмарна логістика; логістика інтернет речей; блокчейн [6].

До ключових складових поняття «цифрова логістика» відносяться [1; 2; 3; 4]:

модель логістики як «єдине вікно»;

логістика, у якій всі системи інтегровані та функціонують лише у віртуальному просторі;

цифровий сервіс;

система цифрового типу;

перехід від епохи автоматизації до епохи цифровізації.

Так, наприклад, логістична технологія 5PL (Fifth Party Logistics), або віртуальна логістика, – модель логістики як «єдине вікно», за якого вантажовласник може отримати весь спектр логістичних послуг на одному ресурсі за рахунок використання глобального інформаційно-технологічного простору [1; 2; 3; 4].

Отже, враховуючи інтегрований характер цифрової логістики варто зазначити, що саме сучасні технології дозволяють приймати і реалізовувати нові логістичні рішення. Використання новітніх технік і технологій дозволяє оптимізувати виробничі, транспортні, складські та інші процеси, виконувати ті логістичні функції та операції, які раніше були недоступні для виконання.

Не зважаючи на всі переваги цифрової трансформації логістики в Україні, її рівень залишається невисоким. Тому існує необхідність:

освоювати актуальні канали і формати доставок;

здійснювати аналіз даних й автоматизацію процесів;

впроваджувати роботів, блокчейн і системи електронної взаємодії згідно з вимогами Європейського Союзу;

виконувати роботу з документам електронної митниці з вимогами Європейського Союзу;

організувати сумісну систему контролю за переміщенням вантажів чинної в митних органах України із загальноєвропейською Новою комп'ютеризованою транзитною системою.

Отже, підвищення рівня цифровізації діяльності учасників ринку логістичних послуг дозволяє: по-перше, відповідати зростаючим вимогам до поставок; по-друге, здійснювати свою діяльність ефективно, прозоро, точно в термін; по-третє, стимулювати логістичних операторів до підвищення процесів ефективності й впровадження інноваційних технологій.

Список використаних джерел

1. Драчук Ю.З., Залознава Ю.С., Трушкіна Н.В. Впровадження логістичних технологій на промислових підприємствах в умовах глобалізації ринку. Теорія та практика регіонального розвитку: колективна монографія / за заг. ред. К.Ф. Ковальчука, Л.М. Савчук. Дніпро: Герда, 2016. С. 379 – 387.
2. Трифонова О.В., Трушкіна Н.В. Управління ризиками логістичної діяльності промислових підприємств. *Бізнес Інформ*. 2018. № 12. С. 268 – 274
3. Трушкіна Н.В., Драчук Ю.З., Залознава Ю.С. Логістичні концепції на промисловому підприємстві в умовах глобалізації ринку. *Проблеми економіки*. 2016. № 3. С. 228 – 238.
4. Шкригун Ю.О. Теоретичні підходи до визначення поняття «цифрова логістика». *Економічний вісник Донбасу*. 2021. № 3 (65). С. 137 – 146.
5. Шостак Л. Перспективи цифровізації в логістиці. *Інноваційний розвиток та безпека підприємств в умовах неоіндустріального суспільства*. 2020. С. 748 – 749.
6. Пять ключових технологій для цифрової трансформації в логістиці. URL: <https://www.everest.ua/pyatklyuchovyh-tehnologij-dlya-cyfrovoyi-transformacziyi-v-logistyczi/>

UDC: 338.48:330.341.1

Bakalo N.V., PhD, Associate Professor
National University “Yuri Kondratyuk Poltava Polytechnic» (Poltava, Ukraine)

PROSPECTS OF INNOVATIVE DEVELOPMENT OF THE TOURIST SPHERE

Under the conditions of an effective state innovation policy, the domestic tourism industry should have become a point of GDP growth, a powerful source of replenishment of state and local budgets, a catalyst for the rapid development of the labor market, and improvement of the quality of life. However, as a result of the global pandemic of COVID-19, the tourism sector suffered one of the biggest blows from all sectors of the Ukrainian economy. Because of this, the determination of effective approaches to the formation of an innovative model of tourism development in modern conditions is becoming particularly relevant for the country. The emergence of the information society, which forms a digital, virtual reality with specific social, cultural, and consumer practices, has largely determined innovative processes in the field of tourism. Therefore, the development of tourism as a special socio-cultural phenomenon, which combines both the historical and cultural heritage of the state and the most modern information technologies in the field of territorial development and communications, is an urgent issue at the present stage.

The structure of innovation potential can be represented as a set of three components:

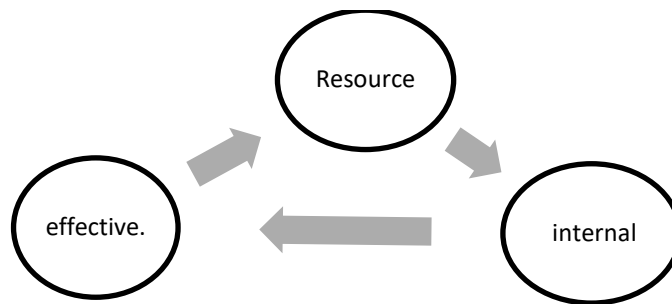


Fig. 1. Structure of innovative potential

The resource component includes the resources of the subject of economic activity: material and technical, informational, financial, and human. The internal component reflects its structural and institutional composition, management policy, functional approaches to management. The third component of the potential reflects the actual results of its implementation [1]. The development of the digital economy forms the main trends in the development of the tourist market all over the world, including in Ukraine. According to experts, the most important among them are:

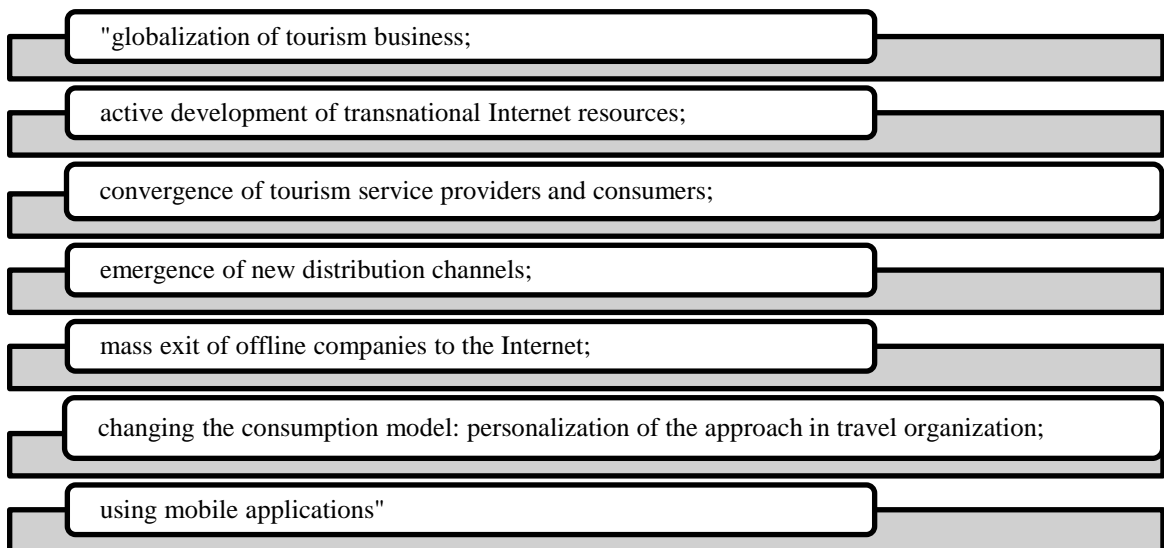


Fig. 2. The main trends in the development of the tourist market [2].

Modern technologies allow tourists to independently plan and organize their trips from start to finish: buy inexpensive tickets for all types of transport, book accommodation, make routes, entertainment program. The most common innovations in tourism related to digital technologies are innovations in the field of transport services and accommodation services (electronic booking, electronic tickets, electronic visas). One of the earliest innovations is the "electronic ticket" service, as well as electronic sales in general, which make it possible to receive the necessary information. In recent years, the wishes and demands of customers for the service have grown quite a bit. With the advent of such solutions as Skyscanner, Airbnb, Couchsurfing, Maps.me and low-cost, independent travel has become even more accessible. But in the globalized world, people are increasingly concerned not so much about money as about time spent, so the relevance of travel companies is higher than ever. However, companies need to develop flexibility and build the most personalized communication in order to satisfy the needs of demanding customers.

Virtual digital technologies play not the last role in this. One of these technologies is a 3D panorama - a special photograph covering the entire space around one specific point: 360°

horizontally and at least 180° vertically. A virtual 3D panorama is collected from several photos taken with a wide-angle lens and combined with the help of software into one seamless image, which creates a complete impression of the client's presence at a certain point. In the case of combining several 3D panoramas connected by direct or cross transitions, we can talk about 3D tours. Currently, some travel agents can offer potential customers to take a virtual 3D tour before buying a real tour, but in the future such tours may replace real ones.

The presence of sharp competition and wide opportunities in the application market determines the feasibility of the development of this direction in providing conditions for the creation and launch of new generation digital platforms.

The tourism industry, thanks to the emergence of new digital technologies, is at the stage of another transformation. The new technologies that are being created allow the tourist to work directly with the producer of the tourist service, which contributes to providing the consumer with a higher quality and inexpensive product, increasing the producer's responsibility.

Reference

1. Матросова В. О. Сутність та складові інноваційного потенціалу як основа управління інноваційною діяльністю. *Економіка транспортного комплексу: зб. наук. пр.* 2011. № 17. С. 27-36.

2. Шамликашвили В. А. Виртуальный туризм как новый вид туризма. *Креативная экономика.* 2014. №10(94). С.128-138.

UDC 330

Bugaevsky M., student; Chaikina A., PhD in Economics, Associate Professor
National University «Yuri Kondratyuk Poltava Polytechnic» (Poltava, Ukraine)

KEY ROLE OF SELF-MANAGEMENT AND SELF-DEVELOPMENT DURING MARTIAL LAW

With the beginning of the active phase of the war, life changed dramatically, there is a heavy need to adapt to the circumstances. In this difficult time for our country, a lot depends on each of us, because every day we face new challenges, and our future strongly depends on our ability to overcome such difficulties. Moreover, some solutions may even be lifesaving, depending on the severity of a specific situation. That is why the study of self-management is relevant than ever before and needs detailed study in the context of martial law.

In general, self-management is our ability to manage our behaviors, thoughts, and emotions in a conscious and productive way. Someone with strong self-management skills knows what to do and how to act in different situations. Self-management means you understand your personal responsibility in different aspects of your life, and you do what you need to fulfill that responsibility.^[1] Also, self-management comes into play to help you become more self-aware. All these factors are crucial during martial law, because they allow you to cope with the situation while maintaining your physical and psychological health.

At the moment, almost the entire methodology of self-management refers to a stable peacetime, not taking into account extraordinary situations. Some of the tools of self-management need to be adapted and updated to meet our difficult reality. For example, the method of setting priorities, ALPEN method, the «Getting Things Done» framework, Eisenhower analysis, the concept of biorhythms,^[2] etc. they all need a thorough revision.

Another important component of self-management is self-development, which probably suffers the most during martial law. This is due to the fact that a person loses hope for a better future, which results in a lack of self-motivation for any action on self-development. Usually,

a person adapts to the situation in two to four weeks, after a drastic change in his or her life and continues to exist normally. While laziness arises at any time and sabotages any useful action regardless of the circumstances.

Therefore, in order to eliminate these dangers and stop flipping through the news in telegram channels, it is necessary to seriously take self-development. Fortunately, there are many useful things to do during a war other than war. For example, physical activity can help with reducing stress level and getting a bit of joy; reading can entertain and distract a person from constant thinking about the situation; educational online-courses can make a solid foundation for career growth after the hardships of the present time. Taking into account the above, there are plenty of ways to dispose your time usefully during the martial law.

In conclusion, the revision and adaptation of self-management methodologies will give people the ability to mindfully cope with challenges and difficulties of the current situation, resulting in the powerful country that can defend itself. While constant self-development and self-improving ensure that mindful and highly educated people will be able to create a sustainable foundation for the further development of the country, society and the world.^[3]

References

1. BetterUp. Why self-management is key to success and how to improve yours. URL: <https://www.betterup.com/blog/what-is-self-management-and-how-can-you-improve-it>
2. Trello. Self-Management: How To Prioritize And Be More Productive. URL: <https://blog.trello.com/self-management>
3. The Presidential Office of Ukraine. The future of Ukraine directly depends on the strength of our resistance in all its forms. URL: <https://www.president.gov.ua/en/news/vid-sili-nashogo-sprotivu-v-usih-jogo-formah-pryamo-zalezhit-74293>

UDC 336.71

Reshetnyak N.B., PhD, Associate Professor; Yatsyna V.V., PhD, Associate Professor
National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute" (Kharkiv, Ukraine)

INNOVATIVE DEVELOPMENT OF ENTERPRISE IN TERMS OF CRISIS

Prioritizing innovation today is the key to unlocking postcrisis growth. The COVID-19 pandemic has upended nearly every aspect of life, from the personal (how people live and work) to the professional (how companies interact with their customers, how customers choose and purchase products and services, how supply chains deliver them) [1].

The economic crisis that covered the national economy in 2022 due to Russia's full-scale armed aggression against Ukraine exposed a number of risks that were the key factors in reducing the innovative development of enterprises. The most painful among them were non-compliance with production technologies, destruction of infrastructure and logistics chains, export restrictions and inflation. In such non-standard conditions, the methodological foundation for innovation is insufficient, and it required further research in the field of the general management system at the micro level. Overcoming crisis phenomena requires the creation of such anti-crisis management mechanisms that would eliminate the economic activity risks in terms of unpredictable and unstable conditions of the external and internal environment influence.

In modern conditions, the socio-economic situation of Ukraine is characterized by significant variability and unpredictability. The activity of business entities takes place in the absence of timely and accurate information about all the consequences of management decisions and possible further changes in the operating environment [2]. It is important for

enterprises to organize an effective innovative process with strong support of management system.

Modern economists distinguish four main groups of crises consequences: financial, administrative, marketing and production-technological [3]. The key attribute of the financial consequences are the loss of income from the main activity, a tendency of decreasing the financial solvency, liquidity and stability indicators. The emergence of a crisis situation or the probability of bankruptcy can be detected primarily by the above-mentioned financial consequences. Administrative consequences include the loss of employees and previously concluded agreements. Quite significant features for the enterprise are the consequences of a production-technological nature, which include a decrease in the quality of production products due to failures in production cycles, which in turn depend on the outdated technology and equipment using. It is worth noting that almost all consequences of crises are interrelated and interdependent.

Russia's military and economic aggression against Ukraine, instability and dynamic changes that are constantly occurring in the modern market environment lead to various negative phenomena that have a significant impact on the functioning of enterprises and their innovative development. Many companies are deprioritizing innovation to concentrate on four things: shoring up their core business, pursuing known opportunity spaces, conserving cash and minimizing risk, and waiting until “there is more clarity.” The innovative development vector and market orientation of enterprises requires them to adapt both to the conditions of activities and to the speed of changes in these conditions. The growing level of competition, the emergence of new opportunities for development, the implementation of energy-saving technologies and information networks strengthens the growing role of the anti-crisis component in management.

References

1. Jordan Bar Am, Laura Furstenthal, Erik Roth (2020). Innovation in a crisis: Why it is more critical than ever. URL: <https://www.mckinsey.com/capabilities/strategy-and-corporate-finance/our-insights/innovation-in-a-crisis-why-it-is-more-critical-than-ever> (last accessed: 05.10.2022).
2. Bolotnov D. (2022) Features of anti-crisis management of domestic enterprises. *Innovation and Sustainability*. 2022. Vol. 2, P.171-176.
3. Kolodii I. V., Kovaliv V. M., Kolodiy A. V. Diagnosis of financial state and bankruptcy threats of agricultural enterprises of Lviv region in anti-crisis management system. *Scientific Papers Series Management, Economic Engineering in Agriculture and Rural Development*. 2022. Vol. 22, issue 1. P. 321-329.

УДК 330

Бехтер О.С., магістрант; Чайкіна А.О., к.е.н., доцент
Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)

СУЧАСНІ ЗМІНИ У КОРПОРАТИВНОМУ УПРАВЛІННІ БАНКУ

Корпоративне управління – система відносин між учасниками, радою банку, правлінням банку та іншими зацікавленими особами, яка забезпечує організаційну структуру та механізми, через які визначаються цілі банку, способи досягнення цих цілей, а також здійснюється моніторинг їх виконання [1].

На сьогоднішній день сутність корпоративного управління в банках визначається специфікою банку як корпорації, діяльність якої спрямована не лише на отримання і максимізацію комерційного прибутку, але і на забезпечення схоронності коштів вкладників. Тому ефективність корпоративного управління є не лише чинником узгодження інтересів учасників банку, а передумовою самого його існування. Це наочно довела ситуація, яка склалася у банківській системі України у 2008 р., коли масовий відтік коштів вкладників поставив на межу банкрутства ряд крупних банків.

В основу корпоративного управління у банківських установах покладено концепцію фідучіарних [2] обов'язків, коли одна особа, клієнт або власник покладає особливу надію або висловлює довіру іншій особі, фідучіару та покладається на нього, у той час як фідучіар діє на власний розсуд з використанням власного досвіду. Це обумовлює такі складові корпоративного управління, як роль акціонерів у захисті вкладників та інших заінтересованих осіб, професійну поведінку і чесність працівників банку. Повна картина сучасних складових корпоративного управління в банках зображена на рис.1.

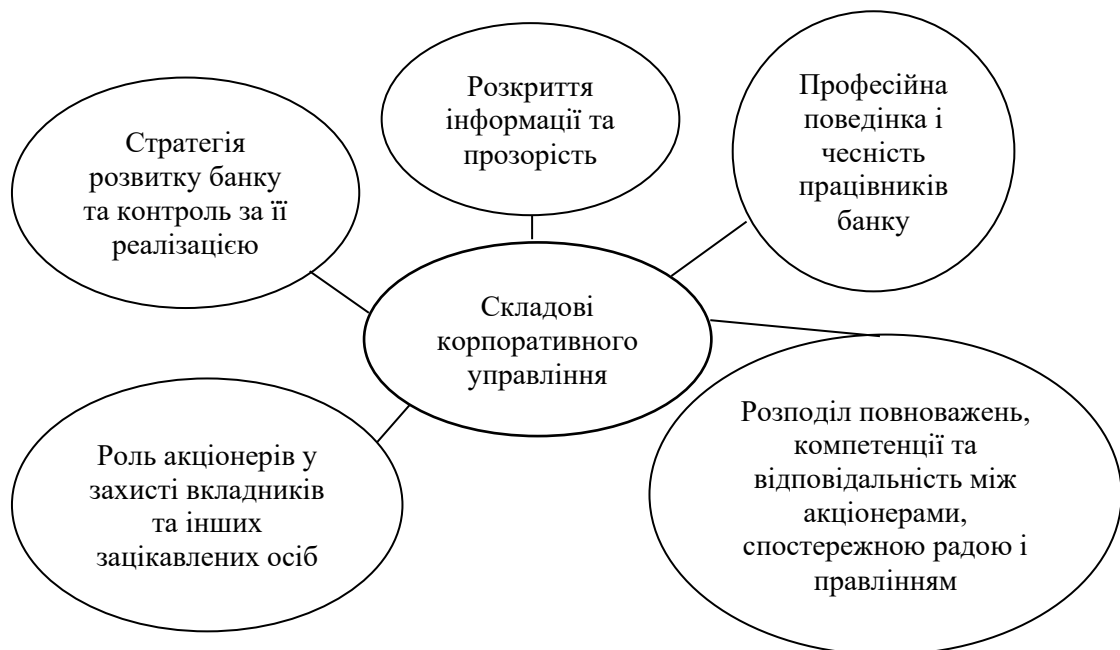


Рисунок 1 – Сучасні складові корпоративного управління банку (розроблено автором на основі [3])

Проблеми корпоративного управління у банках, на сьогоднішній день, можна поділити на загальні, притаманні корпораціям усіх секторів економіки, і специфічні, властиві лише депозитним корпораціям. Загальна проблема розподілу повноважень, компетенції та відповідальності між акціонерами, спостережною радою і правлінням призвела до гучних скандалів навколо певних банків. Специфічні проблеми пов'язані зі стрімким проникненням іноземного капіталу у банківську систему України, кризою ліквідності, зниженням довіри до банківської системи, непрозорістю процедур рефінансування банків.

Отже, можна зробити висновок, що для подолання потенційних загроз від зростання частки іноземного капіталу у статутному капіталі банків основною пропозицією серед задач корпоративного управління у цій сфері визначається забезпечення фінансової безпеки держави. Вважається також раціональним, змінити акценти у фінансовому оздоровленні фінансового сектора: перейти від «оптового»

підходу вирішення проблеми шляхом надання кредитів рефінансування комерційним банкам у ручному режимі до «роздрібного» – створення потужної системи гарантування вкладів депозитів фізичних осіб і запровадження прозорих процедур банкрутства банків.

Список використаних джерел

1. Міщенко, В. Удосконалення корпоративного управління в банківській сфері. *Банківська справа*. 2018. №2 (68). С.13-24.
2. Бутенко, О. Роль іноземних банків у формуванні інноваційних національних банківських систем. *Банківська справа*. 2018. №1 (79). С. 83-89.
3. О'мейнік Д. Проект «Корпоративне управління в банківському секторі України». *Круглий стіл*. 2017. №5 (29). С.3-6.

УДК 658

Бринзей Б.С., к.е.н.; Бистрова І.Я., студентка
Івано-Франківський фаховий коледж технологій та бізнесу
(м. Івано-Франківськ, Україна)

КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ЯК ЧИННИК ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТІЙКОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

Стійкий розвиток підприємства визначається комплексним впливом факторів внутрішнього і зовнішнього середовища функціонування. Про рівень конкурентоспроможності можна судити тільки за реакцією ринку, що виражається в конкретному обсязі продажу товару, який має більшу конкурентоспроможність, аніж товар конкурента. Фактори середовища мають прямий або ж опосередкований вплив на господарсько-фінансову діяльність підприємства та діють за його межами. Тому для забезпечення стійкості свого функціонування підприємство має оперативно реагувати на зміну зовнішнього середовища та приймати ефективні рішення. При цьому конкурентоспроможність продукції також є одним із важливих факторів забезпечення сталого розвитку підприємства.

Конкуренція тлумачиться як «суперництво» у сфері бізнесу. Конкурентоспроможність визначається як здатність забезпечувати на ринку найкращу пропозицію. Конкурентоспроможність товару – це рівень економічних, технічних, експлуатаційних параметрів, що дозволяє витримати суперництво (конкуренцію) з іншими аналогічними товарами на ринку. В процесі оцінювання конкурентоспроможності вивчається ринкова кон'юнктура, визначається набір споживчих та економічних показників конкурентоспроможності, здійснюється вибір бази для порівняння конкурентів.

Головними напрямками та критеріями для оцінювання економічної стійкості підприємства виступатиме стійке забезпечення зростання величини прибутку та стійке зростання обсягу реалізованої продукції. При цьому за основні напрямки та показники для оцінювання сталого розвитку господарсько-фінансової діяльності підприємства доцільно використати:

- стійкість фінансового стану (управління ліквідністю та рухом коштів, платоспроможністю, забезпечення якості управління активами, регулювання боргових відносин, управління показниками рентабельності, ринковою вартістю);
- стійкість виробничо-господарської діяльності (аналіз та планування виробничої програми, рівномірність випуску продукції та виконання послуг, конкурентоспроможних на товарних ринках);

- стійкість ресурсного забезпечення (аналіз та планування постачання ресурсів і запасів);

- стійкість виробничо-технічної бази (управління основними виробничими фондами, підтримка їх у стані, що забезпечить конкурентоспроможність підприємства);

- стійкість здійснення інвестиційних проєктів (управління інвестиційними проєктами з метою динамічного розвитку господарської діяльності, заходів щодо модернізації виробництва та здійснення інновацій).

Інновації є радикальним засобом розв'язання проблем підприємства. Інноваційна діяльність являє собою сукупність усіх заходів щодо створення, придбання та поширення нових та вдосконалених видів продукції, послуг, технологій, сировини та матеріалів, методів організації виробництва та управління. Значення інноваційної діяльності для підприємства надзвичайно важливе. Необхідність постійної інноваційної діяльності викликана скороченням життєвого циклу товарів та послуг, що відбувається внаслідок посилення конкуренції, підвищення швидкості зникання споживачів до новинок, удосконалення систем масової комунікації, стрімкого розвитку науки та зміни технологій. Задля успішного розвитку підприємство має дослідити виникнення нових потреб та можливостей для їхнього задоволення. Головним стимулом для інвестицій у нові продукти є висока прибутковість вкладень.

Якщо підприємство збирається функціонувати тривалий час, воно має займатися інноваційною діяльністю. Нововведення дозволяють підприємствам займати лідируючі позиції на ринку, що дає можливість досягти високих економічних показників.

Стійкий розвиток – це досягнення розумної збалансованості соціально-економічного розвитку людства та збереження навколишнього середовища, а також різке скорочення економічного диспаритету між розвиненими країнами та країнами, що розвиваються, шляхом як технологічного процесу, так і раціоналізації споживання.

Отже, стійким розвитком підприємства можна вважати технологічні та технічні інновації для забезпечення ресурсоощадливості. Тому орієнтація розвитку виробництва підприємства на традиційні економічні показники більше є неприйнятною. Необхідно віднайти баланс між економічним розвитком та збереженням природи для майбутніх поколінь.

Стійкого розвитку підприємств важко досягти тільки рахунок самих підприємств. Звідси постає необхідність розробки заходів державного регулювання щодо сприяння створення інформаційно-комунікаційних технологій та їх впровадження на підприємствах, а також інновації для збільшення у валовому внутрішньому продукті частки кінцевого продукту та споживчих товарів. Регулювання сталого розвитку економіки розглядається у такій послідовності: перший рівень – сталий розвиток економіки підприємств; другий рівень – галузі; третій рівень – регіонів; четвертий рівень – сталий розвиток економіки нашої країни. Кожен наступний рівень складається під впливом попередніх рівнів стійкого розвитку економіки. Однак у цьому процесі необхідно враховувати складні взаємозв'язки та взаємовідносини. Тому на кожному рівні управління економікою важливо оцінювати досягнення стану сталого розвитку. Стійкий розвиток можуть здійснювати лише конкурентоздатні підприємства, що володіють необхідною інноваційністю, гнучкістю та адаптивністю.

Список використаних джерел

1. Кузьмін О.Є., Мельник О.Г., Романко О.П. Конкурентоспроможність підприємства: планування та діагностика: Монографія; за заг. ред. д.е.н., проф. Кузьміна О.Є. Івано-Франківськ: ІФНТУНГ, 2011. 180 с.

2. Портер, Майкл Е. Стратегія конкуренції [Текст]: методика аналізу галузей і діяльності конкурентів; пер. А. Олійник, Р. Скільський. Київ: Основи, 1997. 390 с.

ЗАСТОСУВАННЯ СТРЕС-МЕНЕДЖМЕНТУ ТА КОМПЛЕКСНІ СПОСОБИ УПРАВЛІННЯ СТРЕСОМ

Дуже багато людей асоціюють стрес із чимось надто негативним, що може погано вплинути на їхній стан. Стрес може проявлятися психічно, фізично, емоційно і дає можливість адаптуватися організму до змін. Вчені доказують, що ефект, який ми отримуємо від стресу, залежить від нас. Тобто якщо сприйматимете стрес як щось негативне, то він негативно позначиться на вас, а якщо позитивно, то зможете себе вберегти від хронічних захворювань.

Сучасне життя, безперервні інформаційні потоки, глобалізаційні зміни спонукають організм працювати на повну силу. Стресовий сигнал не відключається і з часом людина втомлюється. Симптоми стресового стану дуже різні й залежать як від обставин, так і особливостей самого організму. Серйозні травматичні події можуть спричинити гострий стресовий розлад. Як було сказано вище, джерелами стресу бувають різні причини. В останні роки люди стали більше переживати стресові ситуації. Головною причиною цього є пандемія, яка забрала у багатьох людей близьких та зруйнувала існуючі моделі поведінки, так само війна, яка останнім часом не менше відобразилася на стані кожного. Завдяки цим джерелам, наприклад у менеджерів, виникають конфлікти на роботі, перевантаженість, розсіяність, погіршення здоров'я та багато іншого [1].

Діяльність менеджера пов'язана із значною напругою, що часто призводить людину в стан підвищеної нервозності та стресу. Робота керівників різного рівня пов'язана з інтенсивними навантаженнями, великими обсягами інформації, що переробляється, високою ціною діяльності та професійною, соціальною та економічною відповідальністю за результати праці колективу організації в цілому. Сучасним керівникам завжди доводиться приймати нестандартні рішення, швидко зосереджуватися і перемикає увагу з урахуванням несподівано мінливих умов, працювати в режимі очікування, невизначеності, дефіциту або надлишку часу, інформації, різних ресурсів. До того ж керівник витрачає до 80% свого робочого часу на комунікацію, більшу частину часу на підлеглих, яких треба організувати, контролювати, мотивувати і стимулювати до ефективної праці, а також розвивати і навчати підлеглих [2].

У ході розвитку стресу спостерігають три стадії:

1. Перша стадія – це стадія тривоги. Вона виникає з появою подразника, який викликає стрес. Наявність такого подразника збуджує ряд фізіологічних змін: у людини пришвидшується подих, трохи піднімається тиск, підвищується пульс. Змінюються і психічні функції: підсилюється порушення, вся увага концентрується на подразнику, виявляється підвищений особистісний контроль ситуації.

2. Друга – це стадія опору. Наступає у випадку, якщо стрес фактор, що викликав, продовжує діяти. Тоді організм захищається від стресу, витрачаючи «резервний» запас сил, з максимальним навантаженням на всі системи організму.

3. Третя стадія – виснаження. Якщо подразник продовжує діяти, то відбувається зменшення можливостей протистояння стресові, тому що виснажуються резерви людини. Знижується загальна опірність організму. Стрес «захоплює» людину і може привести до появи хвороб.

Кожен повинен вміти управляти стресом. Завчасне зняття стресу допоможе зберегти здоров'я і життя, ефективно працювати, логічно та послідовно знаходити

рішення у дій, кращій взаємодії з людьми, групами і ситуацією в цілому. Стрес-менеджмент виступає як процес цілеспрямованого впливу на персонал організації з метою адаптації особи до стресової ситуації, усунення джерел стресу й оволодіння методами їх нейтралізації всім персоналом організації. Існує два рівні управління стресами. Перший – на рівні організації, у результаті змін у політиці, структурі виробництва, полягає у виробленні чітких вимог до співробітників, оцінці їх діяльності. Другий рівень управління стресом здійснюється на рівні окремої особи. Цей спосіб полягає в тому, щоб уміти справлятися зі стресами індивідуально, використовуючи рекомендації та спеціальні програми з нейтралізації стресів [3].

За допомогою стрес-менеджменту можна боротися з сильним фізичним і психологічним напруженням, не допускати появи професійного вигорання і вести активне, продуктивне і повноцінне життя. Щоб збільшити ефективність роботи працівників, великі компанії наймають менеджерів з управління стресом. Вони організують антистрес-програми, оцінюють загальний рівень стресостійкості та часові пороги стресу для всіх співробітників. Особливості психіки працівників обов'язково враховуються під час формування антистресової стратегії, а також підборі методів для підвищення стійкості до стресу.

Отже, щоб стрес став помічником, а не тінню яка над вами весь час, краще знайти його плюси, тому менеджери повинні знаходити способи позбутися його вчасно, щоб не нашкодити своєму здоров'ю, стосункам між колегами й найголовніше компанії.

Список використаних джерел

1. Галайда Т.О., Теницька Н.Б., Черногорська Н.В. Управління плинністю персоналу торговельних підприємств в Україні із застосуванням методів стрес-менеджменту. *Modern Economics*. 2019. URL: <http://reposit.nupp.edu.ua/handle/PolNTU/5804>
2. Гончар М.Ф. Методи стрес-менеджменту та їхня класифікація. *Бизнес Інформ*. 2017. № 12. С. 424-429.
3. Злепко С.М. Сучасні методи і засоби для визначення і діагностування емоційного стресу : монографія / за ред. О.П. Мінцера. Вінниця: ВНТУ, 2010. 228 с.

УДК 658.012

Голоденко Є.В., магістрант; Христенко О.В., к.е.н., доцент
Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ДІЯЛЬНОСТІ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ПІДПРИЄМСТВА

Сучасні нестабільні умови, пов'язані з воєнним станом в Україні, докорінно змінюють ситуацію в сільському господарстві. В таких умовах існує нагальна потреба у підвищенні ефективності не лише виробництва, а й усіх інших аспектів діяльності сільськогосподарських підприємств, а саме: дослідження ринку та задоволення споживачів, інновацій, управління персоналом та фінансами, екології та захисту навколишнього середовища. Тобто мова йде про ефективну роботу всіх підсистем і всього підприємства, яку має забезпечувати система управління в невизначених умовах.

Згідно тверджень Ю.В. Масюк, термін «ефективність», який має управлінський характер, відображає ступінь досягнення переслідуваних цілей і являє собою певне співвідношення між результатом і цілями або результатом і витратами [2, с.48].

Погоджуємось з думкою Л. О. Дорогань-Писаренко, що ефективність є складним, багатовимірним поняттям, тому різні вчені виділяють та розуміють різні відмінні риси цієї категорії економіки:

- певний конкретний результат (ефективність чогось);
- функціональність систем;
- відповідність результату або процесу максимально можливому, ідеальному або запланованому;
- числова характеристика задовільної функції;
- відношення фактичного ефекту до необхідного (нормативного) ефекту [1, с.28].

У відповідності до вищезазначеного, під управлінням ефективністю слід розуміти комплекс заходів, які дозволяють своєчасно виявити і виправити відхилення організації від поставлених цілей.

Ефективність сільськогосподарського виробництва значною мірою залежить від річних природних, особливо кліматичних умов країни, регіону. Фактори цієї групи визначають виробничі характеристики земельних ресурсів, співвідношення попиту та пропозиції, процес ціноутворення на сільськогосподарську продукцію. Варіації в цих умовах можуть бути значними як у часі, так і в просторі. А це проявляється у вираженій аритмічності сільськогосподарського виробництва і, як наслідок, у ризикованості відповідної підприємницької діяльності.

Сутність проблеми підвищення економічної ефективності виробництва полягає в досягненні значного збільшення обсягу продукції на кожен одиницю трудових, матеріальних і фінансових ресурсів. У кінцевому підсумку це означає зростання продуктивності суспільної праці, яка є критерієм підвищення ефективності виробництва. Ефективність служить показником розвитку. Вона є його найбільшою мотивацією.

Таким чином, під управлінням ефективністю діяльності підприємства слід розуміти такий вплив на об'єкт управління, який забезпечує ефективність функціонування та розвиток організації як цілісної системи в мінливому зовнішньому середовищі.

Список використаних джерел

1. Дорогань-Писаренко, Л. О. Особливості аналізу ефективності впровадження технологічних інновацій в сільському господарстві. *Наука та інновації*. 2020. № 3. С. 27–38.
2. Масюк, Ю. В. Фінансова стратегія підвищення ефективності сільськогосподарського підприємства в ринкових умовах. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 20. С. 48–51.

УДК 330

Калашник Є., Карпенко В., студентки; Чайкіна А.О., к.е.н., доцент
Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)

РЕАЛІЗАЦІЯ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ В УМОВАХ ВІЙНИ В УКРАЇНІ

На сьогоднішній день діяльність будь-якої компанії не обмежується лише досягненням бізнес-показників. Бізнес має вплив на економіку, суспільство та навколишнє середовище, і саме це формує корпоративну соціальну відповідальність компанії (КСВ). Підприємства дбають не лише про свій безпосередній прибуток, а й піклуються про своїх працівників, співвітчизників, екологію та загальні проблеми

країни. Для успішного функціонування бізнесу надзвичайно важливо зменшувати негативний вплив і примножувати позитивний. Досягнення цієї мети можливе за умови дотримання принципів сталого розвитку, а саме забезпечення балансу між задоволенням сучасних потреб та захистом інтересів майбутніх поколінь [1].

Загалом корпоративну соціальну відповідальність (КСВ) можна охарактеризувати як концепцію управління, в рамках якої компанія інтегрує соціальні та екологічні проблеми в свої бізнес-операції і взаємодіє зі стейкхолдерами. Сьогодні у сучасному соціально свідомому середовищі співробітники та споживачі надають велику увагу перевагу роботі і витрачають гроші на підприємства, у яких пріоритетом є корпоративна соціальна відповідальність [2].

В основі сучасної концепції корпоративної соціальної відповідальності лежить «концепція потрійного критерію» («Triple Bottom Line» або «3Ps»), яка розглядає три сфери: «People» – соціальний результат, «Planet» – екологічний результат, «Profit» – економічний результат.

За проведеними дослідженнями з'ясовано, що впровадження принципів корпоративної соціальної відповідальності на підприємстві має ряд переваг:

заходи з корпоративної соціальної відповідальності покращують фінансові результати компанії;

ініціативи соціальної відповідальності позитивно впливають на рейтинг міжнародних компаній і підвищують їх інвестиційну привабливість;

високий рівень корпоративної соціальної відповідальності є показником стабільності та надійності компанії для її акціонерів, для споживачів є позитивним фактором, який впливає на сприйняття бізнесу компанії, її бренду та продуктів.

З початку повномасштабного вторгнення росії в Україну, всі українські та більшість міжнародних компаній сформулювали чітку позицію щодо цієї війни, щоб підтримати український народ і допомогти Збройним Силам України заради досягнення миру на українських землях якомога скоріше. З перших днів український бізнес показав свою найкращу сторону – об'єднався та сконцентрувався на допомозі державі та людям. Важливість принципів сталого розвитку було підтверджено активним впровадженням принаймні трьох принципів, а саме «No poverty», «Zero hunger», «Good health and wellbeing» [3].

Для більшості підприємств, установ та організацій основною цінністю стали люди, і фокус діяльності в першу чергу зосередився на їх здоров'ї та житті, а також тих, хто щодня стоїть на охороні безпеки нашої країни – воїнів ЗСУ та тероборони.

У стані воєнного часу соціальна відповідальність зробила акцент на благодійності та волонтерстві. Ці слова зараз є певним трендом, оскільки вони стали незамінним атрибутом діяльності всіх підприємств, організацій, установ, фізичних осіб і забезпечили нормальне функціонування нашої країни в ході війни. При цьому відмінність між поняттями «соціальна відповідальність бізнесу» та «благодійництво» є принциповим, адже суспільство в цілому і бізнес поступово починають усвідомлювати свою відповідальність перед навколишнім середовищем. Розуміння безперспективності благодійності як разової дії, яка не вирішує глобальні проблеми, змушує компаніям виходити за межі власних бізнес-інтересів. Постійний двосторонній діалог між корпораціями і суспільством, їхня довгострокова взаємодія і тривала підтримка, мають значимість, приносячи більш масштабні результати, ніж одноразові акції.

Сьогодні корпоративна соціальна відповідальність в Україні головним чином спрямована на [4]:

допомогу тимчасово переміщеним особам (розміщення, предмети гігієни, одяг, речі);

допомогу Збройним Силам України та територіальній обороні;

соціальні кухні (організація харчування на безоплатній основі, роздача продуктів харчування).

Також важливим є те, що велика кількість брендів і компаній покинули російський ринок і водночас почали допомагати Україні.

За проведеним аналізом опитувань важливим для споживачів наразі є те, щоб компанія під час військових дій в Україні в першу чергу підтримувала Збройні Сили України та захисників (39%), а далі – своїх співробітників (18%). Також важливо, щоб компанія відновлювала та продовжувала свою роботу (якщо дозволяє ситуація) (14%) і підтримувала загальне населення (12%) [5].

Отже, слід відзначити, що сьогодні у зв'язку з військовим станом через повномасштабну військову агресію росії проти України, українські підприємства, організації, установи запровадили нові підходи до соціальної відповідальності бізнесу, які відображаються в щоденній волонтерській роботі, відкритих соціальних кухнях, постійній підтримці постраждалих і відповідям на щоденні потреби міста, громади, країни.

Список використаних джерел

1. Лутковська С. М. Стійкій і сталій розвиток системи екологічної безпеки в умовах глобалізації. *Актуальні проблеми інноваційної економіки*. 2020. № 2. С. 5-11.
2. Лебедев І. В. Корпоративна соціальна відповідальність у контексті впровадження концепції гідної праці: Наукова монографія. Одеса: Типографія «Атлант» ВОІ СОІУ, 2014. 376 с.
3. Boubaker S., Cumming D., Nguyen D. Research Handbook of Investing in the Triple Bottom Line. Finance, Society and the Environment. SSRN Electronic Journal. January 2017. URL: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3087488
4. Управління розвитком сфери гостинності: регіональний аспект. *Матеріали Міжнародної науково-практичної онлайн-конференції, м. Чернівці, 5 травня 2022 р.* Чернівці: Технодрук, 2022. с.22–32.
5. Соціальна відповідальність бізнесу в умовах війни. URL: <https://sostav.ua/publication/sots-alna-v-dpov-daln-st-b-znesu-v-umovakh-v-jni-91542.html>.

УДК 338.242

Кожемякіна Т.В., к.е.н, доцент; Кожемякін М.О., магістр
Національний медичний університет імені О.О. Богомольця
(м. Київ, Україна)

УКРАЇНА: ПРОБЛЕМИ І ПЕРСПЕКТИВИ ІНКЛЮЗИВНОГО РОЗВИТКУ

Трансформаційні процеси у світі надзвичайно прискорюються в останні роки, що прийнято пов'язувати із збільшенням швидкості створення інформації. У зв'язку із цим, виникає необхідність у визначенні нової системи координат та показників для вимірювання та оцінки стану економічного та суспільного розвитку країн та визначення його подальших перспективних напрямків.

Україна опинилася зараз у ситуації, коли має визначити стратегічні пріоритети трансформації, адже попередній досвід доводить, що за тридцять років незалежності успіх не був досягнений. Про це свідчить втрата позицій на світовій арені та низький рівень життя.

Виходячи із того, що провідні країни світу почали оцінювати успішність свого існування через розширену систему показників, яка вже не обмежується лише

економічною складовою, доцільно розглянути стан України саме з позиції інклюзивного розвитку та, визначивши існуючі проблеми, відшукати можливі шляхи та механізми їх подолання. Тому розгляд цієї проблеми виглядає сьогодні вельми актуальним.

Метою даного дослідження є визначення сутнісних, фундаментальних складових інклюзивного розвитку України та пошук дієвих механізмів подолання перешкод, що виникають на шляху такого розвитку.

Дослідженням інклюзивного розвитку присвячені праці таких вчених, як Adzhemoglu, D., Robinson, D., Hollander S., Boling P., Porter D., Craig D., Banerjee A., Duflo E., Hasmath R., Ali I., Ianchovichina E., Lundstrom S., Lederman D., Ranieri R., Almeida Ramos R. та інших.

Світова наукова спільнота розробляє нові показники, які б дозволяли вимірювати й оцінювати успішність розвитку країн в сучасних реаліях. Питання інклюзивного зростання (Inclusive Development) розробляється вченими вже досить тривалий час.

Інклюзивність в макроекономічному сенсі розглядається як протилежність бідності та нерівності. Адже, бідні прошарки населення будь-якої країни або повністю вилучені з процесу створення корисного продукту і працюють в «тіньовій» сфері, або працюють із надзвичайно низькою продуктивністю, нижчою за середній рівень продуктивності праці в країні.

Інклюзивне зростання (inclusive growth) ОЕСР (2015) тлумачить як «економічне зростання, яке створює можливості для всіх прошарків населення й більш справедливо розподіляє в суспільстві переваги від збільшеного добробуту як в грошовому, так і в негрошовому вираженні».

Експерти Світового банку і МВФ (2021) визначають інклюзивне зростання як стійке економічне зростання, основною метою якого є скорочення бідності і нерівності.

Всесвітній економічний форум в цьому сенсі також акцентує увагу на бідних, особливо в тій частині робочої сили, яка залучена у діяльності з низькою продуктивністю та / або повністю виключена з процесу зростання.

Світ вже давно поділений на економічно, а не промислово розвинені/не розвинені країни, ми говоримо про переваги сфери послуг над сферою виробництва у створенні ВВП та робимо акцент на задоволеності людей життям у власній країні, проте все ще вимірюємо позицію країн у світовому рейтингу на базі рівня ВВП на душу населення і, навіть, не враховуємо в оцінці розмір індексу Джині.

Міжнародний форум в Давосі 2018 року поставив край таким вимірюванням, наголосивши, що подібний підхід повністю застарів і не відображає реальний стан справ щодо розвитку країн світу. Натомість на форумі запропонований новий підхід до оцінки, а саме – Індекс інклюзивного розвитку (Inclusive Development Index).

Саме цей показник, на думку фахівців демонструє реальний стан світової економіки через визначення спроможності кожної країни забезпечити економічними благами усіх своїх громадян. Показник розраховується вже три роки поспіль і дещо змінює наше сприйняття реальної картини світу.

Для України подібні трансформації означають, що при виборі напрямів розвитку, формуванні державної політики, обов'язково має враховуватись – яким чином прийняті рішення будуть впливати на рівень інклюзивного розвитку країни, тобто – чи буде економічне зростання (яке, ми сподіваємось буде не лише досягнуте, але й набуде ознак усталеності та прискореності) йти на користь усім громадянам України, чи воно знову буде означати лише черговий крок до збагачення олігархату країни та зубожіння нації в цілому.

Індекс інклюзивного зростання – це складний інтегральний показник, що включає в себе оцінку економічного та соціального розвитку країни на дванадцятьма

показниками, що розбиті на три групи. Такий поділ повністю відповідає декларованій світовою спільнотою концепції «зростання-стійкості-інклюзивності» (рис. 1).



Рис. 1. Структура показника Індекс інклюзивного розвитку (Inclusive Development Index)

За даними, оприлюдненими на Всесвітньому економічному форумі в Давосі у 2018 році, Україна посідає за рівнем цього показника 49 місце у світі серед країн, що розвиваються (Emerging Economies) та останнє – в Європі.

Випереджають Україну у рейтингу, навіть, такі країни як Гондурас (46 місце), Пакистан (47 місце) й Танзанія (48 місце). Вони демонструють вищі результати розвитку.

Негативним моментом є те, що Україна демонструє негативні темпи економічного зростання та негативні темпи зростання ІДІ протягом останніх п'яти років. Як наслідок, у найближчі роки рейтинг може ще погіршитися.

Отже, сучасна модель Inclusive Development Index є зручною для визначення проблем інклюзивного розвитку країни та пошуку напрямів його покращення. Є сподівання, що після перемоги у війні Україна буде розвивати свою економіку і суспільство спираючись на орієнтири інклюзивного розвитку.

Список використаних джерел

1. World Economic Forum. Ukraine. URL: http://reports.weforum.org/inclusive-growth-and-development-report-2017/scorecard/?doing_wp_cron=1639858467.7156879901885986328125#economy=UKR

УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ НА СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОМУ ПІДПРИЄМСТВІ

Розвиток технологій і техніки виробництва, а також зростання конкуренції на ринку спонукають сільськогосподарські підприємства до зміни підходів управління та впровадження системи якості, орієнтованої на ефективну адаптацію до змін зовнішнього середовища.

Для посилення конкурентоспроможності та підвищення ефективності виробництва сільськогосподарським підприємствам необхідні зміни і, відповідно, управління цими змінами. У праці Сатир Л. М. зазначено: «управління змінами – це процес, який дозволяє організації змінювати будь-яку частину своєї структури, щоб ефективно функціонувати в постійно мінливому середовищі» [1, с.39]. А тому рушійними силами змін є конкуренти, споживачі, технології, національна економіка, міжнародне середовище тощо.

Загалом у процесі управління змінами Шматько Н.М. виділяє три основні фази:

1 фаза – розморожування (фаза підготовки) – дії для визначення цілей змін, методів впровадження змін, потенційних обмежень і причин опору змінам;

2 фаза – модифікація – розробляється план змін і вживаються дії для реалізації плану;

3 фаза – заморожування (консолідація змін) – отримується зворотній зв'язок співробітників, аналізуються досягнуті результати, визначається невідповідність цільових показників фактично досягнутим змінам і коригується порядок впровадження змін [2, с.59].

Переваги управління змінами численні і в основному пов'язані зі зниженням ризиків і покращенням якості продуктів або послуг, що надаються. Для цього сільськогосподарським підприємствам рекомендується впровадити систему якості, яка відповідає вимогам міжнародного стандарту ISO 9000. Результати впровадження системи якості в основному спрямовані на підвищення ефективності роботи та якості продукції, покликані показати весь інноваційний потенціал організації та допомогти кожному співробітнику досягти запланованого рівня успіху.

Впровадження системи якості значно збільшує швидкість реагування підприємства на мінливі запити споживачів, тим самим допомагає налагодити виробництво найбільш конкурентоспроможної продукції. Крім того, позитивними моментами впровадження системи якості є: підвищення довіри споживачів; можливості відкриття нових, у тому числі міжнародних ринків, розширення існуючих ринків збуту; додаткові переваги при участі у важливих тендерах.

Таким чином, в сучасних умовах господарювання, сільськогосподарські підприємства повинні вміти справлятися зі змінами та приймати своєчасні управлінські рішення. Управління змінами дозволяє залишатися конкурентоспроможним та задовольняти потреби клієнтів і партнерів.

Список використаних джерел

1. Сатир Л.М. Управління стратегічними змінами як складова аналітичного забезпечення прогнозування фінансових результатів підприємств малого і середнього бізнесу. *Економіка та держава*. 2021. № 9. С. 38–44.

2. Шматько Н. М. Закономірності процесу здійснення організаційних змін у структурі управління підприємством. *Вісник економічної науки України*. 2020. № 2. С. 58–62.

УДК 330

Логачов Р.С., Яцик Т.В., студенти; Чайкіна А.О., к.е.н., доцент
Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)

РЕАЛІЗАЦІЯ ПОТЕНЦІАЛУ МЕНЕДЖЕРА В СУЧАСНИХ УМОВАХ ГОСПОДАРЮВАННЯ

Потенціал – це можливість до росту за рахунок виявлення та практичного втілення нових навичок. Для менеджера потенціал розглядається із декількох складових, оскільки його діяльність більш ширша порівняно зі звичайними працівниками, він має організовувати та контролювати свою власну діяльність, а також діяльність своїх підлеглих. Структуру потенціалу менеджера можна умовно поділити на такі складові як інтелектуально-етичний, організаційно-поведінковий, психофізіологічний, професійно-пізнавальний [1]. Розглянемо кожну із складових окремо.

Інтелектуально-етична складова потенціалу передбачає наявність певного рівня освіти, культури, набору життєвих цінностей, етики спілкування, ділових відносин, а також загальних інтелектуальних можливостей. Цей компонент залежить від особистого розвитку менеджера та його становлення як особистості.

Наступний потенціал, організаційно-поведінковий, характеризується активністю, комунікабельністю, авторитетом, здатністю інтегруватись, адаптуватись під зміни в середовищах, ініціативністю і т.п. Ця складова видима в міжособистісному спілкуванні менеджера та має особливий вплив на його лідерські задатки. До компетенції лідерства належать орієнтація на цінності, різностороннє мислення, рефлексивність, здатність надихати оточуючих та вміння спілкуватись. Одним із сучасних видів для покращення лідерства та роботи в команді є тренінги для управлінської команди, спрямовані на формування конкретних навичок, адекватних планованій культурі на підприємстві [2, с. 81]. Вони дають змогу менеджерам краще зрозуміти ситуацію, визначити ролі кожного з працівників та їх вклад у загальний розвиток підприємства, допомагають у розробці конкретних інструментів (процедур стимулювання креативності, ініціативності, високої інноваційної активності персоналу тощо).

Не останнє місце займає компонент психофізичного здоров'я, особливо в сучасному малорухливому та стресовому житті, що відчутно впливає на діяльність та потенціал менеджера. Спеціалісти радять впроваджувати менеджерам такі заходи як раціоналізація свого робочого дня, планування роботи за своїми можливостями, чергування тактики виконання роботи, розвантажування через делегування повноважень, ніколи не брати роботу додому, не затягувати робочий день, завжди бути готовим до несподіванок, приділяти увагу спорту і фізкультури, знайти собі хобі, ходити на роботу пішки (по можливості), частіше залишати свій кабінет, робити паузи в роботі та багато інших [3].

Професійно-пізнавальний потенціал, тобто реалізація професійних навичок керівника, передбачає використання інструментів для покращення безпосередніх здібностей менеджера в сучасних умовах. Ігрове моделювання в умовних ситуаціях певних видів діяльності спрямовується на відтворення й засвоєння соціального, професійного досвіду, у результаті чого відбувається накопичення, актуалізація,

трансформація знань в уміння та навички, що сприяє інтенсивному особистісному й професійному розвитку. Моделювання професійних відношень забезпечує залучення до професійного середовища. Емоційно-творчий пошуковий характер діяльності учасників гри є дидактичним засобом розвитку творчого професійного мислення, що виражається в здатності до аналізу ситуацій, постановці, вирішенні нових завдань тощо [4]. Застосування кейс-методу в процесі управлінської діяльності сприяє формуванню у фахівців умінь та навичок всебічного аналізу ситуацій із галузі професійної управлінської діяльності; оперативного прийняття рішень «тут і тепер»; використання додаткової інформації, необхідної для уточнення вихідної ситуації; використання теоретичних знань для аналізу практичних проблем; наочного уявлення особливостей прийняття рішень у ситуаціях невизначеності; розроблення плану дій, орієнтованих на досягнення кінцевого результату; вербалізації, тобто чіткого й точного викладення власної думки в усній або письмовій формах; переконливої презентації, обґрунтування й захисту власної позиції; конструктивного критичного оцінювання поглядів інших; самостійного прийняття рішень на засадах групового аналізу ситуації та ін.

Крім вищезазначеного, також має суттєвий вплив самовизначення – тобто розуміння чого можна досягти. Серед найбільш загальних ознак професійно-управлінського самовизначення називають:

установлення індивідом своїх управлінських схильностей, якостей, можливостей, здібностей, обмежень;

вибір індивідом критеріїв, норм оцінювання себе як управлінця, «планки» для себе, точки відліку, координат на основі системи ідеалів, цінностей (що потрібно для соціуму, чого від мене чекають, що з вимог управлінської діяльності приймаю для себе);

визначення своїх, наявних на даний момент, управлінських якостей, що відповідають нормам діяльності, прийняття чи не прийняття себе як фахівця;

передбачення своїх завтрашніх управлінських потенційних якостей, прийняття чи неприйняття себе відповідно до норм управлінської діяльності з точки зору майбутнього (що можу зробити завтра, яким можу стати завтра як особистість, як професіонал-керівник);

побудова своїх цілей, завдань, планів (близьких, середньо віддалених та дуже віддалених) для розвитку у собі необхідних для діяльності якостей, для прийняття себе як фахівця: чого я хочу і яким чином маю намір діяти;

перегляд індивідом критеріїв управлінської майстерності й оцінок, що застосовуються, у зв'язку зі зміною цінностей, менталітету в суспільстві й діяльності, самостійний вибір цінностей на різних етапах [5].

Отже, кожен менеджер має визначати, яким потенціалом в якій мірі володіє, виявляти свої сильні та слабкі сторони задля удосконалення власного стилю управління. Також сьогодні, за умов підвищення рівня стресовості, невизначеності робочої ситуації, менеджер має повністю реалізовувати свій потенціал, допомагати у розвитку, підвищенні кваліфікації, створенні позитивного клімату, забезпеченні безпечних умов праці для власних співробітників, щоб у кінцевому етапі отримувати стійкість та рентабельність діяльності підприємства.

Список використаних джерел

1. Форми виявлення, способи розвитку і використання творчого потенціалу особистості. URL: https://uchika.in.ua/konspekt-lekcij-dlya-pidgotovki-doktoriv-filosofiyi-za-tretim.html?page=2#4.1._Основні_рисни_та_критерії_менеджера_креативного_типу
2. Захарчин Г. М. Активізація інноваційних процесів підприємств на основі фактора корпоративної культури. *Регіональна економіка*. 2016. № 4. С. 80-86.

3. Психофізичне здоров'я як фактор ефективної діяльності керівника. URL: http://ni.biz.ua/9/9_6/9_68496_psihofizicheskoe-zdorove-kak-faktor-effektivnoy-deyatelnosti-rukovoditelya.html

4. Пономаренко Т. О. Формування управлінської культури фахівців дошкільної освіти як умова ефективного фізичного виховання дошкільників. *Педагогічні науки*. 2015. № 29. С. 102-110.

5. Карамушка Л. М. Концептуальні засади дослідження підготовки практичних психологів до надання психологічної допомоги управлінському персоналу організацій. *Актуальні проблеми психології: зб. наук. пр.* Київ, 2001. Вип. 2. С. 260-268.

УДК 338.2+658.6

Марченко О.В., к.е.н., доцент

*Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрі Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)*

НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ЦИФРОВОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Активний розвиток цифрових технологій спостерігався в Україні до війни, але в умовах воєнного стану відбулося деяке його затухання. При цьому інтенсивність використання в українському бізнесі цифрових технологій простежується і сьогодні. Продовжується використання цифрової інфраструктури за такими напрямками: цифрові консалтингові сервіси, які пропонують малому бізнесу інформаційні, консультативні, аудиторські послуги на основі кейс-консалтингу; низка онлайн-платформ на яких здійснюється взаємодія “бізнес-держава”, “бізнес-бізнес”, “бізнес-суспільство”; онлайн навчання – як для підприємців-початківців, так і з типових питань подальшого розвитку бізнесу; цифрові інформаційні сервіси з актуальними даними про оподаткування, бухгалтерську звітність, правила експорту тощо. Перехід до відцифрованого бізнесу відбувається з метою оптимізації взаємодії з споживачами, більш швидкого та повного задоволення їх потреб з формування бази інформації про клієнта. Головними викликами, з якими стикаються споживачі є відсутність довіри до цифрових технологій та невизначеність.

Порівняно зі звичайними інноваційним продуктами розвиток цифрової інфраструктури піддається набагато більшій невизначеності. Цінностями, які забезпечує цифрова інфраструктура є: самоконтроль та точність при прийнятті рішень; надійність; ефективність та економія витрат; безпека, захист та стійкість; взаємодія та розширення можливостей користувачів; оптимізація прийняття рішень для забезпечення сталого використання ресурсів; мінімізація надлишкових компонентів у системі, що дозволяє зменшити енерговитрати та зберегти ресурси; часі реагування (раннє виявлення критичних подій, профілактичне технічне обслуговування та швидке їх подолання); економія споживання енергії; підвищення рівня якості та розширення спектра послуг, що надаються інфраструктурою для покращення умов життя. Перспективним напрямком розвитку інфраструктури є так званий хмарний ринок, який перебуває на етапі формування попиту. Попит на хмарні технології щодалі підвищується, одночасно накопичується досвід хмарних рішень. Розвиток ринку хмарного потенціалу перебуває у прямій залежності від рівня використання хмарних рішень ІТ-компаніями, а також інтенсивного вивчення ними цих технологій. Позитивний досвід кінцевих користувачів забезпечить швидке проникнення хмарних технологій на ринок споживача [1].

Ще одним перспективним напрямком є інтернет речей (IoT) технологія, завдяки якій підтримується зв'язок мережі комп'ютеризованих пристроїв з Інтернетом, що використовують мікропроцесори, різноманітні датчики та апаратні засоби бездротового зв'язку для збору, передачі та виконання дії щодо інформації, отриманої з їх середовища. В кожному пристрої в системі IoT знаходяться датчики, які збирають та передають дані до “хмари” з метою подальшого їх аналізу, обробки та прийняття “розумних” рішень [2]. Технологія Інтернет речей застосовується з метою обміну інформацією не лише між людьми, але і між машинами, пристроями, датчиками. В бізнесі технологія Інтернет речей дає змогу взаємодіяти з різноманітними пристроями та вантажами. Технологія Інтернет речей збирає точні дані з усіх середовищ, до яких дотична дана технологія і перетворює їх в практично цінну інформацію. Це забезпечує збір оперативних даних та аналітику для обробки даних; швидкий доступ до інформації про ефективність тієї чи іншої машини в виробничій лінії. Цифрова трансформація бізнесу дозволяє змінювати форми діяльності, перебудовувати організації, закладає підвалини застосунку нових бізнес-моделей, нових джерел та форм отримання доходу, залучати більшу кількість споживачів, виводить обслуговування клієнтів на новий рівень. Застосування на практиці різного роду цифрових технологій забезпечує максимальну енергоефективність і сталий розвиток; розумні, продуктивні та прибуткові операції; оптимальну доступність ресурсів та ефективність їх використання; мобільний збір інформації та випереджаюче пом'якшення ризиків.

Список використаних джерел

1. Маркевич К. (2021). Smart-інфраструктура у сталому розвитку міст: світовий досвід та перспективи України. Київ: Центр Разумкова, Видавництво “Заповіт”. 400 с. URL: <https://razumkov.org.ua/uploads/other/2021-SMART-%D0%A1YTI-SITE.pdf> (дата звернення: 27.05.2022).
2. Burch T. (2019). Surveyors and smart cities – partners in technology. GPS World. URL: <https://www.gpsworld.com/surveyors-and-smart-cities-partners-in-technology> (assessed 18 January 2022).

УДК 658.11:658.15

Марченко О.В., к.е.н., доцент; Алькович А.А., студентка
*Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрі Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)*

СИСТЕМНИЙ ПІДХІД ЩОДО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

В умовах воєнного стану в нашій країні особливого значення набувають питання практичного застосування сучасних форм управління, які дозволяють підвищити соціально-економічну ефективність кожного виробництва. Через сучасний кризовий стан економіки та в цілому підприємств різних сфер діяльності, необхідне глибоке вивчення нових теоретичних положень та розробки практичних підходів до управління підприємствами, адже це є головним ресурсом від якого залежить успіх організації. Для ефективного управління підприємством необхідно використовувати системний підхід, який всебічно враховує внутрішні та зовнішні чинники впливу [1]. Таким підходом має стати системний підхід. Сутність системного підходу до управління підприємством полягає в наступному: формулювання цілей та встановлення їхньої ієрархії до початку будь-якої діяльності, пов'язаної з управлінням; отримання максимального ефекту, тобто

досягнення поставлених цілей шляхом порівняльного аналізу альтернативних шляхів та методів досягнення цілей та здійснення вибору; кількісна оцінка цілей та засоби їх досягнення, заснована на всебічній оцінці всіх можливих і планованих результатів діяльності [2]. Поява системного підходу до управління підприємством дозволило інтегрувати позитивні моменти всіх шкіл, які в різний час домінували в науковому менеджменті. Управління підприємством з використанням системного підходу дає змогу здійснити аналіз різних за своєю природою і складністю об'єктів з єдиної точки зору, виявити при цьому найважливіші характерні риси функціонування системи і врахувати найбільш істотні фактори, що впливають на її розвиток. При цьому передбачається підпорядкованість цілей і результатів підсистем загальносистемній цілі. Безперечною перевагою системного підходу є спрямування на слабо структуровані проблеми, пошук оптимального варіанта їх вирішення. Основними етапами системного управління підприємством є визначення місця підприємства в галузі і регіоні, місії підприємства; постановка мети; розчленовування системи на складові і детальне вивчення кожної підсистеми; виявлення факторів, що впливають на підсистеми і систему загалом, їх угруповання і ранжування; пошук відхилень існуючого стану системи від заданого; визначення об'єктивних і суб'єктивних причин відхилень; встановлення основних способів, методів і засобів приведення системи в заданий стан; пошук власних ресурсів, необхідних для вирішення проблеми; придбання додаткових ресурсів; реалізація запланованих дій; контроль і аналіз результатів. Необхідність звернення до системного підходу управління підприємством в умовах воєнного стану спричинена ускладненням внутрішньої структури об'єктів управління; розширенням і розгалуженням зв'язків; швидким і безперервним зростанням обсягу інформації; нестабільністю навколишнього середовища; посиленням конкурентної боротьби.

Список використаних джерел

1. Системный анализ деятельности организации. URL: <https://analytics.infozone.pro/sistemnyj-analiz-deyatelnosti-organizacii-vidyorganizacij-v-aris/>
2. Системний підхід до управління персоналом. URL: https://studopedia.com.ua/1_215126_tema-sistemniy-pidhid-do-upravlinnyapersonalom.html

УДК 658.11:658.15

Марченко О.В., к.е.н., доцент; Браткевич Т.О., студентка
*Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрі Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)*

РОЗВИТОК ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ КОНТРОЛІНГУ ПІДПРИЄМСТВА

Необхідність появи на сучасних підприємствах такого феномена, як контролінг, пов'язана такими причинами, як прогресуюча нестабільність зовнішнього середовища, що висуває додаткові вимоги до системи управління підприємством; зміщення акценту з контролю минулого на аналіз майбутнього; збільшення швидкості реакції на зміни зовнішнього середовища, підвищення гнучкості підприємства; необхідність в безперервному відстеженні змін, що відбуваються. Стрімкий розвиток інформаційних комунікацій, що перетворилися в потужний економічний ресурс, виникнення нових форм електронного бізнесу вимагають застосування нових інструментів управління, відповідних суспільству інформатики і знань [1]. Розвиток контролінгу, як нової галузі

економічної науки, обумовлений зміною технологій диференціації, диверсифікації, інтернаціоналізації компаній; збільшенням числа перемінних на основі яких приймаються рішення; ускладненням середовища, в якому функціонує підприємство; ускладненням обсягу та предметного змісту інформації, необхідної для управління; ускладненням комунікацій та циклу прийняття рішень, що вимагає високої компетенції кадрів в галузі організації та системотехніки [2]. Найбільш підготовленими є великі підприємства з чисельністю працюючих понад 1000 чоловік. На них більш високий фаховий рівень працівників управління, досить сильні комунікаційні зв'язки між окремими службами, розвинена система бухгалтерського обліку. На цих підприємствах доцільно створювати спеціалізовані служби контролінгу. Другою групою господарюючих суб'єктів, де є умови для впровадження контролінгу, є різного роду об'єднання (концерни, асоціації, консорціуми, групи об'єднаних підприємств, спілки, міжнародні корпорації тощо). Мета окремих підприємств може не співпадати із загальною метою об'єднань, тому контролінг сприяє консолідації сил усіх учасників об'єднання на досягнення спільної мети. Щодо третьої групи підприємств (з чисельністю працюючих 200-1000 чоловік), то в найближчій перспективі у них, за деяким виключенням, немає перспектив для впровадження контролінгу, внаслідок того, що в них відсутні передумови для цього (обчислювальна техніка, низький рівень підготовки бухгалтерів, відсутність методик та ін.). На дрібних підприємствах повинні використовуватись звичайні форми контролю за використанням ресурсів у системі бухгалтерського обліку. Робота з планування, обліку, аналізу і контролю повинна проводитись головним бухгалтером разом з керівником, а це означає підвищення вимог щодо фахової підготовки бухгалтерів та підприємців. Мета діяльності контролінгової служби має полягати в ефективній забезпеченості системи управління організацією за допомогою інформаційно-аналітичної та методологічної підтримки керівників на всіх рівнях підприємства в процесі прийняття ними управлінських рішень, що спрямовується на досягнення головних цілей підприємств.

Список використаних джерел

1. Цигилик І.І., Мозіль О.І., Кірдякіна Н.В. Контролінг в системі управління. *Актуальні проблеми економіки*. 2015. № 3. С. 117–123
2. Григораш І.О. Контролінг як сучасна система управління підприємством. *Актуальні проблеми економіки*. 2017. № 11(113). С. 96–107

УДК 005.21:658

Мусієнко Ю.С., магістрантка; Чайкіна А. О., к.е.н., доцент
*Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)*

СУТНІСТЬ ПОНЯТТЯ ЕКОЛОГІЧНИХ ІННОВАЦІЙ ТА ЇХ ВИДИ

У сучасному світі екологія та економіка все більше перетинаються. Напруга у робочих стосунках між природою та суспільством швидко зростає, посилює, наближає усвідомлення суспільством реальності загрози глобальної екологічної катастрофи. Домінуючий на світовому ринку техногенний тип економічного розвитку можна визначити як в основному той, що має руйнівний вплив на навколишнє середовище через використання штучних засобів виробництва, створених без урахування екологічних пріоритетів.

З точки зору посилення навантаження на екосистему, загроза глобальної економічної кризи першочергового значення для сталого розвитку як окремої галузі підприємства та країни в цілому досягають екологічні інновації.

Екологічні інновації є кінцевим продуктом еколого-інноваційної діяльності по створенню, використанню і впровадженню у виробництво еколого-орієнтованого нововведення, що реалізуються у вигляді екологічних товарів (виробів або послуг), технологій їх виробництва, методів управління на всіх стадіях виробництва і збуту товарів, що сприяють розвитку і підвищенню соціально-економічної ефективності функціонування суб'єктів господарювання, забезпечують ресурсно-екологічну безпеку, мінімізацію впливу і охорону навколишнього середовища. Еколого-інноваційна діяльність в межах економічної системи (місцевої, регіональної або національної) також залежить від виконання суб'єктами (університетами, дослідними центрами, структурами підтримки інноваційної діяльності, промисловими підприємствами, громадськими організаціями) рамкових угод (норм і правил). Інтенсивність і якість взаємодії цих суб'єктів визначає продуктивність такої системи.

Серед безлічі підходів до визначення поняття екологічних інновацій слід визначити найбільш традиційні:

- будь-які інновації (створення нових продуктів, процесів, послуг) спрямовані на задоволення зростаючих потреб суспільства, що призводять до зниження або мінімізації шкідливого впливу на навколишнє середовище;
- прогресивні техніко-технологічні зміни у виробництві, які зумовлюють перехід на нові екологічні технології.

Супутні процеси, створені за допомогою застосування екологічних інновацій наступні:

- прогнозування діяльності підприємства у сфері навколишнього середовища, вдосконалення інновацій, споживчої поведінки та чистішого виробництва;
- виявлення бар'єрів для розробки та впровадження екологічних інновацій;
- підвищення обізнаності про екологічні інновації;
- формування потреби в екологічних продуктах.

Існує багато варіантів класифікації екологічних інновацій та введено різні класифікаційні ознаки. При цьому те саме нововведення можна віднести до кількох видів, залежно від ознак класифікації, які використовуються.

Екологічні інновації, як і інші інновації, можуть бути технічними (наприклад, обладнання, що працює на природних речовинах), технологічне (наприклад, технології, що зменшують викиди в атмосферу), харчовими (наприклад, багаторазові товари, виготовлені на ресурсах, що мають короткий період деградації в природному середовищі), організаційні (впровадження стандартів якості, що відповідають сталому розвитку), нормативні або маркетингові для підвищення «зеленої конкурентоспроможності» підприємства. У більш загальному плані такі нововведення включають:

- розробка, створення та впровадження економічних технологічних процесів (технологічні еко-інновації);
- розробка та використання ресурсозберігаючого обладнання та багатофункціонального обладнання (технічні еко-інновації) [1];
- розробка та виробництво екологічної продукції для споживчого сектору (B2C) та промислові (B2B) (продуктові еко-інновації) [1].

До організаційних екологічних інновацій відносять такі, що змінюють організаційні форми на підприємстві відповідно до нових вимог бізнесу в умовах спрямованості до сталого розвитку, а до регулятивних – формування системи

альтернативних інструментів, механізмів регулювання та стимулювання екологічних агентів відповідно до принципів сталого розвитку.

Виділяють екологічні інновації в рамках науково-технічних, управлінських, економічних напрямів. Перші засновані на нових наукових і техніко-екологічних рішеннях, другі – на нових організаційних рішеннях, а треті – на нових ефективних економіко-екологічних рішеннях. Технології, які дозволяють ефективно вирішувати екологічні проблеми, є комплексними і досить складними, що вимагає не тільки інноваційних інженерних ідей, а й інноваційних підходів в управлінні та організації життя суспільства. Тому для розуміння місця екологічних інновацій у розвитку економіки слід враховувати як науково-технологічні, так і адміністративні («управлінські») інноваційні рішення.

В залежності від сфери впровадження екологічних інновацій, вони бувають:

- 1) технічні (екологічні інноваційні продукти, технології);
- 2) організаційні (інноваційні форми і методи організації діяльності, направлені на зниження екологічної безпеки);
- 3) економічні (залежно від значимості в економічному розвитку – базисні, поліпшуючі та псевдо інновації);
- 4) соціальні (форми і методи впливу на екологізацію виробництва і споживання).

Основними критеріями екологічних інновацій є:

– науково-технічний прогрес (рішення проблем забезпечення паливно-енергетичними ресурсами та альтернативними джерелами енергії, екологічно чистими продуктами харчування, товарами народного споживання, новими матеріалами, ресурсозберігаючими технологіями тощо);

– практичне втілення (використання в промисловості, сільському господарстві, освіті, охороні здоров'я тощо);

– здатність задовольняти потреби за допомогою обміну (реалізованість на ринку).

Наведена класифікація екологічних інновацій підтверджує, що процеси нововведень різноманітні і різні за своїм характером, відповідно, форми їх організації, масштаби і способи впливу на інноваційну діяльність також відрізняються.

Підсумовуючи, можна зробити висновок, що екологічні інновації – це нововведення в галузі розвитку конкурентних переваг що досягаються шляхом вдосконалення ефективності використання природних ресурсів, зменшення впливу на навколишнє середовище, створенням та реалізацією екологічної продукції.

Список використаних джерел

1. Витвицький Я. С. Механізм державного управління в екологічній сфері на регіональному рівні та напрями його вдосконалення. *Актуальні проблеми державного управління* : зб. наук. пр. Харків. 2012. № 2(42). С. 178 - 186.

2. Бояринова К. О., Бичковська А. А. Проблеми та перспективи впровадження екологічних інновацій на підприємствах. *Підприємництво та інновації*. 2020.

УДК 69.658.5

Редкін О.В., к.т.н., доцент; Чайкіна А.О., к.е.н., доцент
Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)

Чайкіна Н.О., к.псих.н., доцент
Полтавський національний педагогічний університет імені В.Г. Короленка
(м. Полтава, Україна)

НОВИЙ МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНО- ВИСОКОТЕХНОЛОГІЧНИМ ВІДНОВЛЕННЯМ УКРАЇНИ ВНАСЛІДОК ВІЙСЬКОВИХ ДІЙ

Ще до початку військової агресії проти України, наша держава мала значні проблеми в сфері інноваційно-економічного розвитку: знос основних фондів (будівель, споруд, обладнання, об'єктів житла та інфраструктури) досягав 80-85%, а технологічний рівень виробництва на 95% відповідав III-IV укладу. В той же час в провідних країнах світу сьогодні панує V-VII технологічний уклад, тобто за рівнем інноваційного прогресу вітчизняне господарство відстає на 50-60 років. У наслідок цього продуктивність праці на українських підприємствах у 3-5 разів нижча, а витрати енергетичних ресурсів у 3-5 разів вище, ніж у передових компаніях світу. За оцінками фахівців, на початок 2021 року для відновлення України до середньоєвропейських показників розвитку було потрібно 3,8-4,0 трлн. дол. США.

Ще з часів другої світової війни в Європі не було такої кількості втрат людських ресурсів, руйнування великих і малих міст й населених пунктів, промислових, житлових та інших будівель і споруд, інфраструктурних об'єктів, сільськогосподарських угідь, наявності безлічі екологічних проблем тощо. Ядерний та інший тероризм сьогодні реально загрожує не тільки Україні, а й усьому світу. Військові дії росії проти нашої країни привели до величезних людських та матеріальних втрат, які оцінюються в понад 700 млрд. дол. США. Для відновлення економіки й усіх сфер життєдіяльності України потрібно не тільки залучити найкращий світовий і вітчизняний досвід, іноземні інвестиції, забезпечити перехід вітчизняного господарства на сучасні стандарти господарювання, а й створити новий механізм планування, організації та інтегрованого управління відновленням держави, її регіонів, галузей господарювання і сфер життєдіяльності для забезпечення на десятки років найвищого рівня інноваційно-технологічного прогресу та конкурентоспроможності всіх об'єктів і процесів у нашій країні. Основу такого механізму має скласти стратегічне планування, мультипроектний (програмно-цільовий) й проектний менеджмент із використанням останніх досягнень науки, техніки і високих технологій. При цьому необхідно реалізувати наступні два великих комплекси процедур та інструментів розвитку:

1. Стратегічне планування та управління має забезпечити:

- розробку та реалізацію «під ключ» взаємоузгоджених й інтегрованих між собою Національних, галузевих і регіональних стратегій і програм відновлення та сталого розвитку;

- залучення й використання найкращих світових стандартів господарювання, ведення бізнесу, залучення інвестицій, управління всіма процесами відновлення та розвитку в системі: загальнонаціональне і галузеве управління – регіональний менеджмент і місцеве самоврядування – корпоративний, мультипроектний і проектний менеджмент – конкретні інструменти (дії, процедури, заходи) з ефективною реалізації програм і проектів;

- **Мета – ефективна реалізації процесів управління відновлення та розвитком держави, галузей економіки, регіонів і територій:**
- інтеграція циклів: ініціація – планування – імплементація – створення результатів – інтеграція в наступний цикл;
- функціональне управління змістом, часом, інвестиціями і вартістю, якістю, персоналом та учасниками, інформацією та комунікаціями, ресурсами, змінами в об'єкті та суб'єкті управління



Рисунок 1 – Технологія стратегічного, мультипроектного та проектного управління на основі Національної Стратегії відновлення і розвитку України та її основних елементів

- перехід усіх зазначених рівнів управління на методологію стратегічного програмно-цільового й проектного управління, ключовими елементами якого є:
 - визначення суспільних й інших проблем, цілей і завдань прогресу;
 - прогнозування та планування на всіх рівнях й етапах відновлення та розвитку;
 - ієрархічна побудова стратегічних, тактичних і поточних цілей для зазначених процесів, дій та заходів;
 - забезпечення соціальної, інноваційно-високотехнологічної та екологічної орієнтації економіки і бізнес-процесів відновлення й розвитку;
 - формування конкретних програм і проектів відновлення всіх об'єктів і процесів в економічній, соціальній, екологічній сферах господарювання, життєдіяльності та розвитку;
 - забезпечення вчасної, якісної та ефективної реалізації «під ключ» всіх стратегій, програм і проектів на основі світових стандартів господарювання, управління й створення конкурентоспроможних результатів (рис. 1).

2. Для успішного управління конкретними програмами і проектами необхідно створити відповідну команду менеджерів і адміністративно-виконавчого (управлінського персоналу), які протягом усього життєвого циклу програми (проекту) мають застосовувати такі комплекси стандартів проектного менеджменту:

- порядок формування організаційної структури зі стратегічного та проектного управління розвитком держави, регіонів і територій в системі органів виконавчої влади, місцевого самоврядування та корпоративного менеджменту;
- сучасні підходи, системи знань і стандартів управління проектами й програмами;
- цілісна модель інтегрованого і системного планування та забезпечення реалізації проектів і програм розвитку;
- принципи і підходи до формування та розвитку організаційних структур з управління проектами і програмами;
- механізми, процедури та інструменти професійного управління програмами і проектами розвитку складних організаційно-економічних та екологічних систем;
- матриці розподілу адміністративних завдань управління та інформаційно-технологічні моделі проектного менеджменту;
- механізми проектного впливу та організації ефективного товариства (оточення) в управлінні проектами і програмами розвитку;
- структура і стандарти поділу робіт в управлінні проектами та програмами;
- управління вартістю й тривалістю проектів і програм, розвитком організаційно-економічних та екологічних систем (календарне, ресурсне, сітьове та інші види планування, оперативного контролю та регулювання) ;
- управління якістю та конкурентоспроможністю проектів і програм розвитку організаційно-економічних та екологічних систем;
- управління проектними і програмними ризиками;
- упровадження стандартів проектного та мультипроектного управління в діяльності органів влади та корпоративних систем.

Для кожного унікального проекту чи програми необхідно розробляти індивідуальні стандарти проектного менеджменту. В якості їх основи доцільно скористатися стандартами проектного управління РМВоК, що розроблені Інститутом управління проектами (Project Management Institute – PMI, США). Сьогодні діє їх шоста версія (редакція), яка введена у 2017 році. Ці стандарти стали загальноновизнаним у більшості країн світу методом системного та ефективного розв'язання складних проблем і завдань розвитку економічних, екологічних та інших унікальних систем.

Автори дослідження переконані, що їх пропозиції допоможуть народу України прискорити, якісно і успішно реалізувати всі стратегічні плани, програми, проти й заходи

з відновлення і подальшого сталого розвитку держави та забезпечити світові стандарти життєдіяльності для кожної людини.

УДК 331.1:316.6

Самолук Н.М., к.е.н., доцент

*Національний університет водного господарства та природокористування
(м. Рівне, Україна)*

СПРАВЕДЛИВИЙ РОЗПОДІЛ ДОХОДІВ ЯК КРИТЕРІЙ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СОЦІАЛЬНОЇ СПРАВЕДЛИВОСТІ

Соціальна справедливість є загально визнаною цінністю сучасного демократичного суспільства, про що йдеться в низці міжнародних документів. Зокрема, у резолюції № 62/10 від 26.11.2007 Генеральна Асамблея ООН визнала, що соціальний розвиток і соціальна справедливість необхідні для забезпечення та підтримання миру і безпеки всередині країн і у відносинах між ними. При цьому соціальний розвиток і соціальна справедливість не можуть бути досягнуті в умовах відсутності поваги до всіх прав та основних свобод людини [1].

Слід зауважити, що хоча питання соціальної справедливості було актуальним завжди, проте проблеми, які воно порушує у різні часи відрізняються. Якщо раніше соціальну справедливість розуміли як рівність у розподілі добутих благ (первіснообщинний лад), добродесність і розподіл благ відповідно до заслуг членів суспільства (Аристотель), перерозподіл надлишкового багатства (Тома Аквінський), рівність можливостей і рівномірний розподіл благ (Дж. С. Міль), то у сучасному світі дане поняття набуває більш ширшого змісту [2]. На даний час, соціальна справедливість пов'язана із задоволенням потреб людини, справедливим розподілом матеріальних ресурсів, доступом до охорони здоров'я та освіти, створенням рівних можливостей, соціальним захистом і соціальним забезпеченням.

Доречним буде дослідити динаміку розуміння громадянами України соціальної справедливості. Зокрема, відповідно до результатів соціологічного опитування, проведеного Федерацією профспілок України у 2012 році, 43,6% респондентів під соціальною справедливістю розуміють «рівність соціальних прав, законність для всіх, захист прав громадян, чесність», 14,5% – «благополуччя народу, високі зарплати і пенсії у простих людей, доступне житло», 12,7% – «розподіл соціальних благ за заслугами, оцінку людини за її особистими якостями», 7,3 % – «справедливий розподіл результатів праці». Крім того, ще 7,3 % респондентів вважають що «соціальна справедливість – це ефективний соціальний захист, підтримка малозабезпеченого населення державою», по 3,6% – впевнені що це «коли багаті благодійно допомагають бідним» та «коли безоплатна якісна медицина і освіта для всіх» [3].

Водночас, результати моніторингу громадської думки населення України, виконаного впродовж 2015-2017 років ГО Центр «Соціальний моніторинг» та ГО «Український інститут соціальних досліджень ім. О. Яременка» спільно з ДУ «Інститут економіки та прогнозування НАН України», демонструють суб'єктивне уявлення населення щодо справедливого розподілу доходів. Так, переважна більшість (70,7%) населення виступає за рівні можливості для усіх людей та винагороду відповідно до внеску (за працю та здібності). Кожний четвертий (26,2%) – за рівність результатів у ціннісно-зрівняльному контексті незалежно від продуктивності, ефективності праці, внеску та здібностей. При цьому, інші індикатори сприйняття «справедливого» регулювання доходів також підтверджують високий рівень запиту на зрівняльну стратегію: 56,9 % респондентів вважають, що не повинно бути великої різниці між

найбільш і найменш забезпеченими, і лише третина опитаних (34,4%) висловилися проти штучного зменшення різниці в доходах, навіть якщо ця різниця є великою [4].

Однак, у 2021 році ситуація дещо змінилася, про що свідчать результати дослідження проведеного агенцією Info Sapiens на замовлення онлайн видання «Український тиждень». 57% українців вважають, що «соціальна справедливість – це коли всі громадяни мають приблизно однакові можливості досягати особистого успіху власними силами», і лише 28% громадян переконані, що «соціальна справедливість – це коли всі громадяни мають приблизно однаковий рівень життя» [5]. Крім того, було виявлено, що уявлення про соціальну справедливість корелюють із рівнем доходу та рівнем освіти респондентів. Зокрема, «справедливість як однаковий рівень життя» розуміють 34% громадян із низьким доходом, і лише 26% та 20% відповідно із середнім та високим доходом. При цьому, із даною тезою погодилося близько 32% опитаних осіб із початковою, базовою середньою та повною загальною середньою освітою, 28% – із середньою спеціальною освітою, і лише 26% – із вищою освітою [5].

Варто відмітити, що результати цього дослідження перебиваються із результатами набагато масштабнішого дослідження проведеного у межах одного з етапів проекту «Всесвітнього огляду цінностей» (World Values Survey) американського політолога і директора Інституту соціальних досліджень Р. Інглхарта. У репрезентативних вибірках населення 69 країн було досліджено ціннісні орієнтири у відношенні до соціальної справедливості [6]. Респондентам було запропоновано проранжувати свої погляди за десятибальною шкалою, де «1» відповідала згоді з твердженням, що доходи в суспільстві мають розподілятися більш рівномірно, а «10» – з тим, що суспільству потрібні більш глибокі розбіжності в доходах для стимулювання індивідуальних зусиль. На рис. 1. наведено графічну інтерпретацію сприйняття респондентами різних поглядів на справедливість.

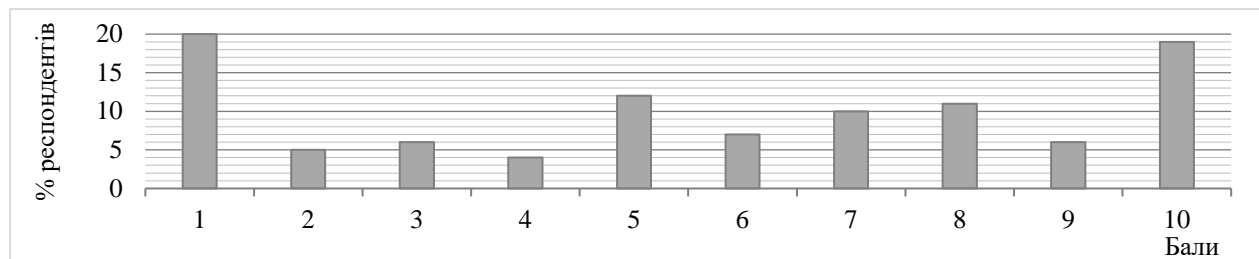


Рис. 1. Погляди респондентів на нерівність залежно від доходу [6]

Як бачимо, майже 20% респондентів виявили згоду з двома крайніми позиціями уявлень про соціальну справедливість. При цьому, результати дослідження демонструють позитивну кореляцію між балом (який має від’ємну кореляцію із сприйняттям нерівності) та особистим доходом респондента. Виявляється, чим вищим є добробут, тим більше суспільство схильне перекладати досягнення соціальної справедливості на ринкові механізми і вважає, що певний ступінь нерівності є необхідним для забезпечення стимулів до інвестування та особистих зусиль [6].

Відтак, варто відмітити, що саме справедливому розподілу доходів відводиться важлива роль у концепції сталого розвитку країни насамперед як інструменту забезпечення суспільного добробуту і соціальної справедливості, що сприяють зменшенню соціальної напруги в суспільстві, підвищенню якості робочої сили, а також стимулюванню внутрішнього попиту населення.

Список використаних джерел

1. UN General Assembly. Resolution No 62/10. 2007. URL: http://www.un.org/en/ga/search/view_doc.asp?symbol=A/RES/62/10

2. Головніна О. Г. Основи соціальної економіки. Засади соціальної справедливості в суспільстві: підручник. Нац. транспорт. ун-т. К.: Арістей, 2006. 612 с.
3. Соціальна справедливість: історія та сучасність. За матеріалами соціально-економічного департаменту апарату ФПУ. URL: <https://pon.org.ua/novyny/1115-socialna-spravedlivist-istoriya-i-suchasnist.html>
4. Економічна ефективність vs соціальна справедливість: пріоритети розвитку України на етапі подолання кризи : кол. моногр. / НАН України, Секція суспільних і гуманітарних наук. Київ, 2019. 350 с. URL: https://idss.org.ua/arhiv/monografia_2019.pdf
5. Український тиждень: онлайн видання. Опитування: більшість українців проти «зрійвняйлівки». URL: <https://tyzhden.ua/Society/252861>
6. Inglehart R. Human Beliefs and Values: A Cross-cultural Sourcebook based on the 1999-2002. Values Surveys. Mexico, DF: Siglo Veintiuno. 223 p.

УДК 330.3:339.9

Слюсаренко А.В., к.е.н., доцент

Миколаївський національний аграрний університет (м. Миколаїв, Україна)

ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ АНАЛІЗУ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ В КОНТЕКСТІ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ

Діяльність сучасних аграрних підприємств пов'язана з великою кількістю невизначеностей, які мають екзогенний характер і підлягають опосередкованому або ж взагалі обмеженому координаційному впливу з боку самого підприємства. На ряду із факторами природно-кліматичного характеру, які відносять аграрний сектор до розряду високо ризикованого, мають місце і ряд факторів зовнішньоекономічного порядку, що, в свою чергу, вимагає осучаснення та формування інноваційних підходів до оцінки та аналізу господарської діяльності підприємств аграрного сектору.

Ефективне ведення діяльності суб'єктами підприємництва основане на чітких розрахунках, які дають вичерпні висновки стосовно його поточного стану та можливостей розвитку в майбутніх періодах. Відтак, використання сучасних методів аналізу та оцінки в більшості базується на застосуванні економіко-математичних моделей, які не завжди є сповна дієвими в умовах інформаційних обмежень та викривлень. Тож актуалізується комплексний підхід до оцінки діяльності аграрних підприємств, який, на ряду зі статистично-математичними методами аналізу, вимагає застосування евристичних підходів, корті в своїй основі покладаються на індивідуальні знання, досвід, логіку та навіть інтуїцію, в деякому розумінні.

Що ж стосується врахування зовнішньоекономічної складової діяльності підприємств, то вона лише актуалізує необхідність реалізації комплексних підходів адже, по-перше, зростає кількість впливових факторів зовнішнього порядку, які за суттю є імперативами, тобто вимагають адаптації та гнучкості від сільськогосподарських підприємств в залежності від конкретних умов, ринку та ін. По-друге, алгоритм та механізм, методика та інструментарій оцінки господарської діяльності аграрних підприємств як і інших видів підприємств є сформованими та усталеними в теорії та практиці сьогодення, а от методика оцінки зовнішньоекономічної безпеки підприємств галузі є недостатньо дослідженою адже вона є дотично згадуваною лише в Законі України «Про національну безпеку України» та Методиці розрахунку рівня економічної безпеки України і стосується в більшій мірі зовнішньоекономічної безпеки сектору загалом [1; 2]. Тож методологічний інструментарій як і чіткий набір показників оцінки в

досліджуваному контексті є недостатньо сформованими, що актуалізує питання осучаснення та інноваційності в підходах до аналізу господарської діяльності аграрних підприємств саме в контексті гарантування зовнішньоекономічної безпеки.

Український аграрний сектор є одним з пріоритетних в системі національної економіки в силу чільності його питомої ваги в загальній структурі економіки України. Підтвердженням цьому є висловлювання міністра аграрної політики та продовольства Романа Лещенко, який констатував, що у 2021 році сільське господарство дало найвищий відсоток до ВВП серед усіх галузей економіки – більше 10 % [3]. Що ж стосується експортно-імпоротної діяльності, то аграрний сектор є чи не єдиним прибутковим в сенсі економічної якості експортно-імпортного співвідношення. Варто зауважити, що за підсумками 2021 року частка експорту аграрної продукції в загальному обсязі національного експорту склала 41% або ж 27,7 млрд.дол.США. В той же час, обсяг українського імпорту аграрної продукції склав 7,7 млрд.дол.США, що становить 10,6% від загального обсягу імпорту товарів України за той же 2021 рік. Тож позитивний економічний ефект від зовнішньоекономічної діяльності в контексті сільськогосподарського виробництва є очевидним і суттєвим. Таким чином, варто зважити саме на необхідність формування дієвого механізму аналізу діяльності підприємств сектору в силу його пріоритетності в системі національного розвитку та безпеки.

З суто авторської точки зору інноваційність аналізу має заключатись в індивідуальних підходах, які певним чином виступатимуть в якості конкурентних переваг. Мається на увазі не просто формування конкретного формалізованого набору показників аналізу та оцінки але й розгляду їх з позицій факторного аналізу з визначенням релевантності, пріоритетності та дослідженням змін в динаміці. Сучасний підхід має охоплювати позиції ретроспективного та перспективного підходів з формуванням альтернативних стратегій розвитку підприємства в майбутніх періодах, які ґрунтуються на досвіді та результатах минулого. Такий підхід дозволить визначити підприємству порогові допустимі значення саме розвитку в системі багатфакторності екзогенного середовища. Підприємство при формуванні резервів розвитку на основі тривимірних моделей із врахуванням традиційних статистично-математичних, евристичних та стохастичних методів оцінки із реалізацією ретроспективно-перспективного підходу дозволить забезпечити, по-перше, глибину аналізу та якість відповідного управлінського стратегічного рішення, а по-друге дозволить реалізувати раніше згаданий механізм індивідуальності та інноваційності оцінки визначеного підприємства, який, як наслідок, стане засобом конкурентної переваги як на внутрішньому так і на зовнішньому ринках. До того ж доцільно формувати факторні тривимірні моделі, які дозволятимуть прогнозувати результати діяльності визначеного підприємства з можливістю її оперативної координації, тобто дозволятимуть зберігати гнучкість в умовах змін в зовнішньому оточенні. Альтернативність стратегій в авторському підході дозволяє сформулювати так звану «зону функціонального комфорту» підприємства, яка виражається у визначенні оптимістичних (максимально допустимих) та песимістичних (мінімально допустимих) значень діяльності, котрі гарантують перш за все забезпечення розвитку суб'єкта аграрного підприємництва загалом та його зовнішньоекономічної безпеки зокрема.

Список використаних джерел

1. Про національну безпеку України : Закон України від 21 червня 2018 року № 2469-VIII. Відомості Верховної Ради України. 2018. № 31. Ст. 241

2. Методика розрахунку рівня економічної безпеки України: Наказ Міністерства економіки України № 60 від 2.03.2007 р. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/view/ME131588>

3. У 2021 році частка продукції аграрного сектору становила 41% від загального експорту України. Українська аграрна конференція : веб-сайт. URL: <https://www.pdau.edu.ua/sites/default/files/node/4518/pravyloaofornlennyaspyskuvykorystanyhdzherel.pdf> (дата звернення 12.10.2022)

УДК 69.658.5

Чайкіна А.О., к.е.н., доцент

*Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)*

ОСОБЛИВОСТІ ЗАСТОСУВАННЯ АНТИКРИЗОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВАМИ В УМОВАХ ЕКСТРЕМАЛЬНИХ ЕКЗОГЕННИХ ВИКЛИКІВ

Сучасні умови господарювання вимагають від підприємств різних форм власності та розмірів швидкої адаптації до екзогенних викликів середовища функціонування. Спочатку поява COVID-19, а тепер ще й введення військового стану актуалізують потребу впровадження системи заходів, яка зможе допомогти підприємствам залишитись на плаву, а також розвиватись навіть в умовах наявності великої кількості ризиків та загроз. Такою системою активної протидії усім можливим ризикам та загрозам як внутрішнього, так і зовнішнього середовища має стати впровадження антикризового менеджменту.

Загалом економічна категорія «антикризове управління» розглядається як комплексне, багатофакторне поняття, яке до цього часу доповнюється і удосконалюється вітчизняними та закордонними вченими. Тим паче кризові процеси, що зараз існують в світі дозволяють розглянути це поняття під новим кутом та відпрацювати на практиці механізми протидії негативним впливам середовища. Аналіз наукової літератури показав, що сучасні дослідження надають широкий спектр визначень антикризового управління, які відображають сутність цієї категорії, окремі управлінські механізми, головне завдання, заходи і процедури. У науковій літературі існують різні підходи до трактування даного поняття, зокрема як:

- управління в умовах економічної кризи;
- управління при загрозі банкрутства;
- управління з попередження появи кризових процесів;
- управління в умовах наявної кризи [1].

Пропонуємо підхід, згідно якого антикризове управління має носити не ситуаційний, а системний, постійний характер, оскільки сучасні підприємства мають не тільки вчасно реагувати на кризу, що настала, але й попереджувати усі можливі ризики, загрози та їх негативний вплив на підприємницьку діяльність. Кожне управлінське рішення на різних рівнях має передбачати стратегічне бачення та комплексний вплив на стабільність функціонування кожного відділу, підрозділу та загалом підприємства. Саме тому під антикризовим управлінням розуміємо комплексну систему управління підприємством, що має бути інтегрована в усі бізнес-процеси, мати стратегічний характер на основі постійного моніторингу змін у зовнішньому та внутрішньому середовищі, передбачати моделювання, прогнозування стійкості, сталості розвитку

підприємства з подальшим усуненням ризиків і загроз, які негативно можуть вплинути на реалізацію поставлених цілей.

Звичайно, що у ринковій економіці ліквідація нежиттєздатних підприємств є необхідною умовою ринкового механізму, адже набагато складніше забезпечити тривалість життєвого циклу підприємства. Цікавим є той факт, що європейські підприємства найчастіше використовують такі антикризові стратегії як стабілізація, реструктуризація та розвиток, тоді як в Україні використовують реструктуризацію, санацію та ліквідацію підприємств як вид антикризового управління [2].

Підприємства сьогодні намагаються використовувати нові інструменти, стратегії антикризового управління, проте процес впровадження таких змін важкий та довготривалий. Він передбачає використання повної, актуальної, достовірної інформації для прийняття різного роду управлінських рішень із визначенням масштабу та ступеня впливу ризиків на діяльність підприємства. Окрім того, необхідне введення у штат відповідної посади антикризового менеджера, який буде розробляти стратегію та слідкуватиме за її реалізацією та впровадженням на всіх рівнях управління. При чому прийнятті рішення мають бути узгоджені між собою та відповідати загальній стратегії діяльності підприємства. У кожного менеджера має бути алгоритм із конкретних заходів (альтернатив), які допоможуть правильно визначити ситуацію та обрати той шлях протидії кризовим явищам, який пришвидшить процес її подолання або допоможе усунути проблему навіть перед її появою. Наступним кроком є передача відповідних розпоряджень до працівників підприємства із контролем над виконанням антикризових заходів. Вони мають бути доведені у зрозумілій формі, виконавці мають бути наділені відповідними правами, повноваженнями та відповідальністю для виконання цих рішень.

Іншим моментом може бути не можливість впровадити нову посаду на підприємстві, тоді відбувається підвищення кваліфікації вищої та середньої ланки менеджерів з тим, щоб кожен формував відповідну стратегію попередження та протидії кризовим явищам на власних ділянках. Головну роль в об'єднанні та узгодженні таких зусиль бере на себе керівник підприємства, оскільки має бути єдина стратегія діяльності в умовах кризи для усіх підрозділів та служб.

На сьогодні система заходів для попередньої діагностики та зменшення негативного впливу від вже наявних ризиків і загроз має спиратись на використання сучасних інструментів механізму антикризового управління підприємством. До них слід віднести: ризик-менеджмент; стратегічне та тактичне управління; реінжиніринг; бенчмаркінг; реструктурування; управління фінансовою стійкістю підприємством.

Звичайно, що діджиталізація підприємницької діяльності дозволяє розширити ці інструменти та впроваджувати під час застосування антикризового менеджменту нові технології. До такого цифрового інструментарію в процесі антикризового менеджменту підприємства слід віднести застосування цифрових технологій автоматичної розсилки, нагадування про актуальні борги, штучного інтелекту, цифрових технологій блокчейну та роботокарів для оптимізації запасів на складі, цифрових технологій оброблення і накопичення інформаційних даних, запровадження системи контролю за управлінням логістичної та збутової діяльності та ланцюгами поставок з використанням технології блокчейн, впровадження системи контролю з використанням технології блокчейн, впровадження комплексної системи онлайн-тренінгів, застосування цифрових технологій тестування та консультації працівників, технології штучного інтелекту для створення та контролю задач, технології штучного інтелекту та RPI (парсинг), технології BI, застосування А/Б-тестів тощо [3].

Отже, застосування антикризового менеджменту підприємствами в умовах екстремальних екзогенних викликів передбачає впровадження підприємствами дієвої системи антикризового управління, що має не тільки зменшувати вплив вже існуючих

ризиків та загроз, але й працювати над упередженням їх появи. Така система має бути застосована на усіх рівнях управління з використанням сучасного інструментарію для забезпечення стійкості існування та сталості розвитку підприємства. Адже кризи, які зараз впливають на діяльність підприємств, довели необхідність впровадження стратегії антикризового управління та важливість використання при цьому цифрових технологій. Наступним кроком дослідження буде виявлення тих цифрових технологій, які дозволять підприємствам швидко і з найменшими витратами долати усі екзогенні екстремальні виклики.

Список використаних джерел

1. Піюренко І.О. Основні теоретичні концепції антикризового управління підприємством. *Бізнес-навігатор*. 2012. № 3. С. 173-178.
2. Ладунка І.С., Андрюшина О.І. Антикризове управління підприємством. *Економіка і суспільство*. 2017. № 8. С. 278-281.
3. Кулиняк І., Копець Г., Горбенко Т. Цифровий інструментарій антикризового менеджменту підприємств. *Економіка та суспільство*. 2022. №35. URL: <https://www.economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1082>

УДК 330

Шара О.Р., Дебела В.А., студентки; Чайкіна А.О., к.е.н., доцент
Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)

ТЕАМ-МЕНЕДЖМЕНТ ЯК ЕЛЕМЕНТ САМОМЕНЕДЖМЕНТУ

Задля реалізації життєвих цілей кожна особистість має оволодіти самоменеджментом, який передбачає здатність людини організувати свою життєдіяльність так, щоб чітко розпланувати свій робочий та вільний час, ефективно управляти своїми ресурсами, тобто вміти їх набувати, зберігати, розвивати та раціонально використовувати. Самоменеджмент як сукупність дієвих методів, операцій, інструментів, сприяє самореалізації особистості, досягненню успіху в особистому житті та професійній діяльності.

До загальних функцій самоменеджменту можна віднести: постановка цілі, планування, прийняття рішень, реалізація та організація, контроль, а також інформацію та комунікацію. В залежності від цього можна трактувати, що самоменеджмент через технологію, яка дає змогу правильно ставити перед собою цілі, організувати роботу з використанням сучасних методів ефективного використання часу, а також взаємодіяти з колегами, долати обмеження, розвивати організаторські здібності.

Основними аспектами розвитку особистості є використання часу, уникнення стресу та коригування поведінки в стресових ситуаціях, уміння працювати в колективі та ефективно взаємодіяти з ним, самопрезентація, отримання схвалення своїх дій від оточуючих, ефективне використання власних можливостей.

Відповідно до цього виділяють основні напрями самоменеджменту:

тайм-менеджмент – технологія раціонального розподілу та підвищення ефективності використання часу;

стрес-менеджмент – сукупність заходів щодо запобігання виникнення стресових ситуацій та реабілітації особистості після їх виникнення, зміцнення її стресостійкості;

team-менеджмент – сучасний підхід до створення команди, управління змінами та конфліктами в колективі, підвищення ефективності командної роботи;

імпресіон-менеджмент – технологія формування позитивного враження про себе, сукупність методів та принципів формування свого привабливого іміджу;

ресурс-менеджмент – вміння особи виявляти компетентність у саморозвитку.

У сучасному самоменеджменті активно вживається англійський термін «team-менеджмент», тобто командне керування, керування за допомогою команди. Ефективна команда є колективом людей, здатним до співпраці та взаємопідтримки, адже тільки таким чином вони можуть досягти найвищої ефективності та продуктивності своєї спільної праці.

Погоджуємось з дослідниками командної діяльності, які переконані, що розвиток команди відбувається поетапно.

На першому етапі (етап орієнтації) група вперше збирається і її члени знайомляться з формальним лідером, який забезпечує структуру їхніх стосунків між собою.

Другий етап («розчарування» або «шторм») настає тоді, коли члени групи починають отримувати відповіді на свої запитання і вони не всіх задовольняють. На даному етапі часто виникають конфліктні ситуації.

Третя стадія (інтеграція) – це такий собі початок найпродуктивнішої роботи та формування хороших стосунків всередині команди. На даному етапі команда здатна виконувати обидві свої функції: працювати на результат діяльності та забезпечувати підтримку і ефективні стосунки всередині команди.

Четверта і остання стадія розвитку – ефективне функціонування. Цей етап характеризується наявністю довіри між всіма учасниками команди, що дає змогу максимально використовувати трудовий та інтелектуальний потенціал як окремих членів групи, так і поєднуючи їх у пари чи малі групи.

Для оптимізації процесу розвитку персоналу, оволодіння технологією самоменеджменту, доцільним є запровадження сучасних методів, що дозволить керівникам краще зрозуміти логіку процесу самоорганізації у трудовій сфері, більш ефективно керувати роботою підлеглих і давати їм більше можливостей для професійного розвитку (табл.1).

Таблиця 1 – Сучасні методи розвитку персоналу

Метод	Переваги	Недоліки
Коучинг	Постійна підтримка тренера; передача досвіду професіонала; розвиток творчого мислення у персоналу	Ризик перейняти досвід від недостатньо кваліфікованого наставника; недостатня вмотивованість працівника; відсутність навчання групи людей
Тренінг	Доступність навчання для великих груп людей; розвиток творчого потенціалу працівників та групової взаємодії; поєднання теорії та практики для вирішення завдань	Відсутня взаємодія з кожним учасником; недостатність отримання повної інформації за один тренінг; обмежена кількість групи для кращого засвоєння інформації
E-learning	Навчання великої групи людей; швидкість отримання великої кількості інформації; високий рівень вмотивованості працівника	Ризик отримання недостовірної інформації; виникнення труднощів з опрацюванням інформації; відсутність групової взаємодії
Кейс-стаді	Розвиток групової взаємодії; розвиток головних здібностей та навичок працівників; використання теоретичних знань на конкретному завданні	Відсутня спрямованість на розвиток навичок окремого працівника; можливість домінування думки найактивнішого учасника та нівелювання суджень інших
Secondment	Переймання досвіду, ведення кадрової діяльності в іншій компанії; освоєння нових навичок, потрібних для працівника; швидка адаптація до іншого середовища	Психофізіологічне навантаження на працівника; складність у пристосуванні до нового середовища; комунікативні бар'єри з новим керівництвом
Баскет-метод	Розвиток навичок і вмінь, які необхідні для конкретної посади; швидке виявлення	Складність узагальнення даних і перевірка поставленого завдання;

	готовності працівника до посади; вмотивованість та бажання працівника отримати посаду	спрямованість на індивідуальний розвиток потенціалу працівника; значні затрати часу на підготовку завдання
Самонавчання	Високий рівень вмотивованості; багатогранний розвиток особистості; розвиток саме тих навичок і вмінь, що потрібні працівнику	Ризик отримання застарілої та недостовірної інформації; ризик втратити мотивацію у випадку невдачі; доступність лише для цілеспрямованих та рішучих людей

Отже, одним з головних завдань кожної людини, яка хоче досягнути успіху, є безперервний індивідуальний саморозвиток. Уміння управляти власним життям, своїми емоціями, ефективно використовувати наявні можливості, уникати різних загроз як на роботі, так і в особистому житті – важливі передумови самореалізації, самоутвердження, підвищення особистої ефективності. Оволодіння практичними навичками самоменеджменту допоможе особистості не тільки правильно керувати своїм часом і діяльністю, а й ефективно взаємодіяти з командою чи колективом в цілому.

Список використаних джерел

1. Шелюжак І.Г., Тодорюк С.І., Кифяк В.І. Інноваційні методи розвитку персоналу. *Бізнес Інформ*. 2020. С. 437–444. URL: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-3-437-444>
2. Штепа О.С. Самоменеджмент: процесуальна та диспозиційна характеристика. *Соціогуманітарні проблеми людини*. 2020. Т. 4. С. 224–235.
3. Костюк О. Інноваційні інструменти управління персоналом. Наукові праці Полтавської державної аграрної академії. *Економічні науки*. 2017. Вип. 1 (6). С. 143–147.
4. Пучкова С. Інновації у практиці управління персоналом на сучасних підприємствах. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2018. Вип. 34. С. 140–147.

UDC 330.3

Chigbo Chima, PhD-student

National University "Yuri Kondratyuk Poltava Polytechnic" (Poltava, Ukraine)

MODERN INNOVATION AND INVESTMENT MECHANISMS FOR THE DEVELOPMENT OF THE NATIONAL ECONOMY IN THE CONDITIONS OF EUROPEAN INTEGRATION

This Essential Development Plan lays out the boundary fields and technique of the European Organization of Advancement and Innovation (EIT) for 2021-2027 (SIA 2021-2027). It lays out the EIT's goals, key activities, method of activity, anticipated results and effect, as need might have arisen. SIA 2021-2027 guarantees the vital consistency of the EIT with Skyline Europe. SIA 2021-2027 is educated by an effect evaluation did by the Commission. It considers the draft SIA arranged by the EIT and submitted to the Commission on 20 December 2017, as per Guideline (EC) No 294/2008 of the European Parliament and of the Committee.

It additionally reflects Guideline (EU) 2021/695, what's more, specifically, the critical job of the EIT as a feature of Support point III 'Imaginative Europe' of Skyline Europe, and its commitment to tending to worldwide and cultural difficulties, including laid out targets and responsibilities to environment targets and the Assembled Countries (UN) Economical Advancement Objectives (SDGs), and to Support point I 'Brilliant Science' and Support point II 'Worldwide Difficulties and European Modern Intensity's of Skyline Europe. SIA 2021-2027

expands on the examples learnt over the earlier long stretches of activity of the EIT and the consequences of a wide meeting process with key partners.

SIA 2021-2027 considers the essential preparation of Skyline Europe to guarantee consistency with the Skyline Europe exercises, as well as collaborations with other applicable Association projects and consistency with Association needs also, responsibilities, including those connected with the European Green Arrangement, the Recuperation Plan for Europe, the European technique for information, the SME Methodology for a practical and computerized Europe and the New Modern System for Europe also, those connected with accomplishing the Association's essential independence, while holding an open economy. Moreover, it adds to handling worldwide and cultural difficulties, including the SDGs by following the standards of the Paris.

Arrangement embraced under the Assembled Countries Structure Show on Environmental Change furthermore, to accomplishing a net-zero ozone depleting substance economy by 2050 at the most recent. It additionally expects to expand complementarity and cooperative energies between the EIT exercises and public and provincial financing projects and needs.

European integration is the course of modern, financial, political, lawful, social, and social coordination of states completely or somewhat in Europe or close by. European coordination has basically happened through the European Association (EU) and its strategies.

The aims of the European Union within its borders are:

- promote peace, its values and the well-being of its citizens

- offer freedom, security and justice without internal borders, while also taking appropriate measures at its external borders to regulate asylum and immigration and prevent and combat crime

- establish an internal market

- achieve sustainable development based on balanced economic growth and price stability and a highly competitive market economy with full employment and social progress

- protect and improve the quality of the environment

- promote scientific and technological progress

- combat social exclusion and discrimination

- promote social justice and protection, equality between women and men, and protection of the rights of the child

- enhance economic, social and territorial cohesion and solidarity among EU countries

- respect its rich cultural and linguistic diversity

- establish an economic and monetary union whose currency is the euro.

The aims of the EU within the wider world are:

- uphold and promote its values and interests

- contribute to peace and security and the sustainable development of the Earth

- contribute to solidarity and mutual respect among peoples, free and fair trade, eradication of poverty and the protection of human rights

- strict observance of international law

Development is a vital driver of innovation improvement and financial development. It gives a method for fulfilling the requests of the ongoing business sector and the possible necessities of future business sectors. Development is accomplished through additional viable items, cycles, administrations, or advances that are promptly accessible to the ongoing business sector. There is an expanded mindfulness and acknowledgment among public strategy creators about development as a vital consider financial development. Numerous OECD (Association for Monetary Collaboration and Improvement)- part nations have authorized systems and strategies to upgrade advancement and financial turn of events. Advancement has various ramifications for various economies like creating, arising, and created. We genuinely should

foster instruments to gauge development across different economies. Different monetary, modern, financial, and social pointers are related with patterns in advancement.

Development is a vital calculate public advancement. The utilization of cutting-edge innovation alongside business venture and development approaches in making of labor and products brings about interpretation of logical and mechanical advances into useful financial action. This adds to financial development when helped by natural and administrative designs. Strategy creators focus on administrative structure as an instrument to advance development (Blind et al. 2004). The scaffold between authoritative or institutional guidelines and development is through protected innovation freedoms (like licenses and copyrights). Strategy creators can adjust the strength of patent assurance privileges to affect the nation's advancement. The way things are presently, research on advancement is divided. An overall system of investigation and more prominent coordination of examination endeavors will offer a comprehensive perspective on the peculiarity, beginning from its contributions to its financial and social effect. Development has turned into a multi-faceted idea; it isn't just about delivering new items. It is additionally about administrations, specialized principles, plans of action, and cycles.

Innovation is critical to the headway of society as it tackles these sorts of social issues and improves society's ability to act. It's liable for settling aggregate issues in a maintainable and productive manner, ordinarily with new innovation. These new innovations, items and administrations at the same time meet a social need and lead to further developed capacities and better utilization of resources and assets. To have the option to take care of these sorts of cultural issues, private, public and non-benefit areas are involved.

Since advancement affects such countless various pieces of our general public, going through everything in one post would be exceptionally difficult. In this way, we've chosen to zero in on the main viewpoints connected with the significance of advancement.

As a general rule, the consequence of development ought to constantly be improvement. According to the general public's point of view, the central results of development are financial development, expanded prosperity and correspondence, instructive openness and ecological manageability.

Reference

1. Arouri, M. E. H., Boubaker, S., and Nguyen, D. K. (2014). *Emerging markets and the global economy* / Mohamed Arouri, Sabri Boubaker, Duc Khuong Nguyen. Elsevier
2. OECD (2011), *OECD Science, Technology and Industry Scoreboard 2011: Innovation and Growth in Knowledge Economies*, OECD Publishing, Paris.
3. OECD (forthcoming), *OECD Science, Technology and Industry Outlook 2012*, OECD Publishing, Paris.

УДК 338

Edeh Patrick Echezonachi, student

Supervisor – Gryshko V., PhD in Economics, Associate professor

National University «Yuri Kondratyuk Poltava Polytechnic» (Poltava, Ukraine)

THE IMPACT OF INNOVATIONS ON THE ECONOMIC SYSTEM

Innovation is a component of entrepreneurship that always exists in a market economy. It combines the rational and the irrational, because, on the one hand, changes must provide a material or social effect, and on the other hand, the driver of innovation is talent and extraordinary thinking. The innovative activity of the masses is creative in nature, therefore it is not compatible with strict regulation of work and centralization of decision-making, and it is

difficult to coordinate with a formalized organizational structure of management. Management is characterized by the tendency to maintain stable relations and management procedures, prevent innovations, and actively resist any new forms and methods of management. Therefore, if the management of the enterprise seeks to receive dividends thanks to innovations, decentralization in decision-making, a low level of formalization and regulation of management work, and flexibility of the organizational structure of management are necessary.

In a broad sense, the innovation process is not limited to the first appearance of a new product or service on the market or bringing a new technology to its design capacity. As the innovation spreads, it improves, becomes more effective, acquires previously unknown consumer properties. This provides new areas of its application, markets, new consumers. This phenomenon is called diffusion, and the integral social result of the innovation is positive precisely because of it. Innovation, thanks to its complex deployment, forms a new technological-social-economic system of society, which consists of: industries that carry out innovation; industries that spread new technology and deepen its economic advantages; industries arising as a result of the development of new technologies.

From a practical point of view, innovation is a change in production technology, which directly affects the efficiency of production factors and the way they are combined. Thanks to innovations in the socio-economic system, resources are used more rationally. Investments in innovation provide a higher return than the industry average, but the level of entrepreneurial risk also increases significantly.

In general, the positive social effect of innovations is that they: direct the economy to an intensive path of development; ensure the acceleration of growth in the productivity of production factors; contribute to the redistribution of resources in promising socio-economic directions; strengthen the country's status in the global economy and national competitiveness.

Mastering the achievements of scientific and technical progress is accompanied by risk, but more dangerous is the passive expectation of stabilization of the market situation. The degree of risk depends on the type of innovation. Partial modernization of equipment and production technology, updating of products, reduction of specific costs are associated with moderate risk and are considered mandatory conditions for increasing the efficiency of activities. The introduction of fundamentally new achievements of science and technology, which significantly change the technical base of the enterprise and management organization, is associated with a much greater danger [1].

Innovations have an ambiguous effect on the dynamics of economic growth. On the one hand, they open up new opportunities for the expansion of the economy, on the other hand, they make it impossible to continue this expansion in traditional directions. Therefore, innovations destroy economic balance, create uncertainty in economic dynamics.

References

1. Jerry Courvisanos, Stuart Mackenzie. Innovation economics and the role of the innovative entrepreneur in economic theory. 2019.

UDC 330

Isichenko A.K., student

National University «Yuri Kondratyuk Poltava Polytechnic» (Poltava, Ukraine)

NEW TRENDS IN THE DEVELOPMENT OF LEADERSHIP THEORIES

Leadership is the accomplishment of a goal through the direction of human assistants. The man who successfully marshals his human collaborators to achieve particular ends is a

leader. A great leader is one who can do so day after day, and year after year, in a wide variety of circumstances [1].

At the moment, scientists distinguish more than 66 theories of leadership and each of them has its own advantages and disadvantages. However, due to the existence of a large number of theories, it is often difficult for a leader to choose a specific model that will be effective in any situation. Some theories have many contradictions, aim at different goals and take different factors as a basis. Therefore, one of the main tasks today is the integration of leadership theories, which will make it possible to highlight the main principles of leadership for effective management of the organization.

Out of 66 theories of leadership, 22 main ones can be distinguished. The rest of the leadership theories repeat themselves and actually raise the same questions and use similar methods.

Analyzing 22 representative theories, we conclude that all these leadership theories cover 5 areas, such as [2 - 3]:

(1) Institutional Practices. Theories in this field cover areas of institutional development. The task of leaders is to find ways to create an effective organizational structure.

(2) Outcomes. Only 6 of the 22 theories address the issue of leadership outcomes. However, in none of these theories has it been determined to the end what leadership strives for.

(3) Character. Theories of leadership define different characteristics of a leader. According to some of them, a leader should be loyal to employees in order to be an example for subordinates. According to other theories, a leader should be a great person, be an authority and also he has to think strategically.

(4) Characteristics. According to some theories, the characteristics of a leader are one of the key elements of leadership. The possession of such traits as ambition, persistence, the ability to think critically and creatively determine the best leaders.

(5) People Practices. More than 80% of leadership theories say that leaders work with people, so building relationships with subordinates contributes to the development of organizations.

Despite the large number of theories, the study of the issue of leadership remains one of the most popular and most discussed among scientists. Over the last decade, many new leadership theories have appeared and some of the already established theories were refined. Modern theories view leadership as a process that continues over a long period of time, looking at even the smallest aspects of the leader's work and taking into account his emotions, perceptions, influence on organizational performance and authority among subordinates.

However, there are situations where the choice of a specific theory is not effective or not possible at all. Therefore, in recent years, many scientists have been conducting research on the effectiveness of using not one theory, but a whole system, which is used depending on the situation.

References

1. What Makes a Leader? Harvard Business Review. January 2004. URL: <https://hbr.org/2004/01/what-makes-a-leader>
2. Mango, E. (2018) Rethinking Leadership Theories. Open Journal of Leadership, 7, 57-88.
3. Karaaslan, O. (2015) From "Cogito Ergo Sum" to "Vivo Ergo Sum": Current Theoretical Trends and Changing Perspectives in Leadership. Open Journal of Leadership, 4, 153-163.

СУЧАСНІ ЗАВДАННЯ РЕАЛІЗАЦІЇ ЦІЛЕЙ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ УКРАЇНИ

Події останніх років підтвердили безальтернативність європейського вибору у напрямку європейських цінностей та сталого розвитку територій України. І в цьому сенсі Європа розуміється як ціннісний простір загальнолюдських принципів і норм життєдіяльності людини, суспільства й держави. Важливо, що в європейському житті існує повага й прагнення до повного дотримання цих цінностей, що забезпечує розвиток країни та регіонів, економічне зростання, матеріальне виробництво і споживання, а також інші види діяльності суспільства, що відбуваються в межах, які визначаються здатністю екосистем відновлюватися, поглинати забруднення і підтримувати життєдіяльність теперішніх та майбутніх поколінь, як на місцевому так і регіональному, міжрегіональному рівні. Базовим для розуміння сталого розвитку є визначення Міжнародної комісії ООН з навколишнього середовища і розвитку: сталий розвиток - це розвиток, який «задовольняє потреби сьогодення без шкоди для здатності майбутніх поколінь задовольнити свої».

У 2015 р. на саміті ООН були розроблені 17 цілей сталого розвитку. Документ «Перетворення нашого світу: Порядок денний в області сталого розвитку на період до 2030 року» погодили лідери майже двохсот країн, серед яких є Україна. Власне, сталий розвиток і став загальною ідеєю, за яким світ домовився жити та видозмінюватися до 2030 року. Згідно з програмним документом план дій має 17 цілей та 169 задач. Зі свого боку країни повинні вжити заходи для досягнення цих глобальних цілей [1].

Концепція сталого розвитку зачіпає всі сфери життя: економічну, соціальну та екологічну. Центральне місце в концепції займає людина сучасного та людина майбутнього. Як експлуатація ресурсів, економічний розвиток чи спрямованість інвестицій, так і освіта, охорона здоров'я, зайнятість та боротьба з голодом – за цією концепцією всі аспекти розвитку суспільства мають узгоджуватися на засадах людиноцентризму [2]. У практичній площині суть сталого розвитку полягає у визначенні життєздатних схем, що враховують та збалансовують економічні, соціальні та екологічні аспекти людської діяльності. Ухвалюючи рішення, громади, компанії та громадяни мають враховувати не лише короткострокову перспективу, а й далеке майбутнє.

До початку повномасштабної війни в лютому Україна стабільно просувалась у досягненні 15 із 17 Цілей сталого розвитку [2]. Країна зіткнулася з найжорсткішими викликами, масштаби та характер яких вплинули не лише на організацію планування сталого розвитку, а й на наші показники і повсякденне життя кожної людини. Добровільний національний огляд України за 2021 р. показав зниження рівня бідності з 58,3 % у 2015 р. до 43,2 % у 2018 р. Однак ці позитивні тенденції швидко змінюються: попередні прогнози ПРООН свідчать про те, що до 90 % населення України може зіткнутися з бідністю чи бути вразливими до бідності, якщо ця війна триватиме ще один рік [3].

Україна щодня бореться не лише за свої території, а й демонструє світу перехід на шлях до сталого розвитку. За умов сьогодення, коли Україна у наслідок військової агресії втрачає свій економічний, природний, людський капітал ЦСР використовуються як орієнтир задля забезпечення як найефективнішої відбудови України, відновлення країни та економіки.

Сучасні завдання сталого розвитку України вимагають оцінювання наявного потенціалу територій (ресурсного, людського, економічного, інноваційного, інвестиційного тощо) та понесених ними втрат під час воєнних дій, перепроєктування стратегій їх розвитку з урахуванням перспективних цілей.

Список використаних джерел

1. Програма дій «Порядок денний на XXI століття»: Ухвалена конференцією ООН з на-вколишнього середовища і розвитку в Ріо-де-Жанейро (Саміт «Планета Земля», 1992 р.): Пер. з англ. — 2-ге вид. — К.: Інтелсфера, 2000. — 360 с.
2. Указ Президента України Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року (№722/2019). URL: <http://surl.li/dhefr>
3. Державна служба статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>

УДК 330:34

Корсунська М. Ю., аспірантка

*Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)*

УПРАВЛІННЯ ТАЛАНТАМИ У СИСТЕМІ ПРОЄКТНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Креативність у сучасних умовах стає тим фактором, який здатний забезпечити відкриття нових технологій, методів, способів виробництва товарів та послуг та шляхом їх комерціалізації сприяти виходу підприємств на нові ринки збута, підвищити рівень його конкурентоспроможності на національних та глобальних ринках збуту. Творчий, креативний підхід до вирішення будь-яких завдань у сучасних умовах активно проникає в різноманітні сфери людської діяльності, у тому числі й у сферу управління підприємством, та перш за все – в управління персоналом. Створення умов для розвитку креативного потенціалу підприємства та креативний менеджмент дають змогу сформуванню його нові конкурентні переваги.

Незважаючи на значну кількість наукових досліджень з даного питання, завдання щодо визначення особливостей управління талантами підприємства та вдосконалення управління його розвитком залишаються вкрай актуальними. Управління талантами у системі сучасного менеджменту підприємства безпосередньо пов'язано із такими категоріями як: лідерство, творчість, креативний менеджмент, персонал, проєктна діяльність. Лідерство підприємств, які успішно працюють в аспекті розвитку інтелектуальних ресурсів, креативного потенціалу персоналу, є результатом впровадження нестандартних підходів в управлінні персоналом. При цьому саме управлінці (менеджери), що здатні швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища, пропонувати нові, нестандартні рішення, генерувати оригінальні ідеї та пропозиції, розробляти унікальні стратегії забезпечують інноваційний розвиток підприємства, а також піднесення рівня його конкурентоспроможності.

Задіяний в інноваційній діяльності персонал повинен мати здатність до генерування інноваційних ідей за такими критеріями: унікальність, рентабельність здатність збільшувати додану вартість товару чи послуги; визначати та забезпечувати нові джерела прибутковості підприємства. У зв'язку з цим зростають вимоги до управлінців, зокрема, до їх навичок з розроблення і реалізації нестандартних інноваційних ідей та рішень на практиці, а також до формування творчого потенціалу персоналу організацій та адміністративних структур.

Саме тому, у сучасних умовах особливої уваги потребують дослідження з управління талантами, формування креативного потенціалу підприємства та побудова відповідної системи проєктного (але водночас креативного) менеджменту. Зрозуміло, що виявлення, формування, розвиток креативності та креативного потенціалу окремого працівника чи творчої групи забезпечує новий поштовх інноваційної діяльності підприємства.

В умовах сьогодення, коли постійно відбуваються зміни як у зовнішньому, так і внутрішньому середовищі підприємства, потрібно застосовувати інноваційні технології проєктного менеджменту, які забезпечують адаптацію підприємства до цих змін та підвищують його конкурентоспроможність. Адже сучасні підприємства мають швидко реагувати та бути відкритими до нових технологій, які розвиваються надзвичайно стрімко та активно впроваджуються на підприємствах для забезпечення лідерства на ринку чи набуття інноваційних рис.

Реалізація проєктів потребує залучення креативних та талановитих співробітників, які володіють високим професіоналізмом і необхідними компетенціями, здатні у межах своїх посадових обов'язків до активного розвитку та мають значний потенціал для зростання. Водночас саме це і є причиною конфліктів у межах однієї компанії між талановитими працівниками та звичайним персоналом з традиційними компетенціями та підходом до діяльності. Таким чином, управління талантами є певною складною системою заходів, націлених на впровадження та розвиток процесів із залучення, розвитку, просування та утримання талантів.

У цьому випадку застосування проєктного менеджменту дає змогу сконцентруватися на поставлених цілях та досягти їх в зазначені терміни, структурувати та спланувати діяльність. Важливим є впровадження гнучких методологій проєктного управління як інноваційних технологій, що мають значні переваги, такі як: швидкість реалізації проєктів, їх висока якість, постійний зворотній зв'язок від клієнтів та споживачів. Усе це дає можливість підприємству займати лідируючі позиції на ринках продукції та послуг, збільшувати кількість продажів та покращувати продуктивність праці. Саме тому на даний момент управління талантами у системі проєктного менеджменту є надзвичайно актуальною, адже сучасні підприємства мають використовувати нові інноваційні технології для того, щоб покращувати свої показники та мати стрімкий розвиток та зростання.

Проблеми управління талантами найяскравіше виявляються в сфері інформаційних технологій та системі освіти. Практика показує, що у цій сфері існує дві проблеми. По-перше, результативність діяльності підприємств, організацій прямо залежить від наявного креативного потенціалу та творчих, талановитих людей, здатних забезпечити унікальність кінцевого продукту (у тому числі освіти); по-друге, від ефективності управлінських технологій, які мають поєднати лідерство, міжособистісні конфлікти. Понятійно «талант» ототожнюється конкретною людиною, яка має унікальні та/або визначні навички, обдарована у певних сферах життя і праці. Сучасний ринок праці відчуває гостру нестачу компетентних фахівців, а цінність талантів для сфери ІТ-компаній та сфери знань лише зростатиме. Отже, наявність висококласних менеджерів з лідерськими якостями для їхнього управління стає необхідністю.

Як переконує практика, традиційна модель адміністрування в управлінні талантами не спрацьовує. Фахівці стверджують, що найпростіша модель управління талантами з урахуванням їх етапів має включати:

планування та відбір талантів (talent planning and selection) з урахуванням особливостей ринку праці;

індукція та розподіл талантів (talent induction and allocation), де виключну роль відіграє як здатність команди до самоорганізації, синергії, так і здатність проєкт-

менеджера до управління у нестандартних ситуаціях (ризикованість, толерантність, конфліктність, протистояння, працездатність, комфортність умов, відповідальність, вміння балансувати тощо);

навчання та коучинг талантів (talent education and coaching) з урахуванням інноваційних тенденцій розвитку технологій та знань та їх затребуваності на ринку товарів та послуг; формування цінісних властивостей працівника на ринку праці; комерціалізація знань та трансфер технологій;

пошук та відбір талантів (talent tracking and review) з урахуванням нових вимог до компетенцій, нових знань та навичок, ініціативності, якості командної та зовнішньої взаємодії та її ефективності;

нагорода та визнання талантів (talent rewards & recognition), що без сумніву мають визначати результати та талант співробітника, супроводжуватися матеріальною та нематеріальною винагородою, переглядом умов співпраці тощо.

Таким чином, підготовка сучасних менеджерів має урахувувати нові вимоги ринку праці в економіці знань, що включають управління та лідерство, творчість, та креативний менеджмент, персонал та проєктну діяльність з розвитку людини, розвиток інтелектуальних ресурсів, впровадження нестандартних підходів в управлінні персоналом.

Список використаних джерел

1. Євтушенко Г. І., Мороз О. О. Управління персоналом на державній службі: європейські стандарти. *БІЗНЕС ІНФОРМ.* № 11, 2019. С. 362-367.

2. Управління талантами та ефективністю співробітників. <https://orgleadership.kiev.ua/treningi/upravlenie-talantami>.

3. Управління проєктами. Теорія і практика професійного управління бізнес-проєктами та програмами розвитку : підруч. [в 3 ч.] / В.О. Онищенко, О.В. Редкін, О.В. Комеліна, Д.М. Толкачов. – Полтава : ПолтНТУ, 2017. – у трьох частинах.

УДК 005.21:658

Кравченко О.М., магістрант

Науковий керівник – Чайкіна А.О., к.е.н., доцент

*Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)*

ІННОВАЦІЙНІ МАРКЕТИНГОВІ ТЕХНОЛОГІЇ У РОЗВИТКУ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Розробка та впровадження інноваційних маркетингових технологій на сьогодні є нагальною потребою для підприємств, оскільки на ринку жорстка конкуренція, а товари, що продаються однотипні, уніфіковані. Впровадження позитивного досвіду міжнародних компаній у практичну діяльність українських підприємств створить сприятливі умови для розвитку маркетингових комунікацій, збільшить лояльність споживачів до бренду, що у свою чергу, забезпечить збільшення продажів.

Зростаюча роль інноваційних технологій у розвитку діяльності підприємств призводить до усвідомлення необхідності модернізації прикладних інструментів маркетингу. Сучасні інформаційні трансформації економіки дозволяють підприємствам розробляти та впроваджувати абсолютно нові методи та інструменти для управління маркетинговою діяльністю. Як правило, маркетингові технології є найбільш ефективним засобом залучення потенційних споживачів у сучасних ринкових умовах.

Технологічні зрушення тягнуть за собою зміни в галузі наукових досліджень, виробництва та продажу продукції, що призводять до появи багатьох соціальних та організаційних та управлінських інновацій. Підходи до джерел та цілей економічного зростання змінюються. Інноваційні технології стають домінуючим у розвитку сучасних підприємств, які активно шукають нові методи підвищення лояльності споживачів до бренду компанії. Основними каталізаторами підвищення конкурентоспроможності підприємств є інновації, які відрізняються за походженням, ступенем новизни, структурою об'єктивного складу, ступеню впливу на економічні процеси та на поведінку споживачів [1].

Маркетингові технології можна визначити як набір методів для прийняття рішень, що визначають діяльність компанії щодо управління її позиціями на ринку, вибору та досягнення компанією основних цілей. Що стосується інноваційних маркетингових технологій, то це компетентна та успішна реалізація нових методів, розроблених для отримання кращого результату та більшої ефективності [2]. Обидві ці поняття відображають одну головну ідею підприємства, а саме досягнення цілей та отримання кращого результату.

Основними інноваційними технологіями, що використовуються підприємствами для забезпечення високого рівня конкурентоспроможності є система самостійного обслуговування, використання електронних цінників, цифрові вивіски (цифрові рекламні панелі), розробка та впровадження мобільних застосунків.

Електронні цінники – це невеликі дисплеї, які замінюють класичні паперові, відображають інформацію про ціну продукту та часто додаткові дані про нього. Перша і найважливіша перевага електронних цінників над традиційним полягає в тому, що вони дозволяють підприємствам змінити ціни на всі торгові точки та синхронізувати дані між касовим реєстром та цінами, і в той же час у магазині або в мережі магазинів. Таким чином, вирішується проблема, коли покупець бачить одну вартість на ціннику, а на касі їй озвучують іншу. Відповідно до поточного законодавства, магазин зобов'язаний продати товар покупцеві за ціною, вказаною на ціннику. Як результат, підприємства зазнають збитків, оскільки, враховуючи позитивну динаміку цін, відвідувачі частіше беруть товар за спеціальними цінами [3].

Отже, розвиток інноваційних інструментів маркетингу не стоїть на місці, постійно з'являються нові технології, які допомагають своєчасно розв'язувати завдання, що виникають, реагувати на мінливу купівельну поведінку і домагатися клієнтської лояльності. В українському ритейлі ще треба працювати не тільки над передовими технологіями, а й повноцінно втілювати в життя маркетингову концепцію ведення бізнесу.

Список використаних джерел

1. Єрохін С.А. Управління інноваційною діяльністю в економіці України: колективна монографія / За наук. ред. д.е.н., проф. С. А. Єрохіна, Національна академія управління, Київ, Україна. 2008. 116 с.
2. Чухрай Н.І. Маркетинг інновацій, Видавництво Львівської політехніки, Львів, Україна. 2011. 256 с.
2. Анісимов Ю. Інноваційний маркетинг. Б.: Кнорус, 2009. 208 с.

Лимар К.О., Муха В.В., студенти
Науковий керівник – Чайкіна А.О., к.е.н., доцент
Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)

УПРАВЛІННЯ ПЛИННІСТЮ КАДРІВ НА ПІДПРИЄМСТВІ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Військова агресія росії на території України спричинила нестабільну економічну ситуацію та вплинула на усі сфери людської діяльності. Підприємства зіштовхнулися із втратою кваліфікованого персоналу, так як були змушені частково або повністю призупинити свою діяльність або перемістити потужності у більш безпечні регіони.

Однією з ключових проблем кожного підприємства залишається плинність кадрів, що негативно відображається на його роботі і створює проблеми для забезпечення ефективного функціонування. Загалом визначаючи плинність кадрів, можна її охарактеризувати як сукупність працівників, які за власним бажанням, за прогули, інші порушення трудової дисципліни були звільнені або звільнились за власним бажанням. Існує природній допустимий рівень плинності кадрів у межах 3-5% від чисельності персоналу підприємства, перевищення якого ускладнює діяльність і викликає економічні втрати для бізнесу та економіки в цілому [1]. Для підтримки цього рівня в межах норми важливо виявити причини плинності кадрів, які зараз в умовах військового стану впливають на цей негативний процес. На сьогоднішній день до таких причин можна віднести масові скорочення, пов'язані із зупинкою та закриттям підприємств; звільнення персоналу через зміну місця проживання, у зв'язку із втратою чи пошкодженням житла, евакуацію у безпечніші місця, або виїзд за кордон; причини пов'язані із незадоволенням умовами праці чи з порушенням трудової дисципліни.

Переважно високий рівень плинності кадрів сигналізує про існуючі проблеми та недоліки в управлінні персоналом підприємства та його роботи загалом. Саме тому з метою зниження плинності персоналу варто здійснити аналіз причин і мотивів, які спонукають працівників до бажання звільнитись і покинути роботу, з відповідним розробленням конкретних заходів зі зменшення кількості звільнених працівників [2]. Аналіз можливо провести на основі вивчення анкетних даних, бесіди з працівниками, що звільнюються, а також з їхніми товаришами, колегами і безпосереднім керівником, результати яких заносяться до журналу обліку звільнень.

Очевидно, що корисніше боротися з плинністю кадрів, ніж залишити усе як є. Утримати хороших працівників можна за допомогою різних факторів, окрім зарплати і матеріальних благ. Основними з них є можливості просування по службі, цікава робота, хороші та безпечні умови праці, сучасні програми навчання, хороший колектив, переваги додаткових пільг (пенсії, оплачувані відпустки, тури тощо), допомога у вирішенні різного роду проблем [3].

Загалом, під час війни звільняються ті, хто з певних причин виїхав за кордон чи змінив місце проживання та не мають можливості працювати дистанційно. Проте наявна тенденція до утримання робочого місця працівниками, оскільки ринок праці зараз перевантажений, багато підприємств припинили своє існування, відбувається трудова міграція, що впливає на процес прийняття та звільнення співробітників. Тим паче законодавство відповідно змінюється до сучасних вимог, тому звільнення працівника можливе лише:

- за його ініціативою (за власним бажанням (ст. 38, 39 КЗпП);
- у зв'язку із припиненням трудового договору (угода сторін, закінчення строку договору, відмова від зміни істотних умов праці (ст. 36 КЗпП);

- за ініціативою роботодавця (скорочення, прогул, систематичні порушення, невідповідність посаді тощо (ст. 40, 41 КЗпП);
- відсутність працівника на роботі більше 4 місяців (п. 8-3 ст. 36 КЗпП), не плутати з прогулом;
- у разі смерті працівника або роботодавця-фізичної особи (п. 8-1, 8-2 ст. 36 КЗпП);
- відсутність роботи у зв'язку із пошкодженням майна в результаті бойових дій (п. 6 ст. 41 КЗпП);
- вивільнення працівників у зв'язку з неможливістю забезпечення працівника роботою (ч. 7 ст. 49-2 КЗпП) [4].

Попри це неможна стверджувати, що плінність кадрів несе лише негативні наслідки, оскільки в її результаті на підприємстві відбувається омолодження складу працівників, з'являється можливість залучення висококваліфікованих кадрів з новими, інноваційними та креативними ідеями та прагненнями тощо.

Таким чином, управління плінністю кадрів на підприємстві дозволить виявити основні причини звільнення працівників компанії і мотиви які ними керують, удосконалить управлінські процеси і допоможе виявити й мінімізувати недоліки, на які може вплинути керівництво організації. Сформовані заходи зменшення плінності персоналу сприятимуть розвитку компанії та працівників, зменшенню витрат часу на пошук претендентів на вакантні посади, економії фінансових ресурсів, згуртованості та стабільності трудового колективу та соціально-психологічного клімату в організації.

Список використаних джерел

1. Мальська М.П., Бордун О.Ю., Жук І.З. Управління персоналом: теорія та практика. Навчальний посібник. К.: Знання, 2011. С. 211-221.
2. Процик І.С., Кара Н.І. Плінність кадрів на підприємстві та шляхи її зменшення. Національний університет «Львівська політехніка». *Молодий вчений*. №3 (79), 2020. С. 246-252.
3. Липлянська О.В. Аналіз основних підходів до вивчення плінності персоналу в організаціях. Інститут психології ім. Г.С. Костюка АПН України, 2009. С. 72–77.
4. Кодекс законів про працю України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/322-08#Text>

УДК 330

Мироненко В.І., аспірантка
*Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
 (м. Полтава, Україна)*

УПРАВЛІННЯ СТАЛИМ РОЗВИТКОМ КОРПОРАЦІЙ В УМОВАХ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ

Важливість забезпечення сталого розвитку обумовлена новими викликами, що постають перед людством. Економічні кризи, війни, пандемії та нові тенденції у глобалізаційних процесах вказують на необхідність діяти цілеспрямовано та узгоджено. Саме тому починаючи з 1980-х років ХХ століття і до сьогодні провідні науковці та світові організації працюють над втіленням концепції сталого розвитку в усіх сферах діяльності у кожній країні світу. Ця концепція стала визначальною і для нових підходів в управлінні корпораціями особливо з прийняттям у вересні 2015 р. на саміті ООН 17-ти Цілей сталого розвитку до 2030 року (ЦСР - 2030). Вказані процеси нерозривно поєднані з трансформацією національних моделей розвитку країн світу в умовах діджиталізації.

Концепція сталого розвитку є вкрай важливою для сучасного суспільства, що останні десятиріччя перебуває у постійному пошуку балансу між результатами своєї діяльності та природою, і намагаючись зменшити свій споживацький та руйнівний вплив на неї. Погоджуємося з думкою науковців, що діджиталізація позитивно впливає на продуктивність виробничих процесів, забезпечує ефективність функціонування підприємств, зменшує навантаження на довкілля та загалом сприяє реалізації Цілей сталого розвитку [1]. Цей процес спрямований на те, щоб створювати суспільну цінність, розвивати економіку на основі гуманістичних засад, що в подальшому призведе до становлення парадигми управління інноваційним розвитком, основу якої становитимуть знання як найвища цінність, інноваційна безпека, соціальний добробут та соціальна відповідальність усіх учасників сталого розвитку.

Зарубіжні та вітчизняні науковці активно вивчають механізми реалізації концепції сталого розвитку з використанням інструментів діджиталізації, досліджують та адаптують їх специфіку для кожної країни. Серед вітчизняних науковців питаннями взаємодії сталого розвитку і великого бізнесу займаються Х. Гальчак, Л. Зайцева, Л. Квятковська, Ш. Омарова, В. Хаустова, С. Пакулін, А. Пакуліна, І. Васильчук та багато інших вчених.

Україна, як і інші країни-члени ООН, приєдналася до глобального процесу забезпечення сталого розвитку. У 2017 р. для встановлення стратегічних рамок національного розвитку України на період до 2030 р. Кабінетом міністрів України була затверджена Національна доповідь «Цілі Сталого розвитку: Україна», що відображають специфіку цілей для нашої держави. У 2019 році був виданий Указ Президента України Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року (№ 722/2019 від 30.09.2019) для забезпечення їх втілення у практичну діяльність. Також був розроблений Проект Закону про Стратегію сталого розвитку України до 2030 року № 9015 від 07.08.2018, який так і не був прийнятий. Тобто можемо стверджувати, що на державному рівні ЦСР задекларовано, але мають лише частковий імплементарний характер.

Існують різні визначення поняття «сталій розвиток» (sustainable development, sustainability). У 1987 р. Міжнародна комісія з охорони навколишнього середовища та розвитку визначила сталий розвиток як економічний та соціальний розвиток, що задовольняє потреби нинішнього покоління, не обмежуючи при цьому можливості майбутніх поколінь у використанні ресурсів. Слід визнати, ця парадигма існує не на папері. Вона поступово змінює ставлення суспільства в цілому до основ ведення будь-якої діяльності, зокрема економічної, впливаючи на політику ведення бізнесу, модифікуючи підходи до управління.

Усе більша кількість компаній ґрунтують свої стратегії на принципах сталого розвитку та інтегрують цілі сталого розвитку у свої бізнес-процеси, навіть роблячи їх частиною своїх стратегій конкурентоспроможності [2 - 3]. На сьогодні відповідальний бізнес спричиняє більш стійке зростання, нові ринкові можливості, максимізацію вартості як для акціонерів, так і для інших стейкхолдерів. Тому провідні міжнародні корпорації розробляють програми, випускають нефінансові звіти та презентують ESG-стратегії («ESG» – environment, social and governance — екологічна, соціальна та управлінська стійкість). У 2020 р. Всесвітній економічний форум (WEF) запропонував набір універсальних показників ESG, підготований спільно з компаніями Великої четвірки, та закликав створити єдиний стандарт звітності ESG. Ініціативу підтримали понад 120 найбільших компаній світу: Bank of America, Eni, HSBC, IBM, Mastercard, Nestlé, PayPal, Schneider Electric, Siemens, Total, UBS, Unilever тощо.

З цих позицій важливо дослідити досвід упровадження парадигми сталого розвитку на прикладі українського АТ «Кернел» та процеси його діджиталізації з використанням провідних цифрових технологій. Холдингова компанія «Kernel» - один із

лідерів в українському АПК з інвестицій у цифрові технології. Діджиталізацію агробізнесу «Kernel» об'єднав в інноваційну екосистему «DigitalAgriBusiness». Автоматизація відбувається не лише на агропідприємствах, а й на заводах, терміналах та елеваторах компанії. Всі ІТ-системи інтегровані між собою та в режимі реального часу обмінюються інформацією. Зараз у компанії оновлюють систему управління бізнес-процесами за допомогою ERP-рішень нового покоління на базі «Microsoft Dynamics NAV 2018». Крім того, в Kernel функціонує єдиний ІТ-комплекс HR-сервісів, звітності та рішення бізнес-завдань, а за сумісництвом - щоденний помічник співробітників – «Employee Data Center».

Вищевказані процеси діджиталізації компанії забезпечують утілення концепції сталого розвитку. Глобальна мета «Кернел» у сфері сталого розвитку і соціальної відповідальності – розвиток суспільства шляхом добровільного внеску бізнесу в соціальну, економічну і екологічну сфери, пов'язані з діяльністю і досягненням стратегічних цілей компанії. У реалізації соціальної мети компанії передбачається насамперед розвиток потенціалу людей, охорона праці і здоров'я, самореалізація і професійний розвиток співробітників, розв'язання проблем і розвитку громад в регіонах присутності тощо. Цільовими орієнтирами економічного розвитку є досягнення максимальних показників прибутковості шляхом ефективного використання ресурсів, впровадження новітніх технологій, постійне вдосконалення бізнес-процесів тощо. З позицій екологізації виробництва приділяється увага енергоефективності, мінімізації негативного впливу на навколишнє середовище, зниженню рівня викидів парникових газів, мінімізації відходів, збереженню властивостей землі.

Таким чином, концепція сталого розвитку та проголошені 17 Цілей сталого розвитку стали рушійною до переосмислення світовими корпораціями своїх політик ведення бізнесу. Компанії будують свої стратегії на принципах сталого розвитку, інтегруючи ЦСР у свої бізнес-процеси.

Список використаних джерел

1. European Sustainable Development Network (ESDN). URL: <http://www.esdn.eu/>
2. Васильчук І. П., Соколов А. О. Інвестиції бізнесу у сталій розвиток: кращі практики вітчизняних компаній. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 1. С. 46–52.
3. Цифровізація економіки як фактор економічного зростання : колективна монографія / За заг. ред. О. Л. Гальцової. Херсон : Видавничий дім «Гельветика», 2021. С. 186 – 200.

УДК 330

Ногіна А.М., магістрантка; Дробот В.А., студент
Науковий керівник – Чайкіна А. О., к.е.н., доцент
*Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)*

УДОСКОНАЛЕННЯ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ УКРАЇНСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

Інтеграція України в світовий ринковий простір потребує запровадження в практику діяльності виробництв концепції маркетингу, яка в докорінно змінює підходи до розуміння цілі діяльності, задач, методів реалізації та засобів їх досягнення. Міняється сама філософія управління виробничою і збутовою діяльністю компанії.

Збутова діяльність є сукупністю всієї функціональної діяльності, що здійснюється після закінчення виробничої стадії (після завершення виготовлення продукції) в

безпосереднього продажу товару покупцеві, доставки його споживачеві і після продажного обслуговування.

Переважає більшість українських підприємств останніми роками опинились перед серйозними проблемами у сфері збуту. Зниження обсягів продажів, зменшення рентабельності виробництва, скорочення частки ринку до повної її втрати, надмірне застосування товарообмінних операцій - це далеко не повний перелік взаємопов'язаних проблем, що супроводжують сферу збуту підприємств.

Збут є завершальною стадією господарської діяльності товаровиробника, але в ринкових умовах планування збуту передусє виробничої стадії і полягає у вивченні кон'юнктури ринку та можливостей підприємства виробляти продукцію, що користується попитом, а також у складанні планів продажів, на основі яких мають формуватися плани постачання і виробництва [1].

Трактування «збут» слід розглядати в широкому й вузькому значенні. У широкому значенні він представляє собою дію організації транспортування, складування, запасів, просування до торговельних ланок, упакування й реалізації продукції з ціллю задоволення потреб покупців і отримання на цій основі прибутку.

Збут у вузькому значенні (продаж, реалізація) є процесом безпосереднього контакту продавця й покупця, спрямований на отримання прибутку і потребує необхідних навичок та певного рівня торгової компетенції. В рамках маркетингової діяльності, різноманітні виробничі підприємства здійснюють діагностику свого збутового потенціалу з метою визначення сильних і слабких сторін, що дає змогу виявити та зменшити ризики підприємства.

Розглянувши підходи до трактування збуту можна зробити висновок про відсутність чіткого визначення змісту даної категорії в комплексі маркетингу. Дослідження розуміння вченими значення збуту в діяльності підприємства також доводить, що окремі науковці не розглядають збут з маркетингових позицій, хоча і ведуть мову про збутову діяльність підприємства як одну із складових частин маркетингової діяльності. Визначення збуту з позицій маркетингу має відображати особливості збутової діяльності підприємства, для якого маркетинг є однією з найважливіших сфер цілісної системи управління усіма аспектами його діяльності.

Отже, узагальнюючи існуючі думки науковців та враховуючи сучасні умови господарювання можна сформулювати наступне визначення даного терміну: збут – це складова частина маркетингової діяльності підприємства, яка складається з цілісного процесу доведення продукції до кінцевого споживача шляхом використання маркетингових заходів щодо вивчення потреб, формування та стимулювання попиту на продукцію підприємства для задоволення потреб споживачів та отримання прибутку.

Розвиток процесу управління підприємств України став причиною необхідності розробки нової концепції управління матеріальними потоками на підприємствах. Поняття концепції залежить в автоматизації та інтеграції всіх функціональних галузей, пов'язаних з проходженням матеріального потоку від виробника до споживача, в єдиний комплекс. Концепція містить у собі істотні резерви економії підприємницьких витрат.

З метою підвищення ефективності діяльності і конкурентоспроможності, збільшення рентабельності виробництва продукції українським підприємствам слід здійснити низку заходів: сформувати сучасну матеріально-технічну базу виробництва продукції; вдосконалити технології виробництва. Ефективна збутова діяльність можлива за умов створення системи маркетингу підприємства. Використання концепції маркетингу дає змогу створити ефективну основу управлінської, господарської та виробничо-збутової діяльності підприємства на ринку [2].

Важливе значення для підвищення ефективності збутової діяльності має створення системи і служби маркетингу на підприємстві, адже вивченням ринку, організації збуту,

пошуком нових споживачів і каналів розподілу продукції займається керівник господарства та головні спеціалісти.

Проте, враховуючи те, що це не входить в їх прямих зобов'язань, то процес просування товару часто відбувається з ускладненнями і не дає очікуваного результату.

Таким чином, коли керівник виробничих підприємств урахує всі вищезазначені зауваження та пропозиції, чи хоча б їх частину, то це безумовно призведе до покращання праці в господарстві та здобуття більш вищих прибутків.

Отже, ефективність збутової діяльності визначається не скільки обсягом використаних матеріальних і фінансових ресурсів в галузі збуту, скільки можливістю збутового апарату максимально використувати потенціал підприємства. Останнє визначається як можливість раціонального використання виробничих, трудових, фінансових та інших ресурсів підприємства. Українським підприємствам загалом, слід звернути увагу на розробку комплексного підходу до реформування існуючого збутового апарату через впровадження політики активного збуту, яка має починатися з дослідження вимог ринку і закінчуватися перетворенням потенційних можливостей підприємства в нові комерційні пропозиції.

Список використаних джерел

1. Андрушко А.М. Товаропросування та канали збуту продукції м'ясного виробництва у Львівській області. *Вісник Львівського державного університету: Економіка*. 2009. № 13. С. 727–734.
2. Балабанова Л.В. Маркетинг. Донецьк, 2002. 562 с.

УДК 330

Пікалов О.О., студент
Науковий керівник – Чайкіна А.О., к.е.н., доцент
Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)

СУЧАСНЕ РОЗУМІННЯ РОЛІ МЕНЕДЖЕРА В ОРГАНІЗАЦІЇ

Менеджер у сучасному розумінні – це фахівець, який організовує, налагоджує конкретну діяльність підлеглих йому працівників і одночасно сам виконує певний обсяг управлінських функцій.

До менеджерів належать: директор (керуючий), його заступники, завідувачі відділами (службами) апарату управління, фахівці цих відділів і служб. У країнах з класичною капіталістичною економікою поняття «менеджер» часто порівнюють з поняттям «бізнесмен», тобто «ділова людина». Однак за великим рахунком це не однакові поняття, адже бізнесмен в першу чергу «робить гроші», володіє капіталом, що знаходиться в обороті і приносить дохід, або може виступати в ролі власника, який не обіймає ніякої постійної посади в організації, але є її повним або частковим власником (через частку у статутному фонді, обсяг акцій тощо) і може бути членом правління (керівництва) організації.

Підприємець і менеджер також не тотожні поняття. Підприємець має бути наділений здібністю творити щось корисне самостійно і на законній підставі, щось неординарне, нове і вигідне як для самого себе, так і для своїх партнерів, суспільства. Ця неординарність, як правило, ґрунтується на відмінному знанні справи, якою підприємець займається, а також на наявності у нього так званого підприємницького «нюху». При адміністративно-командній моделі економіки на таких людей не було попиту, навпаки,

вони викликали підозру і непорозуміння, так як при соціалізмі не дозволялася виробнича або комерційна ініціатива «знизу», все, що треба, передбачалося «нагорі» і вже за командою «згори» можна було щось ініціювати [2, с. 29-30]. За ринкової моделі економіки поруч з дійсними підприємцями є багато випадкових, які як і свідомо, так і несвідомо дискредитують сутність підприємництва.

Чим же підприємець відрізняється від менеджера? Підприємець налаштований на пошук нових можливостей, на оперативне прийняття рішення. Він не може дозволити собі постійно чіплятися за ідею, яка виявилася неспроможною довести свою життєздатність.

Менеджер же, навпаки, як правило, не охоче береться за нову, маловідому справу, але якщо рішення прийняте, то не звертає з обраного шляху.

Аналогічна різниця між ними спостерігається і щодо форми залучення (придбання) ресурсів. Оскільки зарібок менеджера прямо залежить від того, якими коштами він реально розпоряджається, останній зацікавлений у збільшенні основних фондів, уникає оренди та інших тимчасових форм залучення ресурсів.

Для підприємця ж ця ситуація прямо протилежна: постійна нестача грошей, небажання мати справу з устаткуванням, яке може пережити ідею, необхідність виявляти гнучкість та йти на ризик примушують його, навпаки, широко користуватися орендою або вдаватися до інших форм тимчасового залучення ресурсів по мірі необхідності.

Менеджер має справу, як правило, з вертикальною структурою управління в організації, яка вже склалася і вимагає чіткого розподілу повноважень та відповідальності. Підприємець же, для якого неприйнятна сама ідея підлеглості, віддає перевагу горизонтальній структурі, яка тримається на формальних зв'язках. І хоча підприємство і менеджмент – два різних види діяльності, на практиці виступає двоєдиною функцією, яку можна назвати підприємницьким менеджментом. Таке поєднання особливо характерне для малого і середнього бізнесу, де функції менеджера часто виконують самі підприємці.

Менеджер у будь-якій організації виконує дві специфічні функції, яких немає у жодного іншого співробітника. По-перше, він поєднує роботу всіх підрозділів і ланок управління організації й у цій ролі займається пошуком резервів її розвитку і насамперед серед працівників, у людських стосунках. По-друге, приймаючи і реалізуючи управлінські рішення, менеджер, як ніхто інший, дбає про перспективи розвитку організації, тобто зміцнює її позиції на відповідному ринку або розширює їх за рахунок виходу на нові сегменти ринку [1, с. 56].

Процес організації праці менеджера здійснюється на тій же основі, що і організація праці всього колективу. Організація праці базується на суспільних законах (закон розподілу праці, закон кооперації праці, закон переміни праці та ін.) і суб'єктивних організаційних принципах (принцип ритмічності, принцип пропорційності, принцип безперервності та ін.). Але у методах організацій управлінської праці є і особливості, що впливають із специфіки процесів управління організацією. Вони обумовлені відокремленням управлінської праці від праці виконавчої, яка є формою прояву розподілу праці у суспільстві.

Праця менеджера бере участь у створенні матеріальних цінностей непрямо і безпосередньо, а через організацію праці інших працівників. Предметом праці менеджера і спеціаліста є не матеріальні елементи виробництва, а інформація.

Змістом організації праці менеджера є науково обґрунтовані рішення таких питань, як розподіл та кооперація працівників у масштабі підрозділу чи підприємства в цілому, вибір раціональної системи і методів роботи, підбір і розстановка персоналу, організації робочих місць і створення ефективного виробничого середовища для

працівників, використання засобів механізації управлінських робіт, їх конкретне рішення визначається методами і стилем керівництва менеджера [3, с. 121].

Отже, менеджер займає ключове положення у системі управління організації. Ця важлива роль менеджера визначається тим, що він наділений повноваженнями приймати рішення, вирішує що, кому, коли і як робити, а також несе за це відповідальність перед власником майна організації.

Список використаних джерел

1. Гріфін Р. Основи менеджменту: Підручник для студ. екон. спец. Львів: БаК, 2005. 605 с.
2. Єрмошенко М. Менеджмент: Навчальний посібник. К.: Національна академія управління, 2006. 655 с.
3. Кузьмін О. Основи менеджменту. К.: Академвидав, 2003. 414 с.

УДК 330.4: 215.2

Северин А.В., Варвенська А.О., Дебелий А.В., студенти
*Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)*

ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ВЕДЕННЯ СОЦІАЛЬНО ВІДПОВІДАЛЬНОГО БІЗНЕСУ

Час, коли бізнес цікавили виключно гроші, минає. У сучасному світі успішні компанії демонструють своє піклування про громаду, природу, беруть участь у соціальних проєктах і прагнуть зменшити шкідливий вплив на довкілля. Така поведінка стає трендом. А продумана корпоративна соціальна відповідальність (КСВ) формує репутацію бренду роботодавця. Дослідники вважають, що ідея КСВ набула масовості в середині 90-х років минулого століття. Тоді в суспільстві вирували потужні антикорпоративні настрої. Причин накопичилося багато. Наприклад, британська нафтогазова компанія Shell UK вирішила затопити у Північному морі нафтову вежу «Brent Spar». А в ЗМІ опублікували факти неетичних бізнес-підходів світових брендів. Так, спортивну торгову марку звинувачували у використанні дитячої праці в країнах третього світу. Тож, компанії почали впроваджувати КСВ, аби повернути прихильність споживачів [1].

Корпоративна соціальна відповідальність дозволяє великим і малим підприємствам здійснювати позитивні зміни в покращенні життя населення. Саме тому компанії вирішують робити те, що є правильним не лише для досягнення прибутку, але й для зміцнення довіри клієнтів. Споживачі відчувають, що коли вони користуються продуктом або послугою соціально відповідальної компанії, вони виконують і свою роль. Чим більш соціально відповідальною є компанія, тим більшою стає підтримка її спільноти та споживачів. Корпоративна соціальна відповідальність допомагає завоювати довіру клієнтів, підвищує обізнаність і заохочує соціальні зміни. Незважаючи на те, що тисячі компаній виконують свою роль, зусилля великих глобальних корпорацій мають далекосяжні результати, які можуть вплинути на глобальні проблеми, починаючи від голоду та здоров'я до глобального потепління та зміни клімату.

Соціальна відповідальність бізнесу в Сполучених Штатах Америки розвинулася завдяки філантропії. Саме традиція жертвувати частину прибутків на благодійництво задля покращення ставлення місцевої громади до певного виробництва сформувала американську модель соціальної відповідальності. Американські бізнесмени беруть

участь у фінансуванні найрізноманітніших некомерційних проектів і завдяки цьому розв'язують різноманітні соціальні проблеми.

Яскравим прикладом стала компанія МакДональдз Україна, яка впровадила щорічну благодійну програму «Долонька щастя». Саме завдяки продажу сувенірів у МакДональдз було зібрано близько 4 млн гривень. Усі ці кошти зібрані в 2016 році спрямовувалися до благодійної акції Дім Рональда МакДональда в Україні, щоб відкрити сімейні кімнати у лікарнях України. Щороку мета збору коштів змінюється: у 2015 році відбувався збір для відкриття наркозно-дихальної станції та закупівлі іншого обладнання в операційні для дітей, у 2014 – для купівлі машини швидкої кардіодопомоги, у 2013 – обладнання для допомоги при черепно-мозкових травмах. За результатами проведення благодійної акції «День Щастя в МакДональдз» за 2002-2016 роки компанія спрямувала понад 23,5 млн грн на придбання медичного обладнання для більше ніж 50-ти дитячих лікарень України. Також проводився Читанковий Клуб Harry Readers™ - це літературні читання вголос для дошкільнят. Малята збиралися, щоб послухати цікаві дитячі книжки та погратися в ігри для розвитку.

Компанія Avon у своєму прагненні бути кращою косметичною компанією для світу активно працює в двох напрямках: підтримує жінок, які постраждали від домашнього насильства, і робить свій внесок у боротьбу з раком грудей. За 19 років роботи програми «Місія проти раку молочної залози» було зібрано понад 19 млн грн на боротьбу з раком молочної залози, придбано 19 одиниць сучасного обладнання для 11 обласних онкоклінік. Завдяки Avon в Україні вперше з'явилися мобільні мамографічні. Благодійна програма «Місія проти насильства над жінками» в Україні існує з 2009 р. В 2019 році компанія передала благодійну допомогу – 77 тис. одиниць продукції загальною вартістю понад 10 млн грн на потреби тисяч жінок, постраждалих від домашнього насильства.

Корпоративна соціальна відповідальність і стратегія сталого розвитку є невід'ємною частиною ДНК L'oréal. Компанія реалізує програми, спрямовані на підтримку жінок, визнання їхньої ролі в суспільстві. У 2020-му L'oréal вже втретє реалізує українську Премію L'oréal-UNESCO «Для Жінок в Науці», мета якої — відзначити молодих жінок-вчених і заохотити жінок обирати наукові професії. Вже четвертий сезон освітня програма «Краса для всіх» спільно з Фондом ООН допомагає жінкам, що постраждали від домашнього та гендерного насильства, безкоштовно освоїти професію перукаря. А в рамках боротьби з Covid-19 L'oréal в Україні передала лікарням, аптекам та продовольчим мережам понад 100 тис. продуктів.[-]

Українські підприємства зазнають впливу зовнішнього середовища і мають відповідно реагувати на його запити, зокрема щодо соціальної орієнтації. Проте безпосередні перешкоди розвитку КСВ в Україні пов'язані з відсутністю національного законодавства щодо організації, регулювання та контролю СВБ.

Більшість українських підприємців вважають, що в найближчій перспективі необхідно впровадити курси з КСВ у програми вищих навчальних закладів, активізувати участь бізнес-асоціацій у впровадженні принципів і практики соціальної відповідальності, адаптувати закордонний досвід, проводити широку інформаційно-просвітницьку кампанію з питань соціальної відповідальності. Але всі ці заходи будуть недостатніми, якщо, по-перше, держава (в особі представників влади різних її рівнів та гілок) та бізнес (в особі передусім підприємців та менеджерів) не захочуть співпрацювати; по-друге, саме суспільство не сформує свій соціальний запит до бізнесу. І найголовніше, якщо і на рівні особистості менеджера підприємства чи державного діяча, споживача чи працівника не зміниться ставлення до своєї діяльності, оточуючих людей та довкілля, до своєї Вітчизни, ставлення та поведінка, нормою якої буде соціальна відповідальність.

Список використаних джерел

1. КСВ. URL: <https://buduysvoe.com/publications/yak-biznesu-staty-socialno-vidpovidalnym-chomu-ce-vazhlyvo-y-vygidno>
2. Бренди, що успішно дотримуються корпоративної соціальної відповідальності. URL: <https://digitalmarketinginstitute.com/blog/corporate-16-brands-doing-corporate-social-responsibility-successfully>

УДК 330

Товста Р.М., магістрантка

*Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)*

СУЧАСНІ СТАНДАРТИ ФОРМУВАННЯ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА

Оскільки Україна обрала шлях на інтеграцію у міжнародні економічні структури, то відповідні зміни неминуче вплинуть на господарську діяльність підприємств і зумовлять необхідність розроблення кадрової політики з урахуванням світових стандартів з менеджменту. Це дасть змогу реалізувати нові можливості підприємств, їх швидко переорієнтацію та готовність до постійних змін, для чого необхідним є достатній рівень кадрового потенціалу.

Науковці та практики розглядають кадрову політику як сукупність усіх правил, обов'язків, норм, стандартів, які регулюють структуру управління, відповідальність усіх управлінських органів та працівників, правильний розподіл праці між працівниками, їх матеріальне та моральне стимулювання, а також усі господарські процеси, які здійснює підприємство задля досягнення основних цілей. Метою кадрової політики підприємства є досягнення балансу між економічною та соціальною ефективністю використання кадрових ресурсів, своєчасне забезпечення підприємства кваліфікованим персоналом, створення належних умов для ефективного використання та розвитку потенціалу співробітників, задоволення їх очікувань.

Для конкретного підприємства важливо ураховувати міжнародні стандарти управління підприємством та його персоналом.

Важливу групу стандартів управління персоналом утворюють міжнародні стандарти (Total Quality Management – «система тотального управління якістю»), стандарти серії ISO 9000, модель EFQM (Excellence Model EFQM), модель CAF (Common Assessment Framework), SA 8000 «Social Accountability» («Соціальна відповідальність»), «Investors in People» («Інвестування в людей»). Одним з базових принципів цих стандартів є принцип розвитку персоналу, залучення персоналу до процесів удосконалення й задоволеності персоналу своєю роботою, що прямо впливає на результативність діяльності організації у цілому.

Відповідно, TQM – це філософія загального управління якістю, що успішно стартувала багато років тому в Японії та США. Її головна ідея полягає в тому, що ефективне управління підприємством можливо лише за умови, якщо організація працюватиме не лише над якістю продукції, а й над якістю її діяльності в цілому, у тому числі роботи персоналу. Це все передбачає постійне вдосконалення трьох складників (якості продукції, якості процесів кваліфікації і рівня кваліфікації персоналу), що дає змогу досягти швидкого й ефективнішого розвитку бізнесу. Якість визначається такими категоріями: міра реалізації вимог клієнтів; зростання фінансових показників організації; підвищення рівня задоволення працівників своєю роботою.

«Investors in People» – єдина у світі стандартизована технологія, спрямована на побудову ефективної моделі управління персоналом для досягнення цілей та завдань організації шляхом підвищення результативності діяльності працівників.

У вересні 2015 р. Міжнародною організацією зі стандартизації ISO було прийнято нові версії стандартів ISO 9000:2015 та ISO 9001:2015. Стандарт ISO являє собою одну з моделей управління діяльністю організації з метою забезпечення її результативності. Основу стандартів системи управління якістю формують сім принципів: орієнтація на замовника, лідерство, задіяність персоналу, процесний підхід, поліпшення, прийняття рішень на основі фактичних даних, керування зв'язками.

Стандарт SA 8000 «Social Accountability» є міжнародним стандартом, що встановлює соціальну відповідальність і зобов'язання організації перед персоналом та всім суспільством, а також визнає умови впровадження соціальних якостей надання роботи. Цей стандарт поєднує систему управління і соціальної відповідальності.

Європейська модель досконалості – EFQM розроблена Європейським фондом управління якістю за сприяння Європейської Комісії. Модель досконалості оцінюється за дев'ятьма фундаментальними критеріями та 32 підкритеріями, усебічно описуючи «ідеальну» організацію. Критерії моделі об'єднані в дві групи: першу утворюють п'ять критеріїв, які описують підходи в діяльності організації для досягнення результатів (лідерство, політика й стратегія, персонал, партнерство та ресурси, процеси), а другу - чотири критерії за результатами, яких досягає організація за рахунок використання вказаних підходів щодо споживачів, персоналу, суспільства, основних ділових результатів.

До другої групи стандартів управління персоналом можна віднести стандарти, які визначають інноваційні концепції, підходи й інструменти впровадження кадрових технологій та найчастіше застосовуються в бізнесі: управління талантами та лідерством, управління знаннями (корпоративний університет, наставництво (коучинг), аутсорсинг (лізинг персоналу) та інші.

Стандарти є визначальною рисою ефективної практики. В управлінні персоналом – це належна практика у таких сферах, як планування робочої сили, добір персоналу, різноманітність та включення, навчання та розвиток та звітність про людський капітал. Міжнародні стандарти пропонують розгорнуте керівництво щодо здійснення цих процесів та розробляються фахівцями з питань персоналу в усьому світі за участю ключових стейкхолдерів. Організації, які використовують ці стандарти, мають можливість оптимізувати свою діяльність завдяки практиці роботи з персоналом, що сприяє успіху організації цілому.

Сфера управління персоналом в Україні у сучасних умовах потребує певної методичної і методологічної підтримки, особливо в умовах зниження мотивації фахівців з управління персоналом до ефективного виконання посадових обов'язків через рівень оплати праці у сфері управління персоналом.

Список використаних джерел

1. R. Schildknecht: Total Quality Management: Konzeption und State of the Art. Frankfurt / New York 1992.
2. ДСТУ ISO 9000:2015 «Системи управління якістю. Основні положення та словник термінів» (ISO 9000:2015, IDT); ДСТУ ISO 9001:2015 «Системи управління якістю. Вимоги» (ISO 9001:2015, IDT).

ВПРОВАДЖЕННЯ НОВІТНІХ ТЕХНОЛОГІЙ ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

В умовах динамічного розвитку економіки завжди постає питання про забезпечення належних дій менеджерів щодо удосконалення тих чи інших процесів на підприємстві. Утримання конкурентних позицій на ринку неможливо уявити без впровадження новітніх технологій.

Ефективне управління новітніми технологіями на підприємстві повинне містити у собі поєднання перспектив їх створення та ймовірного попиту. Технології розглядаються як один із найефективніших способів створення і підтримки належної конкурентної позиції на ринку, яка здатна піднятися до бажаного рівня стратегічного капіталу.

Новітні технології можуть використовуватися в різних сферах діяльності підприємства: маркетинг, виробництво, збут, кадрова політика, фінансово-економічна діяльність тощо. В цілому, дане поняття не обмежується тими галузями, де наявний швидкий технологічний розвиток.

Діяльність з впровадження новітніх технологій ґрунтується на процесі поліпшення, прогресу, відкритті нового, тобто на результативному засвоєнні та впровадженні нововведень, що спрямовані на осучаснення техніки та технологій, організацію виробництва, розробку нової продукції, а також на проведення соціальних інновацій, що спрямовані на ефективну зміну поведінки персоналу задля досягнення запланованого результату.

Шлях до впровадження новітніх технологій проходить у декілька етапів, які представлено у таблиці.

Якщо підприємство обирає інноваційний шлях розвитку, то воно тим самим забезпечує собі технологічні переваги та надійну економічну конкурентоспроможність. Необхідність впровадження новітніх технологій обумовлена відсутністю рівноважного стану організації в мінливому та невизначеному середовищі.

Таблиця 1 – Внутрішньоорганізаційний шлях впровадження новітньої технології на підприємстві

Етап	Деталізація
Виявлення необхідності у новітній технології	Керівник бачить проблему та починає пошуки шляхів її вирішення. Визнається необхідність новітньої технології. Члени організації переконуються у важливості нововведення.
Пошук та обробка інформації	Збирається детальна інформація задля обізнаності про інновацію.
Попередній вибір новітньої технології	Зібрана інформація оцінюється та аналізується, обирається оптимальний варіант
Прийняття управлінського рішення про впровадження новітньої технології	Відбувається розробка та затвердження рішення про впровадження інновацій у виробництво
Упровадження	Початок використання нової технології
Інституціоналізація	Рутинізація, дифузія

На думку науковців, найголовнішою причиною і джерелом виникнення новітніх технологій є потреби ринку. Більшість ідей, що були успішно втілені на ринку, стимульовані саме попитом. Вибагливі покупці буквально примушують підприємства не лише підвищувати якість продукції та послуг, а й видозмінювати моделі, вдосконалювати їхню конструкцію чи створювати нові. Тому зміни у зовнішньому середовищі призводять до створення нових потреб або ж нових способів їх задоволення.

Джерелом створення новітніх технологій слугує творча діяльність людей, які здатні виходити за межі традиційних рамок і уявлень. Творчість варто розглядати як можливість креативного мислення, що призводить до нового способу виробництва. Генераторів цих ідей називають новаторами.

При цьому, важливу роль відіграє система управління, яка була сформована в тій чи іншій організації. Так, консервативні погляди, монотонність, жорсткий контроль за виконанням завдань блокують креативний потенціал працівників. Тому керівникам важливо періодично заохочувати своїх підлеглих за допомогою різних способів мотивації (як матеріальних, так і нематеріальних).

У сьогоденних умовах для будь-якого керівника важливо розуміти ці моменти та вміти правильно їх аналізувати та інтерпретувати. Крім того, необхідно вчасно реагувати на зміни внутрішнього і зовнішнього середовища, узгоджувати діяльність підрозділів, мінімізувати ризики і створювати всі умови для якнайкращого перебігу подій [15, с.4].

Однозначно можна констатувати, що впровадження технологій якісно змінює структуру діяльності підприємства, а також створює передумови для більш ефективного використання ресурсів: матеріальних, трудових, фінансових, економічних тощо.

Зокрема, автоматизація виробництва дає можливість створення нових більш творчих та інтелектуальних робочих місць і дозволяє перебудовувати всю технологію менеджменту. Людська енергія направляється не на виконання простих подібних завдань, а на більш оригінальну діяльність.

Таким чином, поняття «новітні технології» у сучасному розумінні охоплює безліч аспектів, адже світ постійно змінюється і разом з ним змінюються підприємства. Науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи сприяють науковому прогресу, і, відповідно, створенню сучасних технологій. У потоці масової інформації потрібно вчитися виокремлювати ті нововведення, які можна застосувати у рамках конкретної організації.

Список використаних джерел

1. Соха Ю.І., Процак К.В. Формування ринку новітніх технологій в Україні. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. 2020. № 640. С. 203–207.
2. Чорна М.В., Глухова С.В. Стратегічні напрями інноваційної діяльності. *Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг*. 2012. Вип. 1(1). С. 210–216.
3. Skudiene V., Li-Ying J., Bernhard F. *Innovation Management*. Edward Elgar Publishing, 2020. 196 p.
4. Скібіцька Л. І. Бізнес-моделі та новітні інформаційні технології. *Підприємництво та інновації*. 2021. № 21. С. 65–71.

**СТРАТЕГІЇ ДЕКАРБОНІЗАЦІЇ РОЗВИТКУ СВІТОВИХ КОМПАНІЙ
НАФТОГАЗОВІЙ ГАЛУЗІ У КОНТЕКСТІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ**

Нафтогазова сфера у сучасних умовах є однією з головних галузей світової економіки, яка впливає на масштаби та динаміку реалізації енергетичного переходу. Основна мета сучасної трансформації цієї галузі – декарбонізація, тобто перехід на енергетичну систему з низьким або «нульовим» рівнем викидів. Це передбачає розроблення та послідовне впровадження стратегій сталого розвитку компаній та інноваційних механізмів їх реалізації [1].

Аналіз світового досвіду розвитку провідних світових компаній нафтогазової галузі показує, що декарбонізація передбачає пошук нових інноваційних рішень щодо переходу до виробництва та споживання чистої енергії, забезпечення реалізації цілей сталого розвитку (екологічних, соціальних, економічних), зниження витрат на викиди забруднюючих речовин в довкілля та збереження при цьому інвестиційної привабливості інноваційних проектів та нових технологічних рішень [2].

З іншого боку сучасна енергетична система набуває рис інноваційної екосистеми «carbon free». Це передбачає розроблення та впровадження практичного та економічно вигідного механізму спільної декарбонізації на основі взаємодії основних стейкхолдерів галузі. До важливих проектів декарбонізації на початкових етапах (2022 - 2030) відносять проекти з утилізації CO₂ з можливим промисловим виробництвом продукції (е-метанол, синтетичний метан, рідке паливо); біоенергетики (виробництво енергії з біомаси, біо-метан, біопаливо та ін.); застосування енергоефективних та екологічно нейтральних технологій, відновлювальних джерел енергії у видобутку природного газу з надсучасним рівнем науково-технічного прогресу; послідовна імплементація принципів декарбонізації на всіх етапах видобутку, перероблення, транспортування та споживання природного газу і нафти. Інноваційні рішення щодо декарбонізації розвитку компаній є складними та потребують значних інвестицій. Побудова нової бізнес-моделі компаній на основі дотримання критеріїв сталого розвитку є однією з вимог інвестування проектів у цій сфері [3- 4].

Основні стратегії декарбонізації розвитку світових компаній нафтогазовій галузі у контексті сталого розвитку можна згрупувати таким чином:

(1) техніко-технологічні стратегії (через реалізацію пріоритетів впровадження технологій уловлювання вуглецю та паливних елементів, що дає змогу скоротити власні викиди у навколишнє природне середовище, знизити інтенсивність викидів або їх спалювання тощо під час виробничих операцій, а також непрямих викидів, які впливають на економічну ефективність бізнес-моделі компанії та її вартість);

(2) еколого-економічні стратегії (через встановлення та реалізацію пріоритетів шляхом оцінювання власного внеску компанії щодо впливу на клімат шляхом уточнення критеріїв та показників, які характеризують інтенсивність викидів вуглецю, інтенсивність викидів парниковий газів у наслідок виробничої діяльності, а також використання показнику собівартості природного газу у розрізі різних родовищ з урахуванням витрат за забруднення);

(3) ринкові стратегії або конкурентні стратегії, тобто орієнтовані на споживача з екологічними пріоритетами (ураховують споживчий попит на чисту енергію, більш досконалі технології виробництва природного газу та нафти з низьким вмістом вуглецю,

появу конкурентоспроможних вуглецево-нейтральних або з низьким вмістом вуглецю продуктів на енергетичних ринках);

(4) кліматично-інвестиційно-орієнтовані стратегії, побудовані на принципах та вимогах кліматично-орієнтованих цілей сталого розвитку, що вимагає відповідної трансформації бізнес-моделі компанії. Перехід до таких стратегій є, як правило, вимогою інвесторів, що спонукає компанії переходити на технології з нижчим вмістом вуглецю. Тобто чітко визначені пріоритети у стратегії допомагають компанії успішно залучити новий капітал для розвитку;

(5) стратегія диверсифікації бізнес-портфеля компанії (купівля, продаж непрофільних підприємства, особливо в секторі електроенергетики з метою хеджування основних операцій). Наприклад, це можуть бути підприємства чи стартапи з низьким рівнем ризиків, або ті, що мають проривні технології в різних галузях, або виробляють та розробляють технології для зменшення вуглецевоїємності промислових операцій тощо. Наприклад, відома компанія Shell придбала Next Kraftwerke - платформу, яка віддалено з'єднує та керує понад 10 тис. децентралізованих енергоблоків у восьми країнах материкової Європи.

(6) стратегії цифровізації діяльності компанії (оцифрування декарбонізації внутрішніх та зовнішніх бізнес-операцій; підтримка прийняття управлінських рішень для впровадження альтернативних проєктів з метою зменшення впливу компаній на навколишнє природне середовище або перехід до виробництва відновлюваної енергії, або зменшення експлуатаційних витрат чи використання робототехніки; або автоматизація процесів та підтримка рішень на основі великих даних за допомогою штучного інтелекту та технології блокчейн («зелений дата-центр» тощо). Водночас цифровізація все ширше використовується як інструмент менеджменту, що може використовуватися для всіх стратегій та має свою особливу специфіку реалізації

Досвід світових лідерів нафтогазової галузі переконує, що втілення представлених стратегій декарбонізації дає свої результати щодо залучення інвестицій у виробництво чистої енергії. Лідерські позиції в інвестуванні у відновлювані джерела енергії належать компаніям Royal Dutch Shell (2 млрд. дол. США), Total (1,7 млрд. дол. США) і Eni (1,6 млрд. дол. США) [4].

На наш погляд, для українських компаній нафтогазової галузі в умовах реалізації Цілей сталого розвитку України, дотримання вимог Паризької угоди з метою декарбонізації виробничої діяльності може бути перспективною стратегією стейкхолдер-менеджменту. Досить привабливою виглядає ідея створення «carbon free» екосистеми в Україні, що передбачає співпрацю фокус-компанії з видобутку, перероблення, транспортування нафти та природного газу між такими зацікавленими сторонами: центральні та регіональні органи влади, видобувні та енергосервісні компанії, науково-дослідні інститути та університети. Такий розвиток комунікацій фокус-компаній із основними стейкхолдерами дає змогу напрацювати досвід щодо створення практичного та економічно вигідного механізму спільної декарбонізації нафтогазової галузі.

Основними складовими стратегій декарбонізації розвитку світових компаній нафтогазової галузі у контексті сталого розвитку є низка глобальних вимог: значимість кліматичного порядку дня для глобальної економіки; перехід до створення та імплементації «зеленого» нормативно-правового середовища (імплементація кліматичних ініціатив ЄС); вимоги інвесторів, банківських установ щодо наявності стратегії декарбонізації компанії; зміна системи ціноутворення на CO₂ та вуглецеві викиди в навколишнє природне середовище; вимоги «license to operate» з боку громадських організацій та громадян тощо.

Список використаних джерел

1. The Sustainable Development Goals Report 2022.
2. CARBON MANAGEMENT. URL: <https://www.tuvsud.com/en/themes/corporate-sustainability/carbon-management?gclid=Cj0KCQjwnvOaBhDTARIsAJf8eVMJo9Rtbxiperre>
3. Decarbonization in –mining. URL: [//globalroadtechnology.com/decarbonization-in-mining](https://globalroadtechnology.com/decarbonization-in-mining)
4. Sustainability strategies for Oil and Gas. Strategy&Deutschland. URL: <https://www.strategyand.pwc.com/de/en/unique-solutions/sustainable-impact-made-real/library/sustainability-strategies-for-oil-and-gas.pdf>

СЕКЦИЯ 2 ИННОВАЦИЙНИ ТЕХНОЛОГИИ МЕНЕДЖМЕНТУ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ В УМОВАХ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ

УДК 330.341

Рахметулина Ж.Б., э.ғ.к., профессор
Л.Н. Гумилев атындағы Еуразия Ұлттық Университеті
(Астана қ., Қазақстан)

ЖАСАНДЫ ИНТЕЛЛЕКТ ЖӘНЕ MACHINE LEARNING

Жасанды интеллект компаниялардың өндірістік процестері мен операцияларына көбірек енуде. *Machine Learning* -бұл компьютер жасанды нейрондық желілер негізінде деректерді сұрыптайтын және іс жүзінде анықталған статистикалық заңдылықтар негізінде өз бағдарламасын жазатын әдіс. *Machine Learning* практикада қолданудың ең айқын мысалы -Электрондық поштаның спам сүзгілері. Бағдарлама қажетті ақпаратты өз бетінше тануды үйренеді. Қажетсіз поштаның негізгі массивін автоматты түрде анықтай алатын және жаңа спам үлгілері пайда болған кезде үнемі жетілдіріліп, бейімделе алатын қосымша. Машиналарды оқыту технологиясының тағы бір мысалы - бетті тану технологиялары, соның ішінде фотосуреттер, *Facebook-тің* бет- әлпетін тану жүйесі немесе *Google* алгоритмімен ерін туралы ақпаратты оқу мүмкіндігі.

Кейбір бағалаулар бойынша, автоматтандырылған сауда алгоритмдеріне Қазір қор нарығындағы барлық операциялардың кемінде жартысы немесе тіпті 70% келеді. Робот-трейдерлер деп аталатындар жасанды интеллект технологиялары негізінде жасалған. «Олар өзара қорлар мен зейнетақы қорларының әрекеттерін автоматты түрде қадағалап отырады, ...басқа алгоритмдерді алдауға тырысады, алдымен жүйені жалған жалған өтінімдермен толтырып, содан кейін оларды бірнеше секунд ішінде қайтарып алады» [1].

Machine Learning мақсатты аудиторияны кеңінен қамту арқылы клиенттерге қызмет көрсетуде жекелендіруге айтарлықтай жақындауға мүмкіндік береді. *Machine Learning* технологияларын қолдану бірнеше жыл бойы шағын және орта бизнес компанияларына қол жетімді болмайтын қымбат бизнес болып табылады.

Gartner зерттеу компаниясының деректері бойынша жасанды интеллект алгоритмдерін пайдаланатын бағдарламалық қамтамасыз етудің әлемдік нарығының көлемі 2020 жылмен салыстырғанда 21,3% - ға ұлғайып, 2021 жылы \$51,5 млрд жетті [2].

Аналитиктер нарықтың ең үлкен сегментін виртуалды көмекшілер деп атайды-2021 жылдың қорытындысы бойынша жаһандық ауқымда олар үшін шығыстар \$6,21 млрд құрады, бұл бір жыл бұрынғы мәнінен 12%-ға артық.

Жасанды интеллектісі бар БҚ нарығы 14%-ға ұлғайды. Пилотсыз автомобильдер мен цифрлық жұмыс орындары үшін БҚ сегменттерінде неғұрлым жоғары өсу қарқыны (+13,7%) күтілуде. Мұнда бағдарламалық жасақтаманы сату сәйкесінше \$5,7 млрд және \$3,59 млрд өлшенеді.

Динамика бойынша көшбасшы-білімді басқару саласындағы шешімдер сегменті. Бұл компанияларда білімді құру, жинау, жинақтау, сақтау, бөлу және қолдану бойынша жүйелі процестер туралы. Мұндай активтердің құрамына деректер базасы, құжаттар, саясаттар, рәсімдер, сондай-ақ бұрын тіркелмеген жекелеген қызметкерлердің білімі мен тәжірибесі кіруі мүмкін. 2021 жылы мұндай бағдарламалық жасақтаманы сату, Gartner мәліметтері бойынша, 17,6% - ға 5,47 млрд долларға дейін өсті (Кесте 1).

Болжалды кіріс көлемін ескере отырып, сарапшылар топ-5-ке ұқсас бағдарламалық жасақтаманы қолданудың келесі сценарийлерін енгізді: білімді басқару (*knowledge*

management, KM), виртуалды көмекшілер, ұшқышсыз көлік, сандық жұмыс кеңістігі және ұжымдық мәліметтер жинау.

Gartner деректері кәсіпорындар тарапынан AI-ге деген жоғары қызығушылықты көрсетеді. Сарапшылар жүргізген сауалнама барысында ұйым басшыларының 48%-ы жасанды интеллект және машиналық оқыту технологияларын енгізіп жатыр немесе оны алдағы жылдары жасауды жоспарлап отыр деп мәлімдеді.

Кесте 1. AI Software Market Forecast by Use Case, 2021-2022, Worldwide (млн. долл.)

Segment	2021 Revenue	2021 Growth (%)	2022 Revenue	2022 Growth (%)
Knowledge Management	5,466	17.6	7,189	31.5
Virtual Assistants	6,210	12.0	7,123	14.7
Autonomous Vehicles	5,703	13.7	6,849	20.1
Digital Workplace	3,593	13.7	4,309	20.0
Crowdsourced Data	3,483	13.6	4,171	19.8
Others	27,049	14.1	32,827	21.4
Total	51,503	14.1	62,468	21.3

Дереккөз:[2].

Сарапшылардың пікірінше, 2025 жылға дейін әлемдегі ұйымдардың жартысы Gartner-де «тұрақтандыру кезеңі» деп аталатын AI енгізу сатысына қол жеткізе алады, бұл осы саладағы жетілуге қол жеткізуді көрсетеді.

AI саласындағы жетілу қарастырылып отырған нарықтағы кірістің өсуіне әкеледі, өйткені бұл кәсіпорындардың AI бағдарламалық жасақтамасына шығындарының артуына ықпал етеді, дейді Gartner. Керісінше, AI технологиясын қолданудан, оларға деген сенімнің болмауынан және коммерциялық пайда алу қиындықтарынан туындаған жетілудің артта қалуы ұйымдардың жасанды интеллект пен нарықтағы кірістерге теріс әсер етеді.

Әдебиеттер тізімі

1.Цифрлық экономиканың дамуы: теория және практика: Монография / Л.В. Лapidус, Ж.Б. Рахметулина, Т.А. Абылайханова. - Өскемен: С.Аманжолов атындағы ШҚУ «Берел» баспасы, 2022. – 158 б.

2.Gartner Forecasts Worldwide Artificial Intelligence Software Market to Reach \$62 Billion in 2022. STAMFORD, Conn., November 22, 2021 [Электронды ресурc].URL: <https://www.gartner.com/en/newsroom/press-releases/2021-11-22-gartner-forecasts-worldwide-artificial-intelligence-software-market-to-reach-62-billion-in-2022>

Сас Н.М., д.п.н., доцент
*Запрошений міжнародний дослідник I категорії
Федеральний інститут Парана (м. Курітіба, Бразилія)*

ПОКАЗНИКИ ДОСЯГНЕННЯ УСПІХУ НАЙБІЛЬШ ІННОВАЦІЙНИХ КОМПАНІЙ СВІТУ

Курс на розбудову інноваційної системи економіки України проголошено низкою документів, одним з яких є «Стратегія сталого розвитку України до 2030 року». Суспільні відносини у зазначеній сфері регулюються низкою законів та нормативно-правових актів. Впровадження інновацій дедалі більше розглядається як єдиний спосіб підвищення конкурентоспроможності вироблених товарів, підтримки високих темпів розвитку та рівня доходності. Інтерес керівників компаній до вивчення стратегії та організації управління інноваціями зростає. З 2005 року консалтингова організація The Boston Consulting Group (BCG) представляє щороку рейтинг 50 найбільш інноваційних компаній світу.

Узагальнення теоретичних джерел з проблеми дослідження, вторинний аналіз відкритих даних стосовно найбільш інноваційних компаній світу дозволили виокремити такі показники досягнення ними успіху: створення інноваційних продуктів, технологій, застосування багатогалузевості як принципу діяльності, створення і фінансування діяльності власних дослідницьких лабораторій та дослідних центрів, отримання патентів на здійснені винаходи, вкладання значних коштів в дослідження, участь у конкурсах і отримання престижних нагород за розробки і відкриття, застосування новаційних методів менеджменту інноваційної діяльності, здійснення колаборацій з іншими організаціями і установами. Нами зроблена спроба вторинного аналізу даних рейтингу 50 найбільш інноваційних компаній світу (зокрема, проаналізовано рейтинги за 2015 - 2022 р.).

Ведучими у категорії компаній, які спеціалізуються на створенні інноваційних продуктів є Microsoft (США), Tesla Motors (США), Google (США), Apple (США). Найбільший розвиток отримують технології, пов'язані з інтернет-комунікаціями. Потужними є технологічні розробки автоконцернів. Один із шляхів інноваційного розвитку корпорацій, компаній, концернів виявлений нами – застосування багатогалузевості як механізму інноваційного розвитку. Так, у компанія Hitachi (Японія) випускає товари широкого спектра – від простих мікросхем до потягів. Зосередженість на інноваційному розвитку вимагає створення і діяльності наукових лабораторій та дослідницьких центрів; залучення та спеціальної підготовки працівників компаній до занять інноваційною діяльністю. Зокрема, науково-дослідні центри Huawei (Китай) знаходяться у Росії, Китаї, Індії, США, Франції, Німеччині та інших країнах. Більше 65 000 співробітників компанії Huawei ведуть дослідні і дослідно-конструкторські роботи.

Інноваційні розробки закріплюються за авторами і компаніями за допомогою патентів на винаходи. Наприклад, японський автогігант «TPS» (toyota production system) за останні кілька років запатентував понад 7000 нових технологій, добра половина яких є інноваційними рішеннями в галузі двигунобудування. Проведення досліджень, діяльність дослідницьких лабораторій та дослідницьких центрів вимагає відповідного фінансування. Так, компанія Pfizer (США) щороку інвестує близько 8 млрд доларів в науково-дослідницьку діяльність. Про рівень наукових розробок свідчать перемоги і нагороди на міжнародних конкурсах. Зокрема, компанія Roche (Швейцарія) – триразові лауреати Нобелівської премії, в області фізіології і медицини. У різні роки співробітники Roche отримували престижну премію за свої роботи з генетики. Джерелом інноваційного

розвитку компаній є співпраця з іншими організаціями. Наприклад, Renault (Франція) витрачає великі гроші на розвиток спортивного автопрому.

Інноваційна діяльність у великих корпораціях – результат цілеспрямованого менеджменту. Компанія «TPS» (Toyota Production System) застосовує систему мотивації співробітників, з установкою на безперервне вдосконалення, як власної особистості, так і виробничої діяльності. Apple (США) застосовує унікальну маркетингову стратегію: досягнення максимально високої якості вироблених товарів, послідовне просування бренду і прагнення задовольнити потреби клієнтів.

Нами здійснено аналіз досвіду інноваційної діяльності на прикладі корпорації «РОШЕН» на основі виокремлених шляхів досягнення успіху в інноваційній сфері. Використано відкриті дані розміщені на сайті компанії (дані довоєнні, авт.).

За показником створення інноваційних продуктів : РОШЕН випускає понад 250 найменувань кондитерських виробів (шоколадні та желеїні цукерки, карамель, шоколад, печиво, вафлі, тістечка, бісквітні рулети, зефір, мармелад та торти).

За показником створення інноваційних технологій : були закуплені та встановлені лінії провідних західноєвропейських фірм-виробників (Швейцарія, Німеччина, Італія) на Київській кондитерській фабриці; на Кременчуцькій кондитерській фабриці високоякісне німецьке, голландське та чеське обладнання. ПАТ «Вінницький молочний завод «Рошен» - обладнання від «Тетра Пак». Таким чином здійснюється трансфер технологій та обладнання, проте власних напрацювань немає.

За показником: участь у конкурсах і отримання престижних нагород за розробки і відкриття. ROSHEN – переможець багатьох національних конкурсів, наприклад «Зірка упаковки 2017», «Фаворити успіху». Нагороди на різних продуктових виставках отримували Кременчуцька та Клайпедська кондитерські фабрики. Проте, відсутні патенти на результати дослідницької діяльності.

За показником: застосування новітніх методів менеджменту. Відповідно до вимог міжнародних стандартів якості ISO 9001:2008 та безпеки продуктів харчування ISO 22000:2005 сертифіковані: Київська, Вінницька, Кременчуцька, ПАТ "Вінницький молочний завод «Рошен», виробництво фабрики Bonbonetti Choco Kft. в Угорщині, Виробництво Клайпедської кондитерської фабрики у Литвію.

Відповідно до міжнародних стандартів IFS сертифіковані: Кременчуцька кондитерська фабрика, ПАТ "Вінницький молочний завод «Рошен», виробництво фабрики Bonbonetti Choco Kft. в Угорщині, Виробництво Клайпедської кондитерської фабрики у Литві.

За показником здійснення колаборацій з іншими організаціями і установами, у корпорації РОШЕН є чимало прикладів соціальних програм, що можна розглядати як складові інноваційного маркетингу компанії.

Проте, нами не знайдено прикладів діяльності РОШЕН за такими показниками як : створення і фінансування діяльності власних дослідницьких лабораторій та дослідних центрів, отримання патентів на здійснені винаходи, вкладання значних коштів в дослідження. Тобто, резерви для розвитку інноваційної складової діяльності компанії РОШЕН є.

Список використаних джерел

1. Стратегія сталого розвитку України до 2030 року (Проект-2017) <https://www.undp.org/uk/ukraine/publications/Management.com.ua>.

2. Найбільш інноваційні компанії світу 2015-го року <https://www.management.com.ua/news/?id=1567>

3. Оприся Маркевич. The Village. Топ-50 інноваційних компаній світу. Перші місця посіли розробники вакцини від COVID-19 <https://www.the-village.com.ua/village/knowledge/edu-news>

4. Global Cleantech Innovation Program. ТОП-50 найбільш інноваційних компаній світу 2021 року. <https://gciukraine.com/top-50-naybilsh-innovaciynikh-kompaniy-s/>

5. Fintech Insider. Apple очолила рейтинг найбільш інноваційних компаній світу. <https://fintechinsider.com.ua/apple-ocholyla-rejtyng-najbilsh-innovacijnyh-kompanij-svitu/>

УДК 004.94:338.486.1

Ткаченко Т.І., д.е.н., професор; Клімова А.М., к.пед.н., доцент
*Державний торговельно-економічний університет
(м. Київ, Україна)*

ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ В ТУРИСТИЧНОМУ БІЗНЕСІ

Актуальним питанням на сучасному етапі є розвиток туризму як особливого соціокультурного явища та багатогалузевого бізнес-середовища, що об'єднує процеси збереження історико-культурної спадщини України, а також розвитку національної та регіональних економік шляхом застосування, зокрема, найсучасніших інформаційних технологій, форм і засобів комунікацій. За даними Всесвітньої туристичної організації (UNWTO) кількість міжнародних туристів досягне 1,8 млрд. осіб до 2030 р. або раніше. Оскільки сектор туризму зростатиме більш швидкими темпами за міжнародну економіку і міжнародну торгівлю, важливого значення набуває виокремлення його сталого розвитку та інтеграція з моделями розвитку виробництва та споживання міжнародних товарів і послуг [1].

Основним стратегічним завданням вітчизняних суб'єктів господарювання є впровадження інноваційних інформаційних технологій, що забезпечить їх конкурентоспроможність як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках. Прогресивний розвиток діджиталізації в туризмі актуалізується і викликами сьогодення, пов'язаними з глобальними явищами – пандемією, політичними і соціально-політичними кризами.

Міністерство цифрової трансформації України зазначає, що серед основних стратегічних напрямів розвитку цифрової економіки є розвиток цифрової інфраструктури, розвиток цифрових навичок, розвиток сектору інформаційно-комунікаційних технологій, цифровізація сфер життя та секторів економіки [2].

Діджиталізація (від англ. «digitalization», що в перекладі – «оцифрування», «цифровізація») є основою для розвитку сучасного туристичного бізнесу, яка позиціонується як якісно новий тип інформаційних та телекомунікаційних технологій, що охоплюють і змінюють всі сфери сучасного виробничого та суспільного життя. Незважаючи на те, що діджиталізація у сфері туризму знаходиться в процесі формування, вже сьогодні вона володіє потужним потенціалом, при реалізації якого створюються передумови досягнення туристичними підприємствами і країнами лідируючих позицій за ключовими напрямками соціально-економічного розвитку. При цьому, як підкреслює один з відомих розробників концепції 4-ої промислової революції, президент Всесвітнього економічного форуму (ВЕФ) Клаус Шваб, мова йде про лідерство і набуває все більш глобальних форм конкурентної боротьби в царині ефективності, продуктивності та інновацій, а також в справі забезпечення високих стандартів життя і розуміється в широкому сенсі добробуту, включно із застосуванням принципово нових цифрових форм комунікацій між людьми, використання

можливостей, що надаються штучним інтелектом потреб людей в задоволенні на індивідуалізованих принципах[3, с. 45].

Успіх цифрової трансформації обумовлений наявністю інституційного забезпечення в країні. Ключовими елементами інституційного забезпечення процесів цифровізації в секторі туризму України є наявність певної нормативно-правової бази, діяльність спеціалізованих структурних підрозділів в органах державної та регіональної виконавчої влади, мережа профільних громадських організацій, сфокусованих на питаннях розумного та цифрового туризму, започаткування реального партнерства стекгольдерів ринку з даного питання. Так, інфраструктурне та правове інституційне забезпечення представлено Міністерством цифрової трансформації України, Міністерством інфраструктури України, Міністерством культури та інформаційної політики України. Розроблена низка документів загальнодержавного значення, в яких визначено вектори і програмне забезпечення реалізації трансформації окремих галузей економіки, у т.ч. туристичної. До них відносяться: «Концепція розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018-2020 рр. та затвердження плану заходів щодо її реалізації», Національна економічна стратегія на період до 2030 р. [4]. За планом до 2023 р. будуть запущені важливі для туризму проєкти: «е-Туризм», «е-Спадщина», «е-Книга», «е-Мистецтво», що передбачають оцифрування об'єктів у сфері туризму та культури[5].

На думку експертів-науковців, найбільш важливими тенденції розвитку туристичного ринку в усьому світі, в тому числі, і в Україні є: глобалізація туристичного бізнесу, активний розвиток транснаціональних Інтернет ресурсів, зближення постачальників туристичних послуг зі споживачами, поява нових каналів збуту, масовий вихід туристичних компаній в Інтернет, зміна моделі споживання: персоніфікація підходу в організації подорожі та використання мобільних додатків, тощо.

Узагальнюючи досвід наукової рефлексії в царині розумного цифрового туризму, можна сформулювати наступний перелік принципів і концептуальних засад нового етапу еволюції туризму, який буде актуальним в найближчі роки та у середньостроковій перспективі [6] :

- перманентні інновації в технологіях туристичної діяльності, творчий підхід до створення туристичних продуктів, розвиток креативного туризму, туризму емоцій і вражень;

- сталий розвиток, екологічна та соціальна відповідальність туристичного бізнесу, збереження та популяризація регіональної матеріальної та нематеріальної культурної спадщини та автентичної культури місцевого, переважно сільського населення;

- всебічна доступність туризму – інфраструктурна, транспортна, інформаційна, економічна, соціальна;

- ефективне та професійне управління туристичними дестинаціями, розвиток стейкгольдер-менеджменту в регіональному туризмі, співпраця та інтеграція інтересів туристичного бізнесу, громадськості та місцевого населення, об'єднаних територіальних громад, національних та регіональних органів влади, активне державно-приватне партнерство, формування туристичних кластерів.;

- е-туризм, тотальне впровадження елементів та інструментів цифровізації туризму, перехід на інформаційно-комунікаційні технології всіх етапів туристичного процесу та ланцюга створення доданої вартості у галузях індустрії туризму, активне використання цифрових сервісів, інтерактивних бізнес-моделей і нових форматів обміну інформацією з метою забезпечення конкурентоспроможності та якості.

Отже, нестабільність світових ринків, наслідки пандемії, несприятливі політичні та соціально-політичні ситуації глобального та локального масштабу свідчать про

необхідність підвищення потенціалу світової цифрової економіки, яка дуже скоро стане основою прогресивного розвитку національних економік країн на засадах сталості.

Список використаних джерел

1. Цвілий С.М., Бублей Г.А. Діджиталізація бізнес-процесів компаній з надання міжнародних туристичних послуг. – URL: http://journals.iir.kiev.ua/index.php/ec_n/article/view/3765
2. Мінцифри визначило стратегічні кроки розвитку цифрової економіки. УКРІНФОРМ. Мультимедійна платформа іномовлення в Україні. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3183344-mincifri-viznacilo-strategichni-kroki-rozvitku-cifrovoi-ekonomiki.html>
3. Жосан Г. Стан розвитку діджиталізації в Україні. *Економічний аналіз*. 2020. Т. 30. № 1. Ч. 2. С. 44-52.
4. Національна економічна стратегія України до 2030 р. URL: <https://nes2030.org.ua>
5. Офіційний портал Міністерства культури та інформаційної політики України (2020). URL: <https://mkip.gov.ua/news/5040.html>
6. Чернега О., Ткаченко Т., Гладкий О., Білик, В., Лосицька Т. Цифровізація як інструмент формування репутації туристичної дестинації. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2022. № 1 (42). С. 371-383. URL: <https://doi.org/10.55643/fcaptr.1.42.2022.3649>.

UDK 331.101

Adeosun Deborah Adewumi, student; Gryshko V., Phd in Economics, Associate professor
National University «Yuri Kondratyuk Poltava Polytechnic» (Poltava, Ukraine)

STRATEGIC CRITERIA FOR HR WORK EVALUATION

Unfortunately, those who create HR performance evaluation systems do not always understand the peculiarities of the strategic thinking of senior managers. As a result, reports submitted to general directors and executive committees are ignored. This is because managers are primarily concerned with the strategic goals of the organization. If the evaluation criteria do not directly affect these goals (that is, they do not help to increase profits, increase production efficiency, introduce innovations, etc.), they do not motivate managers to act. Studies show that only 12% of the surveyed managers are interested in how effectively their HR departments work. Managers reporting is mainly about costs, and not about the achievement of strategic goals that affect profits [1].

Therefore, it is necessary to avoid the usual reports and evaluation systems and apply to criteria that really matter for business. Below are listed the most important criteria by which you can attract the attention of management.

1. Income per employee. The most effective indicator for assessing labor productivity and the effectiveness of innovations. This criterion is understandable to financial directors and is perceived by them as a standard. In fact, it denotes the value of each employee, i.e. how much he earns for the company. The higher this indicator, the better the organization functions. The formula is simple. It is necessary to divide the total annual income of the company by the average number of full-time employees. What's even better, these numbers can be published publicly, so you can compare yourself to your competitors.

2. Increasing the productivity of new employees (increasing the quality of hiring). The entire process of talent management is evaluated by this criterion, but it is directly related to recruiting. If you recruit new employees, and each of them works better than his predecessor,

the productivity of the entire team increases. You can simplify the evaluation process by refusing to analyze the work of all new employees. Focus on those whose performance can be measured in dollars or other units – for example, sales specialists or help desk representatives. In addition to increasing the productivity of new employees, you can evaluate the percentage of staff retention and the degree of diversity of specialists occupying key positions. Work with the CFO to estimate the total increase in profits resulting from the improved quality of hire.

3. Losses from the loss of key employees. The departure of valuable specialists brings considerable losses. Calculate the percentage of employees who voluntarily left their positions during the last month and year. Do not forget that some employees work more efficiently than others, and their departure has a stronger impact on profits. Use a ratio (for example, the difference between the performance of the outgoing employee and the average performance as a percentage) to emphasize this difference. And again, contact the financial director to determine the losses caused by the departure of employees who held key positions.

4. Profit lost due to the fact that the position remained vacant for a long time. This is another criterion related to the profit of the entire enterprise. Obviously, when an employee leaves, the organization as a whole works less efficiently until someone else takes his place. If recruiters work too slowly, the search process is delayed. And again, it is necessary to focus on key positions, since they have the strongest impact on profits. Calculate how many dollars you lose for each day of downtime. To do this, divide the total daily profit generated by the employee in the position in question by the number of working days. Let me know how much money you can save, speed up the search.

5. The criterion that takes into account the most influential and relevant personnel problem of your company. In addition to the above standard criteria, you can use those that represent value for your company and fully command the attention of management. Start with the most common problems - introducing innovations, adapting new employees, developing leadership qualities in them, diversifying the workforce in key positions, eliminating gaps in knowledge, increasing internal dynamics, etc.

6. Assessment of productivity growth from the use of HR programs. You can evaluate the impact of individual HR programs (for example, educational or adaptation) by organizing a survey among employees and managers. Survey the control groups to find out whether the individual program helped them achieve specific work goals. Ask to rate the program on a scale from 1 to 10 (the maximum rating means that the results exceeded the participant's expectations). For each program with an average score of 8 or below, ask for the dollar loss of productivity.

7. Percentage of achieved strategic goals. All functional departments of the enterprise must achieve the set goals. Every six months, the HR department must report to management on the percentage of achieved goals. List all important goals (for example, in recruiting) and note which of them have been achieved.

In addition to assessing the quality of hire and losses due to long searches, recruiters should monitor and consider the following important criteria.

Failure rate of new employees -as a rule, the worst employees are fired within the first six months of work. As a result, the employer not only has to look for new candidates, but also suffers losses caused by the actions of unqualified specialists. Estimate the percentage of new employees fired (voluntarily or forcibly) within 6-12 months after employment. After each dismissal, it is necessary to conduct a failure analysis to find out what was the mistake of the people who made the hiring decision. In addition, you can turn to the CFO and calculate the costs caused by the failures of new employees [2].Some companies consider failure to close a vacancy on time as a personnel failure. In addition to employees who quit quickly, failures include employees who did not show up on the first day of work, did not pass the preparatory stage, or were included in the quality management program.

The ratio of the number of applications to the number of available employees -since the employer brand is created to attract new candidates, its success is determined by the number of applications submitted per week (ideally, it should be equal to the number of employees who already work for you).

Diversity of personnel in positions related to customer service - if your customer service staff is as diverse as your target audience, your products and services will be in high demand. Evaluate how recruiting affects the diversity of personnel. As a rule, here it is worth going beyond the official framework, so that the team includes people with different types of thinking and specific cultural features.

In order to force management to take decisive measures, a simple selection of criteria for analysis will not be enough. Managers should express the impact of these criteria in monetary terms so that your results can be easily compared with the results of other departments. In addition, you should reflect the main trends, because the management is unlikely to take comprehensive measures to solve individual problems. Having defined the trajectory of development, do not forget to mention what will happen if the problem is left unattended, and how much it will cost.

References

1. Інтернет ресурс: <https://wheniwork.com/blog/7-great-employee-retention-strategies>
2. Інтернет ресурс: https://medium.com/@deadlocked_d/to-all-recruiters-use-machine-learning-to-hire-better-candidates-c5aad22f3319

УДК339.138

Безрукова Н.В., к.е.н., доцент; Полякова М.О., магістрантка
*Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)*

ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ МІЖНАРОДНОЇ ЛОГІСТИКИ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

Логістика займає важливе місце у діяльності підприємств та в економічній системі країни. З кожним днем розвивається сфера обміну товарів, продажу, а таким чином і логістична сфера. Це мережа організацій, людей, видів діяльності, інформації та ресурсів, що беруть участь у фізичному потоці продукції від постачальника до замовника. Міжнародна логістика є частиною процесу поставок, яка планує, впроваджує та контролює ефективний потік та зберігання товарів, послуг та відповідної інформації від точки походження до точки споживання для задоволення вимог покупця.

Як правило, міжнародна логістика працює у двох напрямках - прямому і зворотному. Міжнародна логістика займається плануванням та контролем матеріальних потоків та відповідної інформації в організаціях як у державному, так і в приватному секторах. Загалом, місія полягає в тому, щоб доставити потрібні матеріали в потрібне місце в потрібний час, одночасно оптимізуючи заданий показник ефективності (наприклад, мінімізуючи загальні експлуатаційні витрати) та задовольняючи заданий набір обмежень (обмеження бюджету).

Глобалізація, розвиток комп'ютерних технологій та збільшення доступу до Інтернету домінували у розвитку логістики в поточному столітті. Термін «управління ланцюгами поставок» зараз широко використовується для охоплення стратегії, планування та здійснення потоку товарів, послуг та інформації, при цьому логістика є важливою частиною цього процесу. Технологія логістики, безумовно, стає

«розумнішою». Кіберфізичні системи (CPS) пов'язують ІТ та логістику і дозволяють товарам переміщатися та відстежуватися в режимі реального часу за допомогою різноманітних складних систем. Це забезпечує безпрецедентний рівень прозорості та інформації для постачальників та споживачів. У майбутньому здається неминучим те, що технології продовжуватимуть підтримувати більш швидкий і складний потік товарів, послуг, матеріалів та інформації для споживачів[1].

Транспортно-логістичні послуги сприяють міжнародній торгівлі та відіграють важливу роль у зростанні та розвитку місцевої економіки. Якість та ефективність логістичних послуг можуть мати значення для міжнародної торгівлі, оскільки слабка логістична інфраструктура та операційні процеси можуть бути основною перешкодою на шляху інтеграції світової торгівлі. Незважаючи на те, що логістичний внесок у національний обсяг виробництва в країні може бути не таким конкурентоспроможним, як інші сектори, роль, яку відіграє логістика в підтримці діяльності економіки, не може бути зменшена. Одним із загальновідомих зв'язків між транспортом і логістикою та національним розвитком є сприяння міжнародній торгівлі, яка за відповідних обставин забезпечує ряд інших вигідних економічних та соціальних результатів [2].

Отже, основне завдання логістики полягає в забезпеченні транспортування, зберігання, постачання, закупівлі та розподілу товарів, людей, грошей, інформації та енергії у глобальній економіці, без чого неможливо нормальне функціонування світових ринків.

Список використаних джерел

1. Володимирова І. Г. Глобалізація логістики: сучасний стан та перспективи розвитку: енциклопедія / І. Г. Володимирова. К.: Веселка, 2018. С. 87-96.
2. Логістична концепція міжнародної доставки вантажів [Електронний ресурс] / Режим доступу: http://lubbook.org/book_607_glava_10_Tema_10_Logistichnakoncept.html.

УДК 316.77

Глебова А.О., к.е.н., доцент; Шишкань П.П., магістрант
*Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)*

ФОРМУВАННЯ КОМУНІКАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ ТА ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ

В умовах розвитку цифрових технологій виникла необхідність зміни підходів до формування комунікаційної культури підприємства, оскільки саме комунікаційні технології зазнають суттєвих трансформацій. Якщо у ХХ столітті комунікаційна політика підприємства була орієнтована на формування ефективної взаємодії працівників, департаментів, відділів, філій, то у ХХІ столітті вона орієнтована на забезпечення ефективної взаємодії із стейкхолдерами (внутрішніми та зовнішніми), орієнтується на формування інвестиційно-інноваційної привабливості підприємства на національному та міжнародному ринках.

У 2020 році пандемія COVID-19 призвела до виникнення явищ масового банкрутства у всіх галузях економіки, де ключову роль відіграло обмеження щодо переміщення громадян. Це обумовило необхідність зміни комунікаційних технологій, адже COVID-19 перетворився на свого роду «каталізатор» для впровадження та розширення використання цифрових технологій в організації роботи та офісі, а діджиталізація продемонструвати цифровий розрив між бідними та багатими, між

сільськими та міськими районами, а також між розвиненими економіками та країнами, що розвиваються. Таким чином, перед менеджментом підприємства постала необхідність максимально швидко впровадити цифрові технології у комунікаційний процес для забезпечення процесу управління. Це призводить до зміни бізнес моделі підприємства та комунікаційної політики підприємства, яка повинна: забезпечити процес інформування основних клієнтів про продукцію і послуги, які є доступними; систематично нагадувати про діяльність підприємства; формувати та підтримувати позитивний імідж у клієнтів, інвесторів, конкурентів, постачальників, покупців тощо; забезпечувати процес управління своєчасною, актуальною, реальною і достовірною інформацією; формувати ефективні канали передачі інформації між працівниками і менеджментом підприємства; забезпечувати постійну взаємодію підприємства із зовнішніми стейкхолдерами; інформувати суспільство про здобутки підприємства щодо сталих ініціатив; формувати масив даних, які дозволятимуть приймати ефективні управлінські рішення; забезпечення зворотнього зв'язку із основними та потенційними клієнтами.

Всі ці завдання вирішують сучасні цифрові технології, які мають як свої сильні сторони, так і актуалізують загрози в процесі їх використання, що стає суттєвим обмежуючим фактором. Зокрема, ключову роль для комунікаційної політики в умовах діджиталізації відіграє саме людський фактор та компетенції, якими він володіє. Тому перехід до цифрових технологій обумовив необхідність зміни комунікаційної політики підприємства. Адже, дистанційні технології дозволяють компаніям миттєво мобілізувати глобальний досвід... і швидше реагувати на запити клієнтів, надаючи все, від інформації про продукт до продажу та післяпродажної підтримки в цифровому вигляді». Так, запровадження державою в Україні додатку «Дія» дозволило не тільки покращити комунікацію державних органів із громадянами, але і вирішувати низку додаткових завдань. Таким чином, на даному етапі досить гостро стоїть проблема формування ефективної комунікаційної політики на основі електронних комунікацій.

Список використаних джерел

1. Устенко М., А.Руських. Діджиталізація: основа конкурентоспроможності підприємства в реаліях цифрової економіки. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. Випуск № 68. 2019 р. С.181-192.

УДК 657.37

Глебова А.О., к.е.н., доцент; Ольховик О.В., аспірант
Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)

НЕФІНАНСОВА ЗВІТНІСТЬ ЯК СУЧАСНИЙ ІНСТРУМЕНТ ФОРМУВАННЯ ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОЦЕСУ МОНІТОРИНГУ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ ТА ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ

В умовах глобалізації та діджиталізації інформаційно-аналітичне забезпечення процесу моніторингу відіграє ключову роль. Оскільки всі процеси потребують ґрунтового аналізу та дослідження. Як свідчить практика українських підприємств за останні десятиліття функція контролю дозволяє формувати відповідне інформаційно-аналітичне забезпечення процесу управління. Однак, впровадження проектного підходу у менеджмент на різних рівнях управління та секторах економіки продемонструвало, що моніторинг є слабким місцем українських підприємств. Розвинена функція контролю

дозволяє формувати та реалізовувати окремі етапи проєкту, тоді як моніторинг, який дає відповіді на низку запитань щодо того, що відбувається після завершення проєкту, яка соціальна ефективність його реалізації, які подальші перспективи розвитку. Відповіді на ці запитання забезпечує саме моніторинг. Однією із причин такої ситуації є відсутність єдиного методологічного підходу, що дозволить його ефективно формувати та реалізовувати. Крім цього, досить гостро постає проблема отримання інформації для проведення моніторингу як зовнішніми стейкхолдерами, так і внутрішніми. Тому одним із перспективних напрямів удосконалення інформаційно-аналітичного забезпечення моніторингу є нефінансова звітність, яка набуває стратегічної ролі останні десятиліття. Саме нефінансова звітність дозволяє задовольняти потреби у інформації у зовнішніх стейкхолдерів щодо екологічних, соціальних, економічних аспектів, які відображають реалізацію на практиці цілей сталого розвитку.

Пандемія COVID-19 змусила науковців та практиків переглянути своє відношення та підходи щодо цифрових технологій та інформаційно-аналітичного забезпечення. Зокрема, якщо до пандемії у світі використовувалося два підходи щодо використання нефінансової звітності: обов'язковий та добровільний. Так, наприклад звіт щодо цілей сталого розвитку є добровільним, звіт шодостандартівзвітностісталогорозвитку SASB є обов'язковим тощо. У 2021 році у більшості країн для відображення процесів сталого розвитку, що дозволяє суттєво підвищувати інноваційно-інвестиційну привабливість корпорацій розглядають запровадження обов'язкової нефінансової звітності, яка дозволить вирішити питання інформації взаємодії із стейкхолдерами та формування аналітичного забезпечення процесу моніторингу. Оскільки удосконалення цього процесу дозволить підвищити не тільки якість процесу управління, але і міжнародну співпрацю із зовнішніми стейкхолдерами. Адже, розгортання повномасштабних військових дій в Україні актуалізувало питання не тільки міжнародної співпраці, але і реалізації проєктів відбудови економіки України з міжнародних фондів через реалізацію проєктів, де моніторинг є обов'язковим елементом, що формує інформаційно-аналітичну основу. При цьому в основу розвитку економіки України закладається концепція сталого розвитку, тому нефінансова звітність розглядається як сучасний інструмент, що дозволить суттєво покращити інформаційно-аналітичне забезпечення.

Список використаних джерел

1. Закон України «Про стратегію сталого розвитку України до 2030 року»
[//https://ips.ligazakon.net/document/JH6YF00A?an=332](https://ips.ligazakon.net/document/JH6YF00A?an=332)

УДК 657.37

Глебова А.О., к.е.н., доцент; Міллер Ю.І., магістрант
*Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)*

НЕФІНАНСОВА ЗВІТНІСТЬ SASB ЯК СУЧАСНИЙ ІНСТРУМЕНТ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ

В умовах глобальних викликів сучасного етапу розвитку економічних систем, широкого впровадження цифрових технологій у всі сфери життєдіяльності суспільства досить гостро постає проблема формування інформаційно-аналітичного забезпечення процесу взаємодії для всіх стейкхолдерів, а саме у контексті сталого розвитку. Одним із глобальних викликів як для громадян, бізнесу, місцевих органів влади, держави стала пандемія, яка актуалізувала проблеми соціальні проблеми, зокрема задоволення життєвоважливих потреб населення у першій медичній допомозі, продуктах харчуванні

тощо. При цьому бізнес свідомо взяв на себе значний фінансовий тягар щодо вирішення соціальних проблем у своєму регіоні. Таким чином, виникла потреба у відображенні всіх зусиль, фінансових витрат у документах – нефінансовій звітності.

Згідно з Глобальною ініціативою зі звітності (GRI, GlobalReportingInitiative), під нефінансовою звітністю розуміють розкриття інформації та звітування щодо результатів діяльності компанії у галузі сталого розвитку перед внутрішніми та зовнішніми зацікавленими особами (стейкхолдерами) [1]. Її основне призначення полягає у інформуванні про економічні, екологічні та соціальні наслідки повсякденної діяльності компанії.

Для цього використовуються різноманітні стандарти. Так, Рада зі стандартів звітності сталого розвитку SASB (TheSustainabilityAccountingStandardsBoard) займається розробкою спеціальних стандартів для розкриття нефінансової інформації публічних компаній США. Тематика стандартів SASB щодо стійкості організована за п'ятьма аспектами сталого розвитку: 1) вплив на навколишнє середовище; 2) соціальний капітал, тобто очікування, що бізнес сприятиме суспільству; 3) управління людськими ресурсами компанії; 4) бізнес-модель та інновації (цей аспект стосується інтеграції екологічних, людських та соціальних проблем у процесі створення вартості компанії); 5) лідерство та управління, тобто включає регулювання відповідності, управління ризиками, управління безпекою, постачання матеріалів, конфлікт інтересів, антиконкурентну поведінку, корупцію та хабарництво.

Саме пандемія продемонструвала, що нефінансова звітність дозволяє отримувати інформацію про інноваційно-інвестиційну діяльність. Зокрема, прийняття «Зеленої угоди» (Green deal) щодо зменшення парникових газів на 60% до 2040 року, набуття чинності Регламенту (ЄС) 2020/852 (TaxonomyRegulation) щодо сталих фінансів актуалізують саме нефінансову звітність. І з 2021 року компанії повинні розкривати в нефінансових звітах інформацію щодо екологічності своєї діяльності. Така система покликана сприяти переорієнтації фінансування в сталі технології та ініціативи.

Список використаних джерел

1. Official website of Global Reporting Initiative (GRI). URL: <https://www.globalreporting.org/Pages/default.aspx>
2. Regulation (EU) 2020/852 of the European Parliament and of the Council of 18 June 2020 on the establishment of a frame work to facilitate sustainable investment, and amending Regulation (EU) 2019/2088 (Text with EEA relevance)//<https://eur-lex.europa.eu/legal-content/en/ALL/?uri=CELEX:32020R0852>

УДК 331.1

Глебова А.О., к.е.н., доцент; Даніленко А.В., студентка
*Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)*

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ПІДПРИЄМСТВАХ В УМОВАХ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ

Сучасний світ актуалізує питання адаптації під свої реалії та обумовлює необхідність використання та впровадження дистанційних технологій у основні бізнес-процеси, які дозволяють піклуватися про стан здоров'я працівників та забезпечувати процес управління на основі електронних комунікацій та цифрових технологій. Таким чином, процес діджиталізації стає ключовим для всіх підсистем підприємства та бізнес-процесів.

Особливої уваги, на нашу точку зору, заслуговує HR-діджиталізація процесів управління персоналом підприємств, щоповинна забезпечити виконання наступних ролей:

- аналітика – стратегічне управління персоналом, визначення стратегічних цілей державного органу, узгодження їх із HR-стратегією;
- комунікатора – служба управління персоналом повинна представляти інтереси персоналу у державному органі, заохочувати та мотивувати своїх працівників, забезпечувати реалізацію права голосу кожного державного службовця;
- каталізатора змін – служба управління персоналом має трансформувати, змінювати та оновлювати структуру державного органу[1].

В практиці українських підприємств процес діджиталізації основних процесів ускладнюється тим що, фахівці (служби, департаменти) працюють із персональними даними, за розголошення яких передбачається адміністративна та кримінальна відповідальність. Адже, діджиталізація передбачає використання соціальних мереж, хмарних технологій, мобільних додатків для покращення роботи працівників, так і підвищення ефективності пошуку кандидатів на вакантну посаду. Також це використання технологій доповненої реальності, bigdata, штучного інтелекту тощо. Це, в свою чергу, впливає на процес організації роботи даних служб та компетенції працівників.

Обрання, впровадження використання програмного забезпечення відповідно обумовлює врахування не тільки функціональних складових, але і параметрів цифрової безпеки, яка потім може призвести до посилення загроз. Зрозуміло, що цифрові технології дозволять фахівцям зменшити кількість паперів, забезпечити прозорість процесів прийняття рішень та бізнес-процесів, більш ефективніше здійснювати аналітичний процес щодо управління персоналом. Однак, саме діджиталізації буде обумовлювати водночас більш високі вимоги до фахівців даних служб або департаментів, які будуть використовувати цифрові комунікації у поточній діяльності та будуть нести відповідальність за результати. Таким чином, діджиталізації відкриває нові можливості щодо більш ефективної організації роботи працівників та формування програм розвитку їх потенціалу у довгостроковій перспективі.

Список використаних джерел

1. Функціонування служб управління персоналом // <https://nads.gov.ua/diyalnist/upravlinnya-personalom-na-derzhavnij-sluzhbi/funkcionuvannya-sluzhb-upravlinnya-personalom>
2. Жуковська В. М. Цифрові технології в управлінні персоналом: сутність, тенденції, розвиток. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. № 2. 2017. С. 13-17.

УДК 004.338.32

Думанська А.О., студентка
Науковий керівник – Бей Г.В., к.е.н., доцент
ДонНУімені Василя Стуса (м. Вінниця, Україна)

ВИКОРИСТАННЯ МОЖЛИВОСТЕЙ ТЕХНОЛОГІЇ АІ В СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА: ПЕРЕВАГИ ТА НЕДОЛІКИ

Ефективне використання проривних технологій, характерних для сучасного етапу розвитку, є важливим науковим та прикладним питанням, оскільки вони мають беззаперечний потенціал використання для вирішення поточних і стратегічних завдань будь-якої організації. До таких технологій відносяться алгоритми штучного інтелекту

(AI), можливості яких в удосконаленні виробничих та управлінських процесів тільки починають усвідомлювати та реалізовувати на практиці. Так, впровадження технологій AI розширює можливості аналізу великих масивів даних, на основі чого управлінська система отримує доступ до оптимізованих альтернатив, процес прийняття управлінських рішень спрощується і набуває вищої ефективності. Однак на цьому потенціал використання технологій AI не вичерпується, а навпаки відкриває нові горизонти та перспективи. З іншого боку, постає етичне питання довіри до результатів подібних обчислень та розрахунків, оскільки на відміну від людей машинні алгоритми не несуть відповідальності за наслідки запропонованих альтернатив, а також трансформації зон та меж управлінського впливу у оновленій екосистемі. Зазначене обумовлює актуальність дослідження окресленої наукової проблематики.

Слід відзначити, що використання можливостей сучасних технологій перебуває у полі зору багатьох іноземних і вітчизняних науковців (Савченко А.С., Синельников О.О., Ковтуненко Ю.В., Кизим М.О., Матюшенко М.О., Шостак І.В. та інші), в той же час, новизна та подальше удосконалення процесів використання проривних технологій вимагають додаткового науково-методологічного опрацювання.

Метою дослідження виступає аналіз можливостей, що відкривають технології AI в системі менеджменту підприємства, систематизація переваг та недоліків їх використання.

З кожним роком можливості та популярність штучного інтелекту зростає, причому у всіх галузях і часто – незалежно від реальних потреб підприємства чи організації. Автоматизація та машинне навчання стали затребуваними у різноманітних бізнес-процесах настільки, що непомітно перетворились на органічні частини функціонування організацій. Втім, у суворих реаліях така тенденція має не лише однозначні переваги, а й певні проблеми та недоліки, що відображає статистика сприйняття інновацій самим бізнесом і суспільством в цілому.

Штучний інтелект (artificial intelligence) розуміють як властивість автоматичних систем брати на себе окремі функції інтелекту людини, наприклад, вибирати й ухвалювати оптимальні рішення на основі раніше одержаного досвіду й раціонального аналізу зовнішніх дій [1].

Динамічне поширення штучного інтелекту та інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ) в системах менеджменту свідчить про те, що їх переваги втілюються у всебічних масштабах, а їх непрямий вплив на інтелектуалізацію та розвиток важко надається ідентифікації й оцінюванню. Саме застосування технології штучного інтелекту здійснює революцію у більшості процесів управління підприємством, оскільки дозволяє гнучкою та ефективно аналізувати великі потоки даних про персонал та отримувати корисну для прийняття рішень інформацію.

Поява штучного інтелекту змінила звичну діяльність компаній. У сфері менеджменту персоналу ІІІ давно став дуже популярною технологією, тому сьогодні основне завдання менеджерів полягає у грамотному поєднанні людських і програмних ресурсів [2].

Питання впровадження штучного інтелекту в процес управління підприємством є суперечливим, адже супроводжується значною кількістю як позитивних, так і негативних аспектів. Узагальнюючи наявні відомості про ефективне використання технологій AI відзначимо наступні переваги (рис 1): отримана штучним інтелектом інформація не потребує подальшої обробки, вона точна, завершена, формується у вигляді регулярних або спеціальних звітів управлінського характеру, що містять дані про попереднє становище підприємства, поточне та ймовірне майбутнє; AI дозволяє економити ресурси, пришвидшувати розвиток підприємства, може бути застосована у небезпечних для життєдіяльності людини умовах.

Впровадження елементів технології штучного інтелекту стає все більш популярним серед керівників та власників бізнесу, незважаючи на високу витратність, складність впровадження та ризики використання. Багато процесів, які раніше вимагали ручного втручання, тепер автоматизовані завдяки аналізу великих даних. Таким чином організації можуть зосередитися на завданнях, які вимагають реальної людської експертності та професіоналізму, а також застосування креативності й інших здібностей під час вирішення поточних і стратегічних завдань.



Рис. 1. Переваги запровадження технологій AI на підприємстві
Джерело: узагальнено автором на основі [3; 4]

Незважаючи на широкий спектр переваг штучного інтелекту в управлінні підприємствами, при його впровадженні присутні й недоліки, а також проблеми і перешкоди, що обмежують швидке поширення й повсюдне застосування (рис.2).



Рис. 2. Недоліки та перешкоди впровадження AI на підприємстві
Джерело: узагальнено автором на основі [5]

Отже, зважаючи на вказані позитивні риси та недоліки необхідно розуміти, що впровадження штучного інтелекту в систему управління підприємством та в інші сфери життя необхідне для полегшення праці людини, для підвищення ефективності її роботи, а не для повної її заміни. Впровадження систем штучного інтелекту управління підприємством і освоєння нових комп'ютерних методів організації виробничого процесу є необхідною умовою виживання і стрімкого розвитку окремих підрозділів, структур та організації в цілому при нинішньому рівні конкуренції в умовах сучасної економіки. Для належного ефективного управління виробничими процесами керівники підприємств повинні усунути перешкоди на шляху комп'ютеризації та впровадження інноваційних технологій. Але в подальшому необхідно контролювати рівень інтелектуальних систем, які використовують на підприємствах. Подальші дослідження необхідні для оцінки доцільності впровадження таких систем, можливості підвищення надійності їх роботи, аналізу їх впливу на економічне становище країни та на рівень безробіття населення.

Список використаних джерел

1. Методи та системи штучного інтелекту: Навчальний посібник для студентів напряму підготовки 6.050101 «Комп'ютерні науки» Уклад.: А.С. Савченко, О. О. Синельников. – К. : НАУ, 2017. – 190 с.
2. Golovach N. Formation of professionally important qualities of future specialists in personnel management and labour economics in higher education of Ukraine N. Golovach Europäische Fachhochschule. European Applied Sciences, 2019, May-June, №5-6. pp.
3. Ковтуненко Ю. В. Умови забезпечення економічно безпечного інноваційного розвитку підприємств промислового сектору Ю. В. Ковтуненко Економічний дискурс. Міжнародний науковий журнал. – 2017. – Випуск 3. – 2017. – С. 138-146.
4. Кизим М. О. Перспективи розвитку інформаційно-комунікаційних технологій і штучного інтелекту в економіках країн світу та України : монографія Кизим М. О., Матюшенко І. Ю., Шостак І. В. – Х. : ВД «Інжек», 2020. – 492 с
5. Штучний інтелект – ефективна та одночасно небезпечна технологія. Чи усвідомлюють суспільство та бізнес ризики та переваги AI? – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.everest.ua/ai-platform/analytics/shtuchnik-intelekt-efektivna-ta-odnochasno-nebezpechnatehnologiya-chi-usvidomljut-suspilstvo-ta-biznes-riziki-ta-perevagi-ai/>.

УДК 330

Золотарьова А.О., Тулаєва З.М., студентки; Чайкіна А.О., к.е.н., доцент
Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕСОМ ПІД ЧАС ВОЄННОГО СТАНУ

Військова агресія росії на території України, неабияк вплинула на економічний стан країни та людей в цілому. Підприємства зіштовхнулися зі втратою персоналу. Деякі підприємства опинилися в районах активних бойових дій і змушені були евакуюватися в більш безпечні регіони або припинити роботу. Навіть ті підприємства, які знаходились відносно далеко від обстрілів, зараз зазнають проблем з логістикою, нестачею сировини та нестабільним енергопостачанням.

Звісно, бізнесу зараз важко. Втрати підприємців внаслідок війни, на жаль, зростають щомісяця. Вже 42% компаній-членів Асоціації повідомили про втрати майна чи інших активів безпосередньо внаслідок бойових дій. Тим не менш, бізнес намагається

адаптуватися й пристосуватися до нових реалій, або ж шукає нові напрямки та можливості для роботи [1].

Запровадження воєнного стану вносить свої корективи щодо управління бізнесом. Тому на сьогодні виділяють декілька особливостей щодо управління бізнесом. Під час дії воєнного стану може бути заборонена торгівля зброєю, алкоголем та сильнодіючими речовинами. Можуть вводитись і обмеження щодо виробництва та реалізації лікарських засобів, що містять наркотичні речовини чи прекурсори. Запроваджується трудова повинність для працездатних осіб, які не мобілізовані і не заброньовані за підприємствами на період дії воєнного стану, для виконання робіт оборонного характеру або ліквідації наслідків надзвичайних ситуацій, або до суспільно корисних робіт [2].

Військове командування має право використовувати потужності та трудові ресурси підприємств, установ і організацій усіх форм власності для потреб оборони, змінювати режим їхньої роботи, проводити інші зміни виробничої діяльності, а також умов праці відповідно до законодавства про працю. За потреби, для фізичних та юридичних осіб встановлюється повинність з розквартирування військових. Тому, військове командування може змусити підприємство надати житлову площу, в разі наявності відповідних об'єктів, на потреби армії. Менеджмент компанії можуть усунути та замінити в разі неналежного виконання обов'язків, пов'язаних з режимом воєнного стану. З дня введення воєнного стану Закон дозволяє регулювання роботи підприємств телекомунікацій, поліграфічних підприємств, видавництв, телерадіоорганізацій, телерадіоцентрів та інших підприємств, установ, організацій і закладів культури та засобів масової інформації, а також використання місцевих радіостанцій, телевізійних центрів та друкарень для військових потреб і проведення роз'яснювальної роботи серед військ і населення [3].

Не зважаючи на введення таких змін, підприємства й надалі продовжують функціонувати, знаходять різні альтернативи для вирішення будь-яких питань, які стосуються розвитку бізнесу. Адже, підприємства відіграють в такий час важливу роль для держави. Чим більше працює підприємств, тим більше сплачених податків буде надходити до бюджету держави, які можуть бути спрямовані на допомогу армії, народу, бізнесу і загалом країні. Тому, кабінет міністрів затверджує три програми грантового фінансування для бізнесу під загальною назвою «Робота».

Перша програма стосується надання мікрогрантів до 250 тисяч гривень для тих, хто бажає запустити новий бізнес. Держава планує видати 20 тисяч таких грантів на рік, бюджет програми на рік – 5 млрд. Учасником програми може стати будь-який українець, який не працює на інших підприємствах та не веде іншого бізнесу. Ще дві програми безповоротних грантів стосуються аграрної галузі. Від 5 до 7 млн грн можна буде отримати запрограмою часткової компенсації вартості створення теплиць. Загальний бюджет програми – 7 млрд, на рік видаватимуть 3 тисячі грантів. Учасниками програми можуть бути приватні підприємці, аграрні компанії та фермерські господарства, які мають у власності або оренді землю терміном не менше ніж 25 років. Ще одна програма – це гранти на підтримку садівництва, ягідництва та виноградарства [4].

Отже, військовий стан, негативно впливає на розвиток та управління бізнесом в цілому, але на сьогодні, підприємства намагаються відновити або продовжити свою діяльність. В умовах воєнного стану, функціонування бізнесу вкрай важливо. Адже, бізнес наповнює бюджет, сплачуючи податки, дає робочі місця та забезпечує населення необхідними товарами чи послугами.

Список використаних джерел

1. Європейська Бізнес Асоціація. URL: www.eba.com.ua
2. Адвокатське об'єднання Бачинський та партнери. URL: www.legalaid.ua

3. LIGA ZAKON. URL:www.jurliga.ligazakon.net

4. Слово і Діло. URL:www.slovoidilo.ua

УДК 657

Іванов Ю.В., к.е.н., доцент; Вергал К.Ю., к.е.н., доцент
Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)

АВТОМАТИЗАЦІЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ БУДІВЕЛЬНИХ КОМПАНІЙ

Будівельна галузь на сьогодні є однією з найважливіших галузей світової економіки, частка якої у валовому національному продукті становить 15–20 %, ринок якої займає близько 10 трильйонів доларів США, а частка зайнятих у цій сфері складає близько 7 % працездатного населення світу [1]. Актуальність розвитку будівельної галузі в Україні як стратегічно важливої та бюджетоутворюючої галузі пов'язана з необхідністю відновлення зруйнованої під час війни соціальної інфраструктури, відновлення житлового фонду, створення нових робочих місць для населення.

Рівень конкуренції у будівельній галузі вимагає від будівельних компаній прийняття ефективних управлінських стратегій, орієнтованих на підвищення рівня задоволеності користувачами об'єктами будівництва, реінжинірингу бізнес-процесів, впровадження комп'ютерних систем планування, організації, обліку і контролю будівництва будь-яких об'єктів (від невеликих приміщень до багатоповерхівок).

Значний вплив на автоматизацію бізнес-процесів будівельних компаній здійснюють їх особливості, серед яких виділяють наступні [3, 5]:

1) часові розбіжності між процесами будівництва об'єктів та звітним періодом. Оскільки більшість показників можна розрахувати тільки по завершенні звітного періоду, виникає необхідність аналізу витрат у розмежуванні – за період та по об'єктах;

2) необхідність охоплення значної кількості матеріалів та об'єктів, розміщених віддалено один від одного, використання великої кількості будівельної техніки, що висуває певні вимоги для проведення ефективного аналізу їх використання;

3) необхідність диверсифікації бізнес-процесів, на пов'язана з підготовчими роботами на виробництво матеріалів та безпосередньо на виконання будівельно-монтажних робіт, що висуває вимоги до створення відповідної системи показників;

4) аналіз витрат на окремих об'єктах будівництва та окремих стадіях виконання робіт має враховувати високу мобільність трудових ресурсів та техніки;

5) технологічний взаємозв'язок та послідовність операцій як процесу будівництва в цілому так і окремих бізнес-процесів;

6) висока матеріаломісткість виробництва висуває необхідність розробки ефективної системи аналізу і контролю за використанням матеріалів;

7) наявність щільного взаємозв'язку з партнерами (замовниками, інвесторами, постачальниками, субпідрядниками тощо), що обумовлює враховувати потребу менеджерів у інформації та особливостях бізнес-процесів у будівництві включенням до системи показників відповідних індикаторів.

Не зважаючи на актуальність автоматизації бізнес-процесів будівельних підприємств, на даний час існують певні програмні продукти, в яких відображено або лише якусь частину потреб галузі, а їх функції зводяться до рівня автоматизації окремих технологічних процесів з деякою їх частковою інтеграцією. Найбільш поширеними на ринку ІТ України в будівельній сфері є наступні програмні продукти:

- Галактика з спеціальним рішенням Управління будівництвом, BAS Будівництво[4, 6], функціонал яких забезпечує фінансову звітність будівельних компаній.

- АВК (розробник НПФ АВК), Експерт-Кошторис (розробник ExpertSoft), Будівельні технології - Кошторис (розробник ComputerLogicGroup), АС (розробник ІНКОМСЕРВІС), АКР (розробники ТОВ СТК та ПРАТ Бізнес Автоматика), ТендерКонтракт (розробник ДНДІАСБ) [2], які використовуються для формування проектнокошторисної і іншої документації пов'язаної з організацією виробництва (розрахунку та обліку ціни виконаних робіт, використаних матеріалів, транспортних затрат тощо).

В той же час, зазначені інформаційні системи не враховують важливість забезпечення комплексної системи підтримки усіх бізнес-процесів будівельних компаній, що зумовило необхідність розробки АСУ БілдКіпер (BuildKeeper), яка дозволяє автоматизувати проектні роботи, починаючи з етапу планування, враховує необхідність залучення декількох проектантів для розробки будівельного проекту та ґрунтується на спільному використанні довідників, зокрема - довідники одиниць виміру, категорій робіт (укрупнені назви робіт), види робіт (конкретні види робіт), категорії матеріалів.

Етап«Планування» забезпечує можливість врахування наступних складових створення будівельного проекту – Підготовчий етап, Будівництво, Оздоблювальні роботи, Електротехнічні роботи, Сантехнічні роботи, Послуги будівельної техніки, Охорона праці, Завершальний етап та Супутні роботи/витрати (рис. 1), а також забезпечує можливість внесення планових показників робіт та матеріалів у відповідні підпункти (рис. 2).

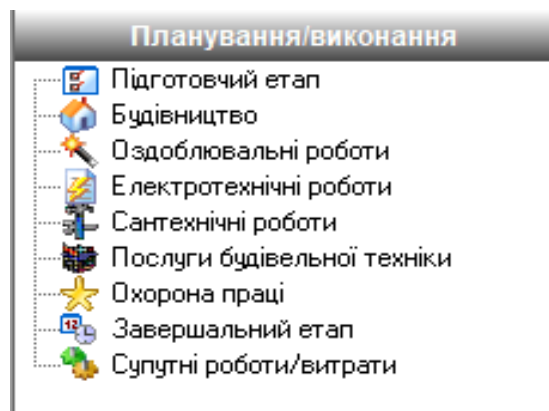


Рис. 1. Автоматизація процесу «Планування будівельного проекту»

Категорія робіт	Вид робіт	Категорія матеріалів	Од. виміру	Кількість	Ціна	Сума	Акт н.	Приняття	Статус	Доступ.	Виконано	Не сума	Факт за ціною
Монтажні підлоги	Армування бетонної підлоги		м2	65,000	25,00	1 625,00	НІ		Виконано	0	65,000	1 625,00	1 625,00
Монтажні підлоги	Армування бетонної підлоги	Сетка квадратна	м2	75,000	37,50	2 812,50	НІ		Виконано	0	75,000	2 812,50	2 812,50
Монтажні підлоги	Армування бетонної підлоги	Ремінь залізний	пач	1,000	25,00	25,00	НІ		Виконано	0	1,000	22,70	25,00
Монтажні підлоги	Армування бетонної підлоги		м2	1 163,300	25,00	29 082,25	НІ		Виконано	0	1 163,300	29 290,25	29 082,25
Монтажні підлоги	Зворотня заслінка з щільненням...		м3	432,000	40,00	17 280,00	НІ		Виконано	0	432,000	17 280,00	17 280,00

Рис. 2. Автоматизація опису планових робіт

Вищезазначене дозволяє не тільки сформувавши план будівельних робіт, але й визначити необхідні на його виконання матеріали з плановими показниками кількості і вартості. Що в свою чергу забезпечує аналіз бюджету кожного будівельного проекту та в цілому по будівельній компанії.

Список використаних джерел

1. Global Construction Outlook. URL: <https://www.marsh.com/tn/industries/construction/insights/globalconstruction-outlook.html> (дата звернення: 01.10.2022)
2. IT в процесах створення та експлуатації об'єктів будівництва / О. А. Кислун, Ю. М. Пархоменко, І. О. Скриннік, В. В. Дарієнко. Центральнoукраїнський науковий вісник. Технічні науки : зб. наук. пр. Кропивницький : ЦНТУ, 2020. Вип. 3 (34). С. 218-225.
3. Кулікова Л.В. Сучасні тенденції розвитку будівельних підприємств. Інвестиції: практика та досвід. 2017. № 8. С. 52-55.
4. Рішення BAS. Bas-soft: веб-сайт. URL: <https://www.bas-soft.eu/> (дата звернення: 03.10.2022)
5. Теоретико-методичні засади дослідження бізнес-процесів у підприємстві / Н.А. Волкова, Р.М. Волчек, О.М. Гайдаєнко та ін. Одеса: ППЦ «Белка», 2019. 169 с.
6. Управління будівництвом. Корпорація Галактика: веб-сайт. URL: <http://galaktika.ua/blog/upravlinnyabudivnictvom.html?lang=uk> (дата звернення: 03.10.2022)

УДК 658.15

Кулакова С.Ю., к.е.н., доцент; Даніленко А.В., студент
*Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)*

ВИКОРИСТАННЯ МАРКЕТИНГОВОГО ПІДХОДУ В УПРАВЛІННІ ВИТРАТАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Уміння правильно і раціонально керувати витратами збільшує шанси підприємства на виживання у періоди погіршення кон'юнктури ринку. В цьому контексті результативним інструментарієм є професійно організований та ефективно здійснюваний процес стратегічного управління витратами, який за своєю сутністю означає управління в довгостроковому періоді всією діяльністю підприємства, тому що охоплює всі сторони процесів, які в ньому відбуваються.

Актуальність проблеми управління витратами впливає з необхідності адаптації українських підприємств до розвитку ринку, а також до системи стратегічного управління виробничою діяльністю, що широко застосовується у господарській практиці підприємств економічно розвинутих країн.

Управління витратами на сьогоднішній день – це процес цілеспрямованого формування витрат за їх видами, місцями та носіями та постійного контролю рівня витрачання ресурсів і стимулювання економії. Встановлено, що ефективність роботи підприємства та його конкурентоспроможність безпосередньо залежать від рівня операційних витрат. Тому управління витратами є важливою функцією господарського механізму кожного підприємства.

Сьогодні в діяльності підприємств є широкий ряд проблем. Найбільш важливими з них є досить висока собівартість виготовленої продукції, обумовлена, передусім, надлишковою ресурсоемістю, відсутністю прогресивних технологій виробництва і

неефективним використанням маркетингової діяльності. При цьому потрібно врахувати, що велика частина продукції підприємств є експортоорієнтованою, а її ціна залежить від змін світової кон'юнктури ринку.

Через це значний теоретичний і практичний інтерес представляє маркетинговий підхід в управлінні підприємством, в тому числі розширення сфери маркетингового впливу на управління витратами, зміна змісту і ролі маркетингових функцій, які необхідно адаптувати до конкретних галузей промисловості.

Найбільш цікавою для нас є виробнича концепція маркетингу, оскільки в сучасній практиці управління підприємством стали використовуватися маркетингові дослідження як засіб досягнення збалансованості між виробничими потужностями виробника і потребами ринку. У більшості випадків підприємства починають реально боротися за скорочення витрат лише тоді, коли продукт розроблений і переданий у виробництво. Саме тільки тоді приходить розуміння того, що собівартість продукту виявилася дуже високою, щоб він був прибутковим.

Теорія і практика управління витратами і забезпечення прибуткової діяльності підприємств привело до формування цілісної концепції управління. На всіх етапах управління необхідно концентрувати і грамотно використати дані про витрати як чинник, що грає головну роль у виробітку рішення і зрештою що визначає конкурентоздатність підприємства. Рішення поставлених перед підприємством задач вимагає систематизації існуючих підходів до управління витратами і результатами, серед яких найбільш значущим є аналіз ланцюжка цінностей, який вимагає більш широкого розгляду процесу управління і виходу за межі підприємства.

При реалізації цієї моделі маркетингового підходу в управлінні витратами необхідно врахувати деякі особливості підприємств, пов'язаних з їх діяльністю в ринковому середовищі. Ці особливості накладають істотний відбиток на організацію їх діяльності, що не дозволяють використати універсальні підходи до формування промислової політики і загальні інструменти маркетингу.

Таким чином, застосування маркетингового підходу в управлінні витратами підприємства дозволить з одного боку системно управляти витратами підприємства, з урахуванням їх діяльності в ринковому середовищі, з іншого боку ефективно впливати на кінцеві результати його діяльності.

Список використаних джерел

1. Кучер А.Т., Кучер В.А. Розробка стратегії розвитку підприємства на основі концепції промислового маркетингу. *Вісник економічної науки України*. 2019. № 1 (19). С. 68-71.
2. Брагіна О.С., Забродна І. О. Розробка стратегічного підходу до управління витратами підприємства. *Економічний журнал Одеського політехнічного університету*. 2021. № 3 (17). С. 19-25. URL: <https://economics.net.ua/ejopu/2021/No3/19.pdf>.

УДК 658.11:658.15

Марченко О.В., к.е.н., доцент; Федоренко Д.Т., студент
Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)

РОЗВИТОК ЦИФРОВИХ СЕРВІСІВ МАРКЕТИНГУ В УМОВАХ ВІЙНИ

Розвиток інформаційних та цифрових технологій є не тільки рушійною силою трансформації бізнес-середовища, представники якого повинні реагувати на виклики

ринку та приймати рішення для досягнення цілей компанії, але є фактором зміни моделі поведінки споживачів. Сучасне ринкове середовище в умовах війни відрізняється високим рівнем невизначеності та складності прогнозування характеризується інтенсивним взаємним впливом компаній і споживачів. Технології дозволяють зробити процес взаємодії компаній та споживачів більш інтерактивним, інформаційно та емоційно насиченим, а також більш оперативним. Внаслідок цього змінюється модель поведінки самого споживача: технології вбудовуються в процес здійснення покупки, постійно змінювати бізнес-модель за новими вимогами клієнтів.

Поточний період воєнного стану відрізняється швидким і взаємозалежним проникненням набагато ширшого спектру цифрових сервісів, продуктів і систем, відбувається злиття онлайн і офлайн-сфер. Важливими чинниками, що активно впливають на розвиток нового ступеню цифрової революції є загальна підключеність до інтернету, розвиток і поширення сенсорних пристроїв і цифрових даних.

За цих умов у представників бізнесу з'являються нові можливості як у сфері маркетингових досліджень, так і в питаннях просування товарів. Ключовими чинниками зростання e-commerce в країні є: підвищення рівня проникнення інтернету та кількості користувачів смартфонів; обмеження, викликані воєнним станом, зростання довіри користувачів до цифрових платіжних систем.

Основними характеристиками інтернет-середовища виступають віртуальність, інтерактивність, відсутність географічних перешкод. Але роботу в онлайн-середовищі необхідно інтегрувати з роботою в офлайн середовищі, тобто онлайн торгівля повинна підсилювати позиції офлайн маркетингу для досягнення загальної мети. Тут також важливо відзначити, що споживачі не відмовляються від використання офлайн-можливостей для купівлі товарів, але все більше використовують онлайн-можливості у процесі пошуку, оцінки варіантів, здійснення покупки та отримання обраного товару.

Попри необхідність інтеграції онлайн і офлайн торгівлі, слід визнати, що під час війни онлайнпокупки є порятунком для звичайних покупців і бізнесу, у «спокійних» регіонах, на думку фахівців, доцільніше купувати в реальних підприємствах ритейлу, а службам доставки – звільнити дорогу для евакуації і гуманітарної допомоги.

Сьогодні слід констатувати появу нового сегменту споживачів, які знаходяться постійно «на зв'язку», їх можна називати «цифровими» або «омніканальними», оскільки вони мають постійний вихід в інтернет за допомогою різних пристроїв, але при цьому використовують для покупок також і офлайн-можливості. Такі споживачі можуть бути представниками різної статі, віку, роду занять, рівня доходу.

Їх об'єднує така модель поведінки при покупці, що дає можливість використовувати нові можливості інтернету в синергії з офлайн-простором. Так, цифрові (омніканальні) покупці поєднують офлайн-іонлайн-активність у процесі здійснення покупки, використовують кілька різних каналів просування та продажів у рамках купівлі певного товару однієї компанії.

Досліджено, що під час війни у топі інтернет-покупок українців – одяг і взуття (22%); автозапчастини – (13%); косметичні засоби (8%); ліки та медичні прилади (8%) [1]. Для споживача стає важливим наявність у одного виробника декількох каналів поширення товару, так як пропонувані ринком маркетингові інструменти стимулюють споживача до попереднього пошуку інформації про продукцію за допомогою Інтернет мережі. Інформація, опублікована в HarvardBusinessReview, говорить про те, що чим більше каналів використовує клієнт, тим більше він зацікавлений у покупці.

Омніканальний покупець витрачає на 4% більше тих клієнтів, які купують тільки онлайн, і на 10% більше тих, які купують тільки офлайн. Незважаючи на тривалий шлях до покупки, омніканальні покупці виявляють більшу лояльність і здійснюють на 23% більше повторних покупок, а також частіше діляться своїм досвідом із друзями та

близькими. За даними Forbes, «92% споживачів приймають рішення про здійснення покупки на основі рекомендацій і відгуків інших людей, довіра до блогерів на 65% вища, ніж до класичної реклами» [2].

Відбувається зміна переваг, зумовлена феноменом «соціально-мережевої економіки»: споживачі прагнуть отримати враження та придбати товари, які вписуються в концепцію їхнього особистого бренду, представленого ними в соціальних мережах.

Таким чином автором узагальнено базові характеристики моделі поведінки «цифрового» споживача в ритейлі: активне використання інтернету на різних девайсах; технічна підготовленість та поінформованість; використання соціальних мереж для поширення власного досвіду взаємодії з брендом; активна життєва позиція.

Список використаних джерел

1. Від одягу до побутової техніки: що купують українці в інтернеті під час війни. URL: <http://surl.li/byapl>
2. Як збільшити прибутковість бізнесу, працюючи з інфлюенсерами. URL: <http://surl.li/bybtd>
7. Goingdigital, goingdirect URL: <http://surl.li/bybnv>

UDC 330

Oluwatosin Ogunyemi, Master's Degree student;
Chaikina A., PhD in Economics, Associate Professor
National University «Yuri Kondratyuk Poltava Polytechnic» (Poltava, Ukraine)

INNOVATIVE MANAGEMENT TECHNOLOGIES FOR THE SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF THE ECONOMY IN THE CONDITIONS OF DIGITALIZATION

Digital technology has significantly changed the speed of operation in Nigeria's economy since the introduction of the internet to the economy. The Internet and digital devices are a driver of economic growth for Nigeria, with over 65% of the population is below 40.

Digitalization provides access to an integrated network of unexploited big data with potential benefits for the growth of Nigeria economy.

Digitalisation is taking place at a fast pace in Nigeria, also the African continent. The Covid-19 pandemic and lockdowns accelerated digitalisation at many levels. Digitalisation is transforming the economies, societies, forms of communication, jobs and the necessary skills for the workplace and everyday life.

In the 21st century, technology arguably has the most profound impact on individuals and society. In the case of Nigeria, the technological factor has become truly important in terms of economic development. The daily lives of people in Nigeria are largely determined by the technology used for housing, transportation, office and manufacturing, health care, entertainment and communications. Nigeria's policy makers expected industrial development to transform low-technology, low-productivity and slow-growth economies into dynamic and modern ones. However, this has not yet happened in the sub-region (Eckardt, 2014).

The logic of exporting technology from those who have it to others who do not is appealing. Most Nigerian leaders believed that the rise of manufacturing was driven by the belief that modern technology and new talent would change the structure of comparative advantages. Past industrial programs tended to focus on increasing production capacity rather than establishing institutional systems and boosting local capacity to make these facilities more efficient. It is important to bear in mind that most of Nigeria's post-independence enterprises

were capital-intensive and built as turnkey projects by foreign companies, with little transfer of technological capacity to local managers and technicians (Mukoro, 2020).

The major problem facing research gathering in Nigeria statistics, lack of reliable data, proper documentation in the daily lives of the country.

Sustainable development may seem to some, especially in Nigeria, to be an abstract concept of interest primarily to industrialized countries that can afford to worry about such things. Proponents insist that the first order of business is to develop, then to clean up later. However, the problems underlying sustainable development apply to all countries without exception. Contaminated air and water can significantly slow down development, for example by causing health problems or reducing agricultural production. In addition, global warming is likely to hurt Nigeria at least as much as others because highly stressed and barely adequate agricultural systems will have great difficulty adapting to climate changes (Oladipo & Grobler, 2020).

The use of any technology is not an end in itself. The criteria for making an effective technical decision in Nigeria must be found in the country's most important development goals and procedures. Mukoro (2020) argues that the description of situations in which technology is applied determines both private and public aspects. The technology used in a small family-owned business is referred to as private technology. It has to do with the manufacture of consumer goods, and it is mostly an individual entrepreneur's decision. Examples of "public technology" include large industrial firms producing consumer goods or capital equipment, as well as national institutions providing basic services such as rail transport, flood control and irrigation systems, electricity grids, higher education, banking and credit systems. As a result, in Nigeria, technological advances imply new methods that surpass existing national standards, but do not necessarily have to be on top of the world. This is due to the fact that Nigeria is still in the early stages of industrial and agricultural development (Mukoro, 2020).

References

1. Mukoro A. (2019). Public administration: Practice and theory in Nigeria. Ibadan: Ababa Press Ltd.
2. Mukoro A. (2020). Administration of the public service. Ibadan: Ababa Press Ltd.
3. Oladipo O. D., & Grobler, W. (2020). Information and communication technology penetration level as an impetus for economic growth and development in Africa. *Economic Research – Ekonomska Istraživanja*, 33(1), 1394-1418. <https://doi.org/10.1080/1331677X.2020.1745661>

УДК336.745

Свічкарь В.А., к.е.н., доцент; Березовський В.К., магістрант
*Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)*

УПРАВЛІННЯ ДИВІДЕНДНОЮ ПОЛІТИКОЮ МІЖНАРОДНИХ КОМПАНІЙ

На сучасному етапі економічних перетворень однією з актуальних задач економічного розвитку є вдосконалення корпоративних відносин та формування ефективної моделі корпоративного управління. На сьогодні актуальність цього питання набуває особливого значення, тому що корпоративний сектор формує основу сучасної ринкової економіки та визначає її конкурентоспроможність, а ефективність функціонування цього сектора є однією з найвпливовіших складових сучасного стану розвитку світової економіки. Отже, пошук та запровадження ефективної моделі

корпоративного управління з урахуванням особливостей національних особливостей економіки безпосередньо впливає на процеси концентрації капіталу та визначає ефективність його функціонування.

Основні напрямки вдосконалення механізмів дивідендної політики повинні базуватися на використанні існуючого зарубіжного досвіду, а також враховувати національні особливості формування корпоративного сектора економіки та розвитку корпоративних відносин. Основною метою забезпечення ефективного функціонування корпорацій є насамперед, підвищення ефективності діяльності акціонерних товариств і поживлення інвестиційних процесів. Важливою складовою фінансової стратегії корпорації, спрямованої на реалізацію головної мети – максимізації ринкової вартості підприємства та зростання доходів його власників, є дивідендна політика.

Дивідендна політика є питанням стратегічного управління корпораціями. Під дивідендною політикою, як правило, розуміють дії корпорації як юридичної особи під час розподілу чистого прибутку між акціонерами і корпорацією, а саме інвестиційними проектами корпорації, які можуть бути реалізовані у фінансово-господарській діяльності. Дивідендну політику також можна визначити, як сукупність рішень, які визначають розмір та спосіб виплати дивідендів [1]. Основною проблемою в розподілі прибутку на той, що розподіляється серед акціонерів, і той, що не розподіляється, є можливість його реінвестування за більш високою ставкою.

Нерозподілений прибуток є важливим джерелом інвестицій, тому розподіл нерозподіленого прибутку заставляє фінансовий менеджмент у кожний період прийняття рішень щодо сплати дивідендів, враховувати багато факторів. Протириччя цього процесу є предметом найбільш запеклих дискусій у фінансовому менеджменті. В контексті фінансового менеджменту цю дискусію можна сформулювати через питання чи впливає сплата дивідендів на ринкову вартість акцій і ринкову вартість фірми [2].

Отже, дивідендна політика передбачає досягнення певної рівноваги або поєднання інтересів корпорації та її акціонерів, що виражається у визначенні пропорцій між частинами прибутку, який не розподіляється і який розподіляється. Така рівновага може бути досягнута через зростання нерозподіленого прибутку за рахунок зменшення дивідендних виплат, з тим щоб збільшити внутрішні джерела фінансування певного проекту.

Список використаних джерел

1. Дивідендна політика українських компаній: на чому можна заробити? [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://gaap.ukr/articles/51048>.

2. Електронна система комплексного розкриття інформації (ЕСКРІН) емітентами акцій та облігацій підприємств, які знаходяться у лістингу організатора торгівлі [Електронний ресурс]. – Режим доступу :http://escriin.nssmc.gov.ua/rpt907_sect0.aspx.

УДК 338.1

Харченко Ю.А., к.т.н., доцент

*Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)*

ІНВЕСТИЦІЇ В УКРАЇНУ, РИНОК М@А-УГОД Й РОЗВИТОК ІТ-ГАЛУЗИ

Ще на початку 2022 року світова економіка почала відновлюватися після пандемії COVID-19. Останнім часом в Україні постійно відбувалися всебічні економічні перетворення для поліпшення інвестиційного клімату та підвищення ефективності

інвестиційних процесів. Позитивом є стратегічне географічне положення, значні запаси природних ресурсів, кваліфікована відносно дешева робоча сила та ін. Сучасне економічне середовище країни одночасно приваблювало й відштовхувало зарубіжних інвесторів. Вони сподівалися, що після трансформації економіки України активи значно подорожчають.

За даними НБУ в 2021 році іноземні інвестори вклали понад \$5,5 млрд., за цей час відбулося понад 120 М@А-угод, це в 1,5 рази більше ніж в докризовому 2019 році. За даними компанії KPMG понад половину ринку М@А в грошах припадає на три сектори: сільське господарство, енергетика й ІТ.

На український ринок вийшли інвестори з Азербайджану та Казахстану, які менш чутливі до локальних ризиків країни. Наприклад, NEQSOL Holding придбав в 2021 році телеком-оператора Vega за \$15 млн. й розпочав угоду з купівлі «Івано-Франківськцемент», сума угоди складатиме \$300 – \$400 млн. Казахський фінтех-гігант Kaspi.kz купив в минулому році платіжну систему Portmone та БТА Банк за \$24 млн. Ці компанії мають інвестиційні плани й на 2022 рік.

В 2021 р. польська Avenga купила львівського аутсорсера Perfectial (сума угоди близько \$20 млн.), американська VistaPrint заплатила за Depositphotos \$85 млн., шведський холдинг Stillfront придбала українську студію Game Labs за \$32,5 млн., а Creatio залучила \$68 млн. інвестицій. В минулому році дві угоди з придбання українських активів в добувній галузі уклали австралійські компанії: European Lithium купила за \$15 млн. виробника літія Petro-Consulting, а Volt Resources Limited придбала 70% компанії «Заваллівський графіт» за \$5,9 млн.

Український бізнес теж бере активну участь в М@А, за оцінкою KPMG в двох з трьох угод покупцями були локальні компанії. Компанія СКМ придбала Дніпровський металургійний комбінат за \$336 млн. та встановила контроль над Покровською вугільною групою, а також купила у VS Energy 24,5% Кіровоградобленерго за \$20 млн. та IdeaBank у польської Getin Holding за \$50 млн. В рітейлі «Сільпо» поглинула мережу «Фуршет» та інвестфонд Horizon Capital придбав міноритарну частку «Аврора».

Вперше за 16 років Фонд держмайна продав об'єкт великої приватизації – завод «Більшовик» консорціуму компаній UDP та A-Development за \$53 млн. Також було продано 7 спиртзаводів на суму \$29,6 млн. та Дунаєвський хлібокомбінат компанії «Епіцентр К».

Зростання активності фондових ринків в 2021 році є наслідком пандемії, адже в 2020 році багато інвесторів очікували подальшого розвитку подій. Крім відкладеного попиту з'явилася велика кількість нових грошей, тільки баланс Федерального резерву США за два роки зріс вдвічі з \$4 трлн. до \$8 трлн. Інфляція також підштовхує інвесторів вкладати фінансовий резерв в бізнес-проекти, а не тримати їх в банках. Щоб приборкати інфляцію центральні банки будуть проводити більш жорстку монетарну політику, як наслідок гроші будуть дорожчими, тому вибухового зростання в 2022 році не буде.

Україна мала залишитися інвестиційно привабливою і в 2022 році, з непоганими макроекономічними показниками, підвищенням добробуту населення й великим ринком збуту. Перспективним для М@А мали бути підприємства технологічного сектору, медіа і телекомунікацій. Після успішного сезону в агросекторі повинен збільшитися до нього інтерес зовнішніх і внутрішніх інвесторів.

Інвестиційні банкіри сподівалися на традиційно високу активність в ІТ-секторі та галузі охорони здоров'я (телемедицина, фармація та ін.). Також не варто недооцінювати підприємства традиційних галузей економіки України, на думку експертів з Deloitte, 70% українських підприємств є інвестиційно привабливими в перспективному періоді. В державі був помітний консолідаційний М@А-тренд, великі компанії купляли середніх і малих.

Раніше ІТ-ринок України зростав щороку. Наприклад, з 2013-го експорт українських ІТ-послуг до ЄС збільшився втричі. У 2018 році ІТ-сектор сплатив майже 10 млрд гривень податків, а у 2019-му цей показник зріс на 28,9%. В минулому, 2021 році українська ІТ-галузь зросла на 36% – з \$5 млрд експорту до \$6,8 млрд. Ріст у 25-30% зберігається щороку, як і збільшується експорт ІТ-послуг, кількість співробітників і розмір сплачених податків, які є великим внеском в економіку України.

Усі експортні галузі після початку війни зазнали втрат і змушені функціонувати у несприятливих умовах. Однак ІТ-галузь досить стабільно працює навіть у розрізі релокації компаній та має добрі перспективи для швидкого повоєнного відновлення та росту. Завдяки можливостям дистанційної роботи та акценту саме на людський потенціал ця галузь менше залежна від географічних чи ресурсних умов. Попри воєнний стан, мобілізацію, вимушену релокацію бізнесів та команд ІТ-галузь України в І кв. 2022 р. забезпечила рекордні \$2 млрд експортних надходжень, тобто на 28% більше, ніж минулого року (\$1,44 млрд). До повномасштабного наступу Росії, ІТ-галузь була на 3 місці за темпами зростання експортного виторгу в Україні після агропромислового комплексу та металургії. На початку лютого 2022 р. ІТ-індустрія досягла найвищого за всю історію українського ІТ-ринку щомісячного показника експорту – \$839 млн, що на 43% більше за аналогічний період 2021 р. (\$480 млн).

Війна може відкинути країну на десятиліття назад, значно погіршить соціально-економічну ситуацію в регіоні. Всі інвестиції заморожені. Наслідки цієї війни будуть відчутними для розвитку глобального світу. Тому зважаючи на війну потрібно світовій прогресивній спільноті діяти разом, країні потрібно залучати до співпраці багатьох партнерів. Шлях розвитку має спиратися на потужне й стабільне міжнародне співробітництво щоб подолати наслідки воєнних дій, успішно розв'язати енергетичну та продовольчу кризи.

Можливі тривалі бойові дії на території України та кілька пакетів економічних санкцій у відповідь на них значно зменшить економічне зростання та загальмує розвиток світової торгівлі. Підвищення цін на сировинні товари та енергоносії разом з інфляційним тиском можуть спричинити економічні труднощі у багатьох країнах та рецесію. Отже, це все послабить довіру міжнародних інвесторів до країн з нестабільною ситуацією та високими ризиками різних катаклізмів.

Нові інвестиції будуть пов'язані з перебазуванням виробничих потужностей на захід країни, будівництвом житла й відновленням інфраструктури. Позитивом є створення для України трастового фонду. В короткій перспективі він допоможе підтримати країну під час війни, а в довгостроковій – надасть інвестиції для відновлення економіки та інфраструктури. Президент Європейської ради заявив, що після перемоги для відновлення України буде спрямовано «масивні інвестиції». Метою ІТ-галузі в майбутньому може стати якісне навчання нових кадрів. Адже головною ідеєю сьогоденного бізнесу є не тільки прибуток та зростання, а й внесок, який він робить у розвиток суспільства та країни. Є надія створити потужну економіку й нарешті стати суб'єктом міжнародних відносин.

Список використаних джерел

1. Чмерук Г. Цифрова економіка як окремий сектор національної економіки держави. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2019. Випуск 27, Ч. 2. С. 92-97.
2. Петрова І.Л., Балака О.Г., Качан Г.М. Цифрова економіка та поява цифрової зайнятості. *Соціально-трудові відносини: теорія та практика*. 2020. №2 (10). С. 10 – 20.

СУЧАСНІ МЕТОДИ ПІДВИЩЕННЯ РІВНЯ ІННОВАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ НА ПІДПРИЄМСТВІ

На сьогоднішній день для економіки характерним є зростання ролі трудового чинника в реалізації та розвитку інноваційного потенціалу підприємства. Створення середовища, сприятливого для інноваційної діяльності, є однією з головних умов її ефективної реалізації. Інноваційна культура є основним елементом такого середовища, адже саме вона забезпечує сприйняття персоналом інновацій, їх готовність та здатність створювати, підтримувати і використовувати інновації у всіх сферах життєдіяльності.

Слід зазначити, що впровадження певних правил та норм, які сприяють формуванню єдності цілей власників, менеджерів і трудового колективу суб'єкта господарювання, значно підвищує конкурентоспроможність і ефективність його діяльності, дає змогу досягати високих результатів. Розуміти і сприймати ці норми та правила має переважна більшість персоналу. Це є показником високого рівня корпоративної культури підприємства.

Інноваційна культура – це форма організаційної культури, що виникла наприкінці ХХ ст. як адаптація до прискорення змін у виробництві, бізнесі та суспільстві [1].

Згідно з Законом України «Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні» інноваційна культура розглядається як складова інноваційного потенціалу, що характеризує рівень освітньої, загальнокультурної та соціально-психологічної підготовки особистості і суспільства в цілому до сприйняття і творчого втілення в життя ідеї розвитку економіки країни на інноваційних засадах [2].

Формування інноваційної культури організації нерозривно пов'язане зі створенням сприятливих умов для розвитку креативного потенціалу її персоналу. Однією з головних передумов цього є формування певних позитивних морально-етичних устоїв, які сприймаються переважною більшістю колективу. Світовий досвід переконливо свідчить, що чим вищі морально-етичні устої суспільства у цілому, а разом з цим і колективів працівників окремих підприємств, тим толерантніше вони будуть ставитися до розвитку індивідуальних можливостей кожної особи, тим вищими будуть соціально-економічні параметри суспільства і його окремих членів [3].

Узагальнення літературних джерел і практики інноваційної сфери дає можливість виділити наступні принципи формування інноваційної культури:

- чітке визначення цілей інноваційної діяльності і їх зрозумілість;
- усвідомлення пріоритетності цілей;
- націленість на результат;
- співпраця між членами проєктної групи;
- вільний обмін ідеями та інформацією між членами проєктної групи;
- толерантне сприйняття керівництвом і членами проєктної групи ідей, висловлених іншими співробітниками;
- розуміння можливих помилок і невдач під час реалізації проєкту;
- делегування повноважень членам проєктної групи;
- участь кожного члена проєктної групи у процесі досягнення цілей інноваційного проєкту, усвідомлення своєї значущості;
- свобода творчості й самовираження;
- заохочення ініціативи і творчого пошуку працівників;

заохочення до розвитку і набуття нових знань і навичок;
недопустимість нав'язування ідей керівника членам проектної групи;
захист прав кожного члена проектної групи на інноваційні рішення.

Дотримання зазначених принципів створює передумови формування сприятливої інноваційної культури, яка є основою сприятливого інноваційного середовища, пробуджує енергію, ініціативу, творчий пошук працівників, орієнтує їх на досягнення результатів, що є недосяжними за звичайних умов.

До сучасних методів підвищення рівня інноваційної культури на підприємстві відносять: створення гнучких і адаптивних організаційних структур управління; застосування процесно-орієнтованого управління; забезпечення можливості розвитку креативності працівників підприємства; ліквідація бар'єрів для комунікації, обміну ідеями; застосування керівником практик управління знаннями; формування та реалізація ефективної системи стимулювання творчої праці на підприємстві; правова захищеність результатів творчої праці; створення і пропагування іміджу інноватора, його успішності: особистості, підрозділу, підприємства загалом та ін.

Слід відмітити, що головна мета формування культури інновацій полягає у реалізації ефективних інновацій в якісному вимірі, удосконаленні механізму активізації необхідних потенціалів в інноваційному процесі. Серед завдань інноваційної культури доцільно виділити такі: оптимізація усіх потенціалів, важливих для здійснення інноваційного процесу та існування інноваційної системи; формування інформаційної та комунікаційної системи на кожному етапі інноваційного процесу та всередині інноваційної системи підприємства – між її рівнями і складовими; сприяння у формуванні і впровадженні інноваційних стратегій розвитку підприємства; у синтезі із корпоративною культурою формування інтенсивно-інтелектуального клімату всередині організації, підсилення мотиваційних механізмів, а також створення інноваційного іміджу підприємства [4].

Таким чином, сприятлива інноваційна культура дозволяє збільшити інтелектуальний капітал організації, повніше реалізувати потенціал інноваційного розвитку підприємства. Аналіз стану інноваційної культури, розроблення на цій основі заходів щодо її розвитку є одним із головних завдань інноваційного підприємства, вирішення якого забезпечує умови його стійкого прогресивного розвитку.

Список використаних джерел

1. Краснокутська Н.В. Інноваційний менеджмент: Навч. пос. Київ: КНЕУ, 2003. 504 с.
2. Закон України «Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні» від 16 січня 2003 року N 433-IV (Відомості Верховної Ради (ВВР), 2003, N 13) зі змінами, внесеними згідно із Законом N 3076-IV (3076-15) від 04.11.2005.
3. Проблеми управління інноваційним розвитком підприємств у транзитивній економіці: монографія. за заг. ред. д.е.н., проф. С.М. Ілляшенка. Суми: ВТД «Університетська книга», 2005. 582 с.
4. Попович О. Науково-технологічна та інноваційна політика: основні механізми формування та реалізації / за ред. Б. Маліцького. 2-ге вид., випр. і доп. Київ : Інститут досліджень науково-технічного потенціалу та історії науки ім. Г. Доброва НАН України, 2019. 342 с.

УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ

Перехід до діджиталізації є одним із ключових пріоритетів у розвитку цифрової економіки. Сучасні інформаційні, цифрові технології та інновації, що використовуються у виробництві, розподілі, обміні та споживанні, стали важливими у процесі підвищення конкурентоспроможності підприємства. Актуальність питань, пов'язаних з особливостями управління бізнес-процесами підприємства в умовах діджиталізації набуває особливого значення зокрема сьогодні, коли триває війна і значна частка бізнесу не може ефективно функціонувати і розвиватись.

Світ стає більш діджиталізованим, автоматизованим і це потребує певного оновлення в управлінні. Підприємства трансформують стратегії ведення бізнесу та налагоджують інноваційні процеси за допомогою нових інформаційних технологій. Менеджмент підприємств в умовах нового цифрового економічного устрою повинен активно реагувати на зміни, будувати стратегії з врахуванням прозорості та структурованості всіх бізнес-процесів, застосовувати ефективну систему управління знаннями та мотивацію персоналу, а також враховувати особливості управління підприємством в умовах діджиталізації. Використання цифрових технологій значно сприяє розширенню можливостей проведення глибокого аналізу, оптимізації бізнес-процесів підприємства та підвищенню ефективності підприємницької діяльності.

Управління підприємством в умовах діджиталізації потребує виконання певних завдань: зміна бізнес-процесів компанії на основі сучасних цифрових технологій; підтримка високого рівня знань менеджменту підприємств та фахівців в галузі сучасних технологій; підтримка високого ступеню готовності до змін та викликів зовнішнього середовища.

Постійне зростання обсягу інформації для прийняття управлінських рішень потребує оновлення програмного забезпечення пошуку та обробки інформації, що в свою чергу вимагає інвестицій та додаткових навичок. Впровадження інформаційних технологій сприяє вирішенню поточних цілей, які стоять перед управлінським апаратом підприємства, зокрема: підвищення ефективності управління та обґрунтованості прийнятих рішень; скорочення термінів обробки інформації та проведення своєчасної та якісної діагностики господарської діяльності; забезпечення своєчасного прийняття та узгодження управлінських рішень на різних рівнях у сучасних нестабільних ринкових умовах; зростання продуктивності праці.

Одним із сучасних трендів діджиталізації є формування платформних моделей бізнесу, оскільки цифрова платформа дозволяє об'єднати дві і більше незалежні групи продуктів заради збільшення прибутку всіх учасників та надає можливість споживачам і виробникам зв'язуватися між собою, аби обмінятися товарами, послугами та інформацією.

Платформні моделі бізнесу забезпечують формування цінності для споживачів за широкого застосування цифрових та інших передових технологій «Industrie 4.0», які уможливають взаємодію суб'єктів економічної діяльності у реальному часі, рівний доступ виробників і клієнтів до інформації та її достовірність.

Отже, платформа – це модель бізнесу, що здатна пришвидшити обмін цінністю між двома і більше групами користувачів, споживачів і виробників, для здійснення цього

обміну, що сприяють появі спільнот та ринків, в межах яких користувачі взаємодіють і здійснюють трансакції.

Використання цифрових платформ при взаємодії різних сторін дозволяє мінімізувати кількість посередників між ними та дозволяє виробнику або продавцю запропонувати свій товар величезній кількості покупців незалежно від їх географічного положення. Покупці мають широкі можливості порівняти потрібні їм товари за різними характеристиками. Виділяють наступні цифрові моделі бізнесу: сервісна, за передплатою та спільного споживання.

Сервісна модель бізнесу характеризується тим, що покупці мають можливість оплачувати лізинг товару, тобто тільки фактичне його використання, без обов'язкового володіння товаром. При застосуванні даної моделі виробники можуть продавати клієнтам не тільки обладнання, а головний акцент робиться на послуги з супроводу використання даного товару. Використання сервісної моделі стає досить популярним у зв'язку з появою нових технологій, таких як електронні датчики контролю з можливістю передачі інформації обслуговуючій організації в режимі реального часу і програмних продуктів, обладнання, що дозволяють швидко і якісно аналізувати використання моделі. Категорією сервісної моделі є модель бізнесу за передплатою, що дозволяє клієнтам отримати доступ до необхідної послуги або продукту, на основі здійснення регулярних платежів фірмі-постачальнику. Прикладами моделей бізнесу за передплатою є моделі *Platformas a Service*, *Softwareas a service*.

Platformas a Service являється моделлю бізнесу, при якій продавець надає послуги клієнтам через хмарну інфраструктуру потрібні їм програми та контроль над ними. Продавець також здійснює обслуговування необхідної хмарної інфраструктури. *Softwareas a service* являється моделлю бізнесу, яка дозволяє покупцям використовувати програмний продукт на основі передплати на певний період, без необхідності додаткового навчання своїх співробітників, установки програмного забезпечення і його обслуговування. Також перевагою даної моделі є доступ до програмного продукту без прив'язки до конкретного пристрою або місця. Модель спільного споживання – це модель бізнесу, що являє собою можливість колективного використання товарів і послуг, в тому числі використовуючи бартер і оренду замість володіння. Обмін може здійснюватися речами, послугами, навичками, грошовими коштами. Існують спеціальні торгові майданчики, засновані на спільному споживанні. У моделі спільного споживання можуть брати участь як окремі люди, так і громадські та приватні організації. При використанні даної моделі істотно збільшується коефіцієнт корисності використання речей.

Отже, ключовими особливостями управління підприємством в умовах діджиталізації є: управління процесами на основі застосування автоматизованих технологій обробки, аналізу та прогнозування великих масивів даних; отримання та обробка даних в режимі реального часу; висока швидкість прийняття рішень; інтерактивність середовища та висока швидкість реакції на зміни; орієнтація на конкретного користувача; формування цифрової екосистеми.

Впровадження в діяльність підприємства цифрових технологій дає низку переваг, а саме: підвищення гнучкості виробництва за рахунок активної зміни характеристик виробничого процесу та забезпечення інформаційної інтеграції. Цифрова трансформація дає якісне покращення бізнес-процесів підприємства за рахунок впровадження інновацій та адаптації бізнес-моделей до умов сучасної цифрової економіки.

Список використаних джерел

1. Ляшенко В. І., Вишневецький О. С. Цифрова модернізація економіки України як можливість проривного розвитку: монографія. Київ: НАНУ, 2018. 252 с.

2. Семилітко Д. Діджиталізація в дії: як цифрова трансформація бізнесу впливає на успіх компанії. *Аудитор України*. 2019. №5. С. 76–79.

3. Лісова Р. М. Цифрові платформи як інструмент діджиталізації економічної системи. Інноваційні рішення в сучасній науці, освіті та практиці: Матеріали I Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції, 17–18 листопада 2020 р. Київ: НТУ, 2020. Ч. 1. С. 208-210.

4. Омеляненко В.А., Омеляненко О.М., Артюхова Н.О. Маркетинг цифрових інновацій у контексті сталого розвитку регіону. *Економіка та держава*. 2021. № 4. С. 72–77.

УДК 336.14

Айжарқын Ағажан Серікұлы
Л.Н. Гумилев атындағы Еуразия ұлттық университеті
(Астана, Қазақстан Республикасы)

КӘСІПОРЫННЫҢ ИНВЕСТИЦИЯЛЫҚ ҚЫЗМЕТІ ЖӘНЕ ОНЫ ЖЕТІЛДІРУ ЖОЛДАРЫ

Экономикалық дамудың қазіргі кезеңінде кәсіпорында оның бәсекеге қабілеттілігін арттыруға ықпал ететін инвестициялық қызметті жетілдіру маңызды. Статяда инвестициялық жоспарлау процесінде кәсіпорындардағы Инвестицияларды басқару тиімділігін арттыру мәселелері қарастырылады, сонымен қатар Кәсіпорынның инвестициялық қызметін жетілдіру жолдары анықталады.

Инвестициялық қызмет кәсіпорынның жалпы экономикалық қызметінің ажырамас бөлігі болып табылады. Қазіргі өндіріс үнемі өсіп келе жатқан капитал сыйымдылығымен және ұзақ мерзімді факторлардың рөлінің өсуімен сипатталады. Кәсіпорынның табысты жұмыс істеуі үшін өнім сапасының артуын, шығындардың төмендеуін қадағалау қажет, өндірістік қуаттылықты кеңейту, өз өнімдерінің бәсекеге қабілеттілігін арттыру және нарықтағы өз позицияларын нығайту қажет. Сондықтан инвестициялық стратегияны мұқият әзірлеп, жоғарыда аталған мақсаттарға жету үшін оны үнемі жетілдіріп отыру қажет.

Нарықтық экономика жағдайында мемлекет үшін меншіктің барлық ұйымдық-құқықтық нысандарындағы кәсіпорындардың инвестициялық қызметін табысты жүргізу үшін жағдай жасау, сондай-ақ инвесторлардың мүдделерін қорғау маңызды болып табылады. Инвестициялық жобаларды басқару проблемасының маңыздылығы соңғы жылдары Инвестициялар нарығының белсенді дамуына байланысты көрінеді. Кәсіпорынның ұзақ мерзімді перспективадағы тиімді қызметі, олардың дамуының жоғары қарқынын қамтамасыз ету және нарықтық экономикаға көшу жағдайында бәсекеге қабілеттілікті арттыру көбінесе олардың инвестициялық белсенділігінің деңгейімен және инвестициялық қызмет ауқымымен анықталады.

Қор нарығы қаржы жүйесінің ажырамас бөлігі болып табылады. Негізгі мақсат инвестициялық ресурстарды салааралық икемді қайта бөлуді қамтамасыз ету, қазақстандық кәсіпорындарға ұлттық және шетелдік инвестицияларды тарту, жинақтарды ынталандыру және жинақтарды инвестицияларға айналдыру үшін қажетті жағдайларды қалыптастыру болып табылады.

Кез-келген жұмыс істеп тұрған кәсіпорынның инвестициялық қызметінің ажырамас бөлігі инвестициялық стратегияны әзірлеу болып табылады, оны кәсіпорынның инвестициялық қызметін дамытудың кешенді жоспары ретінде ұсынуға болады, оны ұстану ұзақ мерзімді перспективада инвестициялық мақсаттарға қол

жеткізуге және күтілетін инвестициялық нәтижеге қол жеткізуге әкелуі керек. Стратегиялық жоспар оның жұмыс істеуінің негізгі мақсаттарына жету үшін кәсіпорынның инвестициялық қызметінің негізгі бағыттарын анықтайды. Жылдық инвестициялық бағдарлама Кәсіпорынның инвестициялық қызметін жоспарлаудың негізгі нысаны болып табылады және ішкі жоспарлау жүйесіндегі маңызды құжат болып табылады. Ол стратегиялық жоспардың орындалуын қамтамасыз етеді және сонымен бірге стратегиялық жоспарда көрініс таба алмайтын жаңадан пайда болған инвестициялық қажеттіліктерді ескереді.

Инвестициялық шешімдер қабылдауды айқындайтын факторларға мыналар жатады: инвестициялық жобаларды жүзеге асырудың қажеттілігі мен қажеттілігі; жобаны іске асырудың нақты мүмкіндігі; қазіргі жағдайда инвестициялық шешімдер қабылдауға әсер ететін неғұрлым маңызды фактор болып табылатын инвестициялық ресурстардың шектелуі.

Бұл инвестициялық жобаларды негіздеуге және бизнес-жоспарларды (UNIDO әдістемесі бойынша) мұқият әзірлеуге қойылатын талаптарды арттырады. Инвестициялық жобаның бизнес-жоспары инвестицияларға деген қажеттілікті, олардың қайтарымы мен тиімділігін негіздеу үшін қажет деген пікір жалпы қабылданған.

Мұндай мақсаттарға инвесторды тартуға бағытталған, инвестициялық жобаны инвестор немесе несие беруші үшін ең тартымды түрде ұсынатын стандартты бизнес-жоспар жауап береді, яғни оның барлық мазмұны жобаның тартымдылығын, инвестордың немесе несие берушінің қызығушылығын қамтамасыз етуге бағытталған.

Инвестициялар олардың тиімділігі, яғни жоспарланған нәтижеге қол жеткізу тұрғысынан бағаланады. Инвестициялық процесте әр түрлі инвесторлар шешуші рөл атқарады, өйткені олар инвестициялық жобаларға меншікті, қарыз немесе тартылған қаражатты тікелей мақсатты инвестициялауды жүзеге асырады.

Сілтеме

1. <https://www.sworld.com.ua/konfer49/29.pdf>
2. <https://primeminister.kz/ru/news/reviews/investicii-kak-klyuchevoy-drayver-rosta-kazahstanskoy-ekonomiki-novye-predpriyatiya-peredovye-tehnologii-i-sozdanie-rabochih-mest>

УДК 33.338:2

Аманжол К., студент

*Євразійський національний університет «Імені Льва Миколайовича Гумільова»
(м. Астана, Қазақстан)*

УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ПІДПРИЄМСТВА

Управління витратами і собівартістю завжди займатиме відокремлене місце в питаннях ефективного функціонування фірми або підприємства незалежно від виду і напряму бізнесу.

Нині значно зростає проблема обліку, аналізу та контролю витрат у компаніях. Управління витратами – це основа ефективного виконання бізнес-плану, тому що дає змогу виявити фактори, що впливають на збільшення прибутку, дає можливість визначити невикористані резерви, а також оцінити можливості зниження собівартості продукції, що в кінцевому підсумку забезпечить успіх компанії та підвищить її конкурентоспроможність, а також дохід і прибуток від операційної діяльності. Необхідність контролювати витрати пов'язана з роллю, яку вони відіграють в

економічній діяльності підприємства, та їх безпосередньою участю у формуванні прибутку підприємства. Цей аспект, у підсумку, є головною умовою конкурентоспроможності та стійкості підприємств. Таким чином, для переважної більшості компаній основне завдання полягає в тому, щоб підтримувати певний рівень доходу, так само як і підтримувати рівень потенційного прибутку.

Поточний стан ринку вимагає від фірм і підприємств підвищення ефективності виробничої та збутової діяльності, конкурентоспроможності продукції, що випускається та реалізовується, на базі нових технологій, сировини, матеріалів і досконалих форм господарювання та управління виробництвом.

Визначальна мета відкриття нового підприємства – задоволення людських потреб та отримання максимально можливого прибутку. Дохід від фінансово-господарської діяльності суб'єктів господарювання залежить від багатьох чинників, по-перше, від величини вартості виробництва товарів, робіт або послуг [1].

Витрати компанії – сума коштів, які використовуються для конкретних цілей, виражених у грошовій формі. Для досягнення високої ефективності сучасного підприємства потрібен облік управління системою і звітності на всіх рівнях управління фірмою або підприємством.

До управління витратами компанії можна віднести такі завдання, наприклад, як визначення ролі управління витратами як фактора підвищення економічної ефективності, визначення витрат основних етапів продукту економічного циклу, функції управління в компанії, розрахунок вартості робочої сили та географічних сегментів, операційних сфер діяльності компанії, оплати необхідних витрат на кожну одиницю виробленої й реалізованої продукції (виконаних робіт, наданих послуг), підготовку інформаційної бази, що дає змогу враховувати витрати, пов'язані з управлінням витратами.

Це не є важливим завданням керівників і фахівців фірм і виробничих одиниць, які є предметом управління витратами на підприємстві. Їхні обов'язки включають у себе регулювання та координацію виробничих витрат, їх бухгалтерський і фінансовий облік тощо. Предметом є витрати на управління розробкою, виробництвом, збутом, експлуатацією та утилізацією товарів (робіт, послуг), відповідно, витрати на забезпечення працівників під час господарської діяльності, машин, устаткування, будівель і нематеріальних активів (прав користування земельними ділянками, ліцензій, торгових марок), людські ресурси [2].

Головним показником ефективності системи управління можна вважати ефективне використання фінансових, матеріальних і людських ресурсів. Витрати на нові можливості, які значно ускладнюють процес управління, є динамічними, мають велику кількість видів, обліку затрат проблем та інших. Таким чином, зниження затрат на реалізацію продукції торговельними фірмами слід шукати, насамперед, у собівартості товарів, які вони купують.

Список використаних джерел

1. https://serialsjournals.com/abstract/66693_ch_9_f_-_069.pdf
2. <https://www.lawinsider.com/dictionary/enterprise-costs>

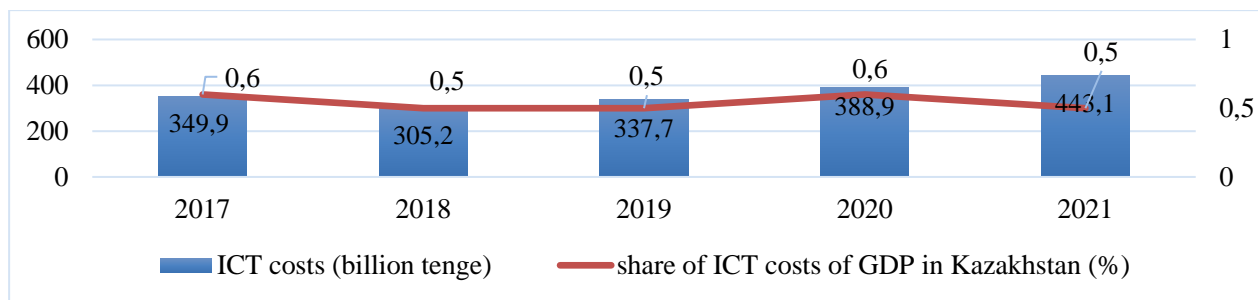
PROBLEMS OF DIGITALIZATION IN THE REPUBLIC OF KAZAKHSTAN

Today, digitalization plays an important role in the development of the economy of states in the world. It has several advantages not only for the state but also for the people. For example, access to public services, rapid exchange of information, the emergence of new business opportunities, the creation of new digital products, etc. Despite the obvious benefits of digitalization, there are also potential disadvantages. There are certain risks for developing countries in connection with the growing digitalization. While digital technologies are spreading around the world faster than ever, their use in developing countries after the initial introduction is significantly slowing down due to the existing gap in the field of information technology - the so-called digital divide between urban and rural populations, educated and uneducated citizens, as well as young and older generations. Digitalization and automation contribute to reshoring, that is, the transfer of production from developing countries to developed countries, which reinforces the tendency to premature deindustrialization of developing countries. In addition, in the wake of global digitalization, developing countries have faced the fact that global regulatory standards were mainly developed by developed economies and, as a result, corresponding to their interests, without considering the situation in developing economies.

Kazakhstan has always had problems with digitalization, but it was especially noticeable during the Covid-19 pandemic, especially in the field of education. One of the main problems in the field of education was the problem of infrastructure. We lack the necessary resources to make it possible for the education system to function. Many residents of the country, especially rural residents, do not have access to the Internet, not to mention other digital products. The next problem is digital literacy. This applies not only to teachers and children but also to parents. And not only in the field of education, but there are also problems of digitalization. There is also an acute shortage of qualified IT specialists. Therefore, as part of the implementation of the President's instructions on the cultivation of 100 thousand high-class IT specialists, several events will be held. The state supports the market of private IT schools, and 20 thousand IT vouchers will be issued by 2025. This measure will allow everyone to retrain IT specialists in first-class IT schools, which already gives a positive outlook in the field of digitalization.

Now, one of the problems of digitalization in Kazakhstan is the inefficiency of the activities of the authorized bodies of the country. In Kazakhstan, the Ministry of Digital Development, Innovation, and Aerospace Industry of Kazakhstan is the main responsible for the development of ICT. For all the time of the development of the ICT industry, the country has failed to create a progressive ICT infrastructure, and high-quality institutions that influence to a certain extent the indicators of technological startups created and the development of human resource potential. There are also insufficient conditions for the favorable development of the business environment, improving the quality of education, and introducing innovations in the information and communication technologies field.

Since 2019, it is possible to see an increase in ICT costs up to 2021, which at the end of the year amounted to 443.1 billion tenge. However, the share of expenditures in the country's GDP is not only not growing, but even decreasing, and since 2016 does not exceed 0.6%.



Pic. 1. Costs of information and communication technologies in the Republic of Kazakhstan
 Source: Bureau of National Statistics of the Agency for Strategic Planning and Reforms of the RK

In recent years, the development of digitalization has taken place within the framework of the state program "Digital Kazakhstan" with a period of implementation for 2018-2022. The state program provided for the implementation of 125 measures to achieve 12 target indicators and 26 indicators of results in five areas. For the period 2018-2021, 207.8 billion tenges was spent on the implementation of the state program, including 82.7 billion from the republican budget, 29.9 billion from local budgets, and 95.2 billion from other sources. For example, the costs of creating and developing information systems as part of the digitalization task provided for in 14 central state bodies for the development of 23 information systems amounted to 15.5 billion tenges. Of these, eight information systems, for the development of which 971.2 million tenges were spent, were not completed on time and transferred to other program documents, which, in turn, leads to additional budget expenditures and delays in the implementation of measures. The development of four information systems has been canceled due to their further inexpediency. Thus, non-fulfillment or untimely execution of measures to create information systems indicates an insufficient elaboration level at the preliminary analysis, planning, and coordination with interested parties. The subsequent refusal due to the loss of their relevance entails the inefficiency of the resources spent (labor, time, and finances) [<https://baigenews.kz/>].

The development of the digital economy is a dynamic and iterative process that takes some time and requires careful monitoring, many countries have been forced to adapt their political programs at the implementation stage to achieve their goals. The study of successful examples can contribute to the development of principles that should be guided during the preparation of a national digital strategy.

References

1. <https://digitalkz.kz/o-programme/>
2. <https://www.gov.kz/memleket/entities/stat?lang=ru>
3. <http://finprom.kz/>

УДК 338.1

Бабіч Д.С., студентка
 Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
 (м. Полтава, Україна)

ЗАСТОСУВАННЯ ІТ-ТЕХНОЛОГІЙ В МЕНЕДЖМЕНТІ

У сучасних умовах розвитку ринкових відносин, особливо важливою областю стало інформаційне забезпечення процесу управління, яке полягає у збиранні й переробленні інформації, необхідної для прийняття обґрунтованих управлінських

рішень. Перед керівником постають завдання отримання інформації, її перероблення, а також генерування й передачі нової вихідної інформації у вигляді керуючих впливів. Вони здійснюються в оперативному й стратегічному аспектах і ґрунтуються на раніше отриманих даних, від правдивості й повноти яких багато в чому залежить успішне рішення багатьох завдань управління. Оперативне прийняття будь-якого рішення вимагає швидкого оброблення значних масивів інформації. Компетентність керівника вже залежить не стільки від досвіду, отриманого в минулому, скільки від володіння достатньою кількістю актуальної для даної ситуації інформації та вміння зробити оптимальні висновки.

Інформаційні технології (ІТ) – це безліч взаємозалежних наукових і технічних галузей знання, які вивчають і застосовують на практиці методи утворення, оброблення, накопичення, захисту та передачі інформації за допомогою обчислювальної техніки. Зокрема ІТ в менеджменті це: - розуміння ролі і значення інформації та ІТ у становленні сучасного суспільства та економічних знань; - володіння методами, способами і засобами отримання, зберігання, перероблення інформації, комп'ютерними технологіями роботи, як методом управління інформацією; - спроможність працювати з інформацією в глобальних комп'ютерних мережах і корпоративних інформаційних структурах; - володіння методами і програмними засобами оброблення ділової інформації, здатність взаємодії зі службами ІТ та ефективне застосування корпоративних інформаційних систем.

Виникнення інформаційного менеджменту (ІМ) як самостійного виду діяльності було зумовлене, з одного боку, необхідністю підвищення ефективності при прийнятті управлінських рішень власне у галузі інформатизації (внутрішні задачі ІМ), а з іншого — збільшенням впливу ІТ на ефективність основної діяльності суб'єктів господарювання (зовнішні задачі ІМ). Менеджер з інформації повинен обмежувати обсяги інформування з ключових проблем до рівня, що забезпечить прийняття оптимального рішення.

Основними задачами ІМ є: - інформаційна підтримка операційної діяльності організації (полягає в інтегруванні створених співробітниками інформаційних елементів системи (документи, справи, технології) на основі використовуваних інформаційних ресурсів); - перероблення різноманітних даних, що пропонуються на інформаційному ринку, в інформацію, релевантну діям – перехід від зовнішніх знань у знання, релевантні внутрішнім рішенням; - вибір раціональних форм комунікацій, техніки та ІТ, а також характеристик інформаційних ресурсів, необхідних для досягнення цілей організації; - розв'язання задач планування, керівництва, контролю та організації документованого забезпечення управління організацією за певними цільовими критеріями для підтримки узгоджених організаційно-інформаційних дій працівників організації.

Список використаних джерел

1. Коляденко С.В. Інформаційний менеджмент як складова інформаційної економіки. *Галицький економічний вісник*. 2016. №2. С. 158 – 164.
2. Лазоренко Т.В. Особливості інформаційного менеджменту в малому та середньому бізнесі України. *Приазовський економічний вісник*. 2018. Випуск 2. С. 62 – 65.
3. Колесніков А., Біловус Л., Олійничук О. Інформаційний менеджмент: окремі практичні аспекти в освіті. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 15. С. 25-30.

Вашенко Н.Ю., Козуб Д.С., студентки
Науковий керівник – Чайкіна А.О., к.е.н., доцент
Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)

ВИКОРИСТАННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ ПРИ УПРАВЛІННІ ГОТЕЛЬНИМ БІЗНЕСОМ

Сьогодні, на сучасному етапі розвитку готельного бізнесу, інформація є ключовим стратегічним ресурсом. Саме вона здійснює безпосередній вплив на конкурентоспроможність та майбутнє всієї індустрії гостинності. Важко переоцінити роль інформації в управлінні, адже вона виступає предметом управлінської праці, засобом аргументування управлінських рішень, без яких процес впливу управляючої системи на керовану та їх взаємодія неможливі.

Організувати роботу суб'єкта готельного бізнесу як складної системи організації та управління згідно з сьогоденними умовами розвитку сфери гостинності можливо лише за допомогою впровадження та використання інформаційних технологій. Саме вони у сукупності з інформацією є рушійною силою кожного підприємства готельного бізнесу [1].

Нині існують безліч підходів щодо визначення поняття «інформаційні технології». Відповідно до визначення, прийнятого ЮНЕСКО, інформаційні технології – це комплекс взаємозалежних наукових, технологічних, інженерних дисциплін, що вивчають методи ефективної організації праці людей, зайнятих опрацюванням і збереженням інформації; обчислювальну техніку і методи організації її взаємодії з людьми і виробничим устаткуванням, а також пов'язані з усім цим соціальні, економічні і культурні проблеми. Таким чином, інформаційні технології – це своєрідний процес використання сукупності методів і засобів збору, структурування та передачі даних для отримання нової якісної інформації про явище, стан об'єкта або процес [2].

ІТ містять у собі певну сукупність матеріальних засобів, а саме: носії інформації, технічні засоби їх вимірювання, передачі, обробки, зберігання тощо, а також способи їх взаємодії, і, головне, методи організації роботи з інформацією. Інформаційні технології мають властивості, які визначають їх ефективність.

ІТ підвищують ефективність роботи готелю не тільки у процесах бронювання, зв'язку та реклами, а й у ході управління, обліку, маркетингової діяльності, економічного та фінансового аналізу роботи підприємства. У цьому і проявляється їхня багатофункціональність.

Інформаційні технології управління призначені для інформаційного обслуговування усіх працівників підприємства, безпосередньо пов'язаних з прийняттям управлінських рішень. Саме тут інформація представлена у вигляді постійних і спеціальних звітів, в яких міститься дані про минуле, теперішнє та майбутнє суб'єкта бізнесу. Головною метою ІТ є створення, удосконалення, підтримка та збереження конкурентних переваг, сприяння більш ефективному управлінню підприємства й швидке реагування на динаміку індустрії. Сьогодні вкрай важко уявити діяльність готельного підприємства без застосування інформаційних технологій, адже вони використовуються в усіх його аспектах [3].

Автоматизовані системи управління (АСУ) для суб'єкта готельного бізнесу – спеціалізований комплекс програм, який забезпечує ефективну роботу персоналу готелю на своїх робочих місцях і оперативне прийняття рішень на всіх етапах технологічного циклу, від резервування до отримання звітності по діяльності підприємства. Однією з

основних їхніх функцій є отримання інформації про стан номерного фонду, зайнятість кожної кімнати з метою здійснення поточного контролю за діяльністю засобів розміщення, а також планування продажів номерів та бронювання на майбутнє. Не менш важливим є те, що за допомогою АСУ значно легше вести усю необхідну документацію та забезпечувати ефективне прогнозування припустимих помилок, скоротити людський фактор, який найчастіше стає причиною надмірних дій та додаткових матеріальних затрат з боку керівництва [4].

Таким чином, сьогодні АСУ – один із основних факторів підвищення ефективності у готельному бізнесі.

Найпопулярнішими АСУ сьогодні є «Micros Fidelio», «Lodging Touch LIBICA», «Eritome PMS», «Amadeus PMS», «Opera», «Optima», «Cenium», «Nimeta», «Едельвейс», «Готель 3», «KEI Hotel», «UCS Shelten», «Парус-Готель», «Галактика». Вони відрізняються один від одного своїми функціональними можливостями, набором модулів та споживчими характеристиками. Не зважаючи на відмінності, усі АСУ мають модулі: бронювання, управління номерним фондом, розрахунків з клієнтами та загального управління [5].

Готелі висувають чимало вимог до АСУ, а саме: ефективні можливості управління номерним фондом та інших елементів, потужний фінансовий контроль та аудит, якісне управління структурними підрозділами, підтримка 24/7, організація event-заходів тощо. Вищенаведені задачі з'ясовуються та врегульовуються засобами автоматизованих систем. Саме тому, кожному підприємству готельного бізнесу необхідно провести чіткий, якісний та розгорнутий аналіз усіх необхідних характеристик, дослідити структурні особливості «фаворитів» та розглянути відгуки та коментарі тієї чи іншої автоматизованої системи управління перед їх безпосереднім впровадженням [6].

Отже, інформаційні технології є важливою складовою функціонування готельного бізнесу, яка відкриває нові можливості у сфері управління та сервісу. Вони підвищують ефективність роботи підприємства в усіх процесах: від бронювання до аналізу та звітності. Автоматизація управління інформацією сприяє забезпеченню якісного нового підходу до прийняття управлінських рішень. Застосування АСУ дозволяє зменшувати витрати суб'єкта готельного бізнесу, тримати контроль над структурними підрозділами та значно полегшувати роботу, пов'язану з документообігом. Уся система менеджменту може цілком вийти на новий якісний рівень, який дозволить готелям покращити свою ефективність, обслуговування та залучити якомога більше гостей.

Список використаних джерел

1. Юдкова К. В. Особливості визначення поняття "інформаційні технології". *Інформація і право*. 2015. № 1. С. 63-67. URL. http://nbuv.gov.ua/UJRN/Infpr_2015_1_9
2. Буйницька О. П. Інформаційні технології та технічні засоби навчання: навч. посіб. К.: Центр учбової літератури, 2012. 240 с.
3. Шаповалов А. Л. Інформаційні технології в готельному та ресторанному бізнесі / А. Л. Шаповалов, О. Б. Костенко, К. В. Кузьмичова; Харк. нац. акад. міськ. госп-ва. Х.: ХНАМГ, 2012. 53 с.
4. Мельниченко С.В., Кудлай Т.В. Інноваційні технології в управлінні готельними мережами. Інноваційні технології в готельно-ресторанному бізнесі. *Всеукраїнська науково-практична конференція*. Київ : НУХТ, 22-23 березня 2017. С. 148-149.
5. Danylenko M., Senenko I., Tkachuk T. Ukraine and the world: The tourism system collective monograph/ ed. A. Mazaraki; T. M. Tkachuk and others. Prague. 2019. 324p.
6. Кучер Д.Б., Замятіна Н.В. Автоматизовані системи управління як інструмент підвищення ефективності функціонування вітчизняних підприємств готельного господарства. Ч.: ЧТЕІ, 2012. С. 194-198.

Жұмабекова Айгерім Бахтиярқызы, студент
Л.Н.Гумилев атындағы Еуразия ұлттық университеті
 (Астана қ., Қазақстан Республикасы)

ИНВЕСТИЦИЯ ЖӘНЕ ОНЫҢ ЭКОНОМИКАЛЫҚ ӨСУДЕГІ РӨЛІ

Инвестиция қазіргі заманғы экономиканың құрамдас бөлігі болып табылады. Қазіргі жағдайда олар экономикалық өсудің сапалық және сандық көрсеткіштерін жақсартудың ең маңызды құралы бола алады. Инвестициялық объектілерге инвестиция салу үшін тартылатын ақша қаражаттары және басқа да активтер инвестициялық ресурстар болып табылады, ал кез келген пайда алу үшін ресурстарды инвестициялау процесі инвестициялық процесті құрайды. Инвестициялық процесс – бұл елдің, оның салаларының, жекелеген кәсіпорындарының, аймақтардың өндірістік әлеуетін дамыту, әлеуметтік-мәдени саланы дамыту, сондай-ақ қоршаған ортаны қорғау мәселелерін шешуге бағытталған инвестициялық қызметке әртүрлі қатысушылардың іс-әрекеттерінің жиынтығы. Инвестициялық процестің экономиканың жағдайына әсері айтарлықтай орын алады деп айта аламыз. Ғылыми-техникалық прогрестің ауқымы мен қарқыны оның қызметіне байланысты және осы негізде еңбек өнімділігі экономиканың, оның салалары мен аймақтарының масштабында да, кәсіпорындардың ауқымында да артады [1].

Өңірлерге шетелдік инвестицияларды тартудың тиімді моделін қалыптастыру маңызды фактор болып табылады және экономикадағы инвестициялық ресурстарды тиімді пайдаланудың рөлін атқарады, ол экономика салаларының тұрақты дамуын қамтамасыз етеді және екі елдің де табыстылығын арттыруға қызмет етеді.

Инвестиция қаржы институттары, инновациялық және әлеуметтік сала арқылы тікелей де, жанамалай да салынады.

Инвестицияның негізгі түрлері:

- Мемлекеттік басқару ұйымдарының талаптарын орындауға бағытталған инвестициялар. Бұл инвестициялар кәсіпорындардың, мемлекеттік ұйымдардың экологиялық стандарттар, өнімнің қауіпсіздігі жағдайында қолданылады;

- Венчурлық инвестициялар – тәуекелдік деңгеймен байланысты.

Инвестициялық жобаларды құру және іске асыру мынандай кезеңдерден тұрады:

- инвестициялық ұғымды қалыптастыру;
- инвестициялық мүмкіндіктерді зерттеу;
- объектіні қолдану, экономикалық көрсеткіштердің мониторингі.

Инвестициялық жоба – халықаралық тәжірибеде кәсіпорынның даму жоспары бизнес-жоспар ретінде көрсетіледі, ол негізінен кәсіпорынның даму жоспарының құрамдастырылған сипаты болып табылады.

Кесте 1 - Инвестиция тартудың SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportuninites and Threats) – талдауы

Күшті жақтары	Әлсіз жақтары
Қолайлы іскерлік ахуал; Елеулі минералдық-шикізат базасына ие болуы салдарынан елдің жоғары инвестициялық тартымдылығы; Ірі тұтыну нарықтарына қолжетімділігі бар тиімді географиялық жағдай;	Мемлекеттік инвестициялар тиімділігінің жеткіліксіздігі; Инвесторларды ақпараттық және коммуникациялық қолдаудың жеткіліксіз дамыған жүйесі; Сыртқы инвестицияларды қорғау және ілгерілету жөніндегі саясаттың болмауы; Экономикадағы негізгі қорлар тозуының жоғары деңгейі және соның салдарынан шығындардың жоғары деңгейі және еңбек өнімділігінің төмендігі;

Ел экономикасына инвестициялар тартуға жәрдемдесуге бағытталған даму институттары жүйесінің болуы.	Инвесторлар үшін валюталық тәуекелдер.
Мүмкіндіктер Елдегі инвестициялық режимді одан әрі ырықтандыру, әлемдік капитал нарықтарындағы елдің оң инвестициялық имиджін нығайту; Цифрлық технологияларды дамытуға ықпал ететін жобаларды іске асыру; Тұрақты даму мақсаттарына сәйкес келетін инвестициялық жобаларға ынталандырудың жекелеген шараларын құру.	Қауіптер Саяси тұрақсыздық нәтижесінде елдің инвестициялық тартымдылығының төмендеуі; Минералды-шикізат базасының сарқылуы; Ішкі инвесторлардың төмен инвестициялық белсенділігі және шетелдік капитал ағымының төмендеуі; Экономиканың құрылымдық теңгерімсіздігі мен инвестиция бағытталуынан экономикадағы жоғары тәуекелдерді сақтау; Негізгі капиталға инвестициялардың, сондай-ақ тікелей шетелдік инвестициялардың өсу қарқынының және (немесе) төмен көлемінің қысқаруына байланысты елдің қазіргі бәсекелестік артықшылықтары мен өнеркәсіптік әлеуетін жоғалту.
Ескерту – мәліметтер [3] деректер көзінен алынған	

Мысалы, Қазақстан Республикасында өңдеу өнеркәсібінің негізгі капиталына, яғни 2022 жылғы қаңтар-тамызда өңдеу өнеркәсібіне 840,7 млрд. теңге инвестицияланды, бұл жалпы инвестициялар көлемінің 10,3% құрады. Қаржыландырудың басым көзі – меншікті қаражат (77,8%). Өңдеу өнеркәсібіне инвестициялардың 65% астамы металлургия өндірісіне, химия өнеркәсібі мен тамақ өнімдерін өндіруге жіберілді [4].

Кесте 2. Өңдеу өнеркәсібіндегі негізгі капиталға салынған инвестициялардың нақты көлем индекстері өткен жылғы тиісті кезеңге пайызбен.

Инвестор инвестициялау объектісін таңдағанда және инвестициялық процесті бастау туралы шешім қабылдағанда инвестициялық тартымдылықтың жоғары деңгейі маңызды рөл атқарады. Қорытындылай келе, инвестиция экономикалық жүйеде макро және микро деңгейде жиі қолданылатын категориялардың бірі болып табылады. Экономика үшін ол ең алдымен тұрақтандыру, жандану және қалпына келтіру үшін қажет.

Қолданылған әдебиеттер

1. Ермилова М.И. Инвестиции: Инфра-М, 2021. Сводный каталог ЭБС – ЕНУ.
2. ҚР ҰБ // www.stat.gov
3. Об утверждении Концепции инвестиционной политики // <https://adilet.zan.kz>
4. Негізгі капиталға инвестиция тарту // www.stat.gov

УДК 339.187

Жусанов А.А., студент

*Євразійський національний університет «Імені Льва Миколайовича Гумільова»
(м. Астана, Қазақстан)*

РОЗВИТОК БІЗНЕСУ З ВИКОРИСТАННЯМ ТЕХНОЛОГІЙ ЕЛЕКТРОННОЇ КОМЕРЦІЇ

Електронний бізнес – це будь-яка діяльність, яка використовує можливості глобальних інформаційних мереж для здійснення комерційної діяльності.

Найважливішим елементом електронного бізнесу є електронна комерція. Під електронною комерцією маються на увазі будь-які форми угод, у яких взаємодія сторін здійснюється електронним способом. Електронна комерція є засобом ведення бізнесу в глобальному масштабі. Вона дозволяє компаніям повніше взаємодіяти з постачальниками і швидше реагувати на запити та очікування замовників. Електронна комерція, яка здійснюється між підприємствами, відрізняється від тієї, що здійснюється між підприємством та його споживачами[3].

Існує 5 загальноприйнятих типів електронної комерції:

- Бізнес для бізнесу (B2B)
- Бізнес для споживача (B2C)
- Від споживача до бізнесу (C2B)
- Від споживача до споживача (C2C)
- Бізнес для уряду (B2G) [1]

Найбільш поширеним елементом цієї категорії є Інтернет-магазини, що пропонують вже сьогодні найширший спектр товарів та послуг кінцевим споживачам. Сектор B2C нині, звичайно, поступається за обсягом сектору B2B і, хоча ця тенденція зберігатиметься, він займає дуже значну частку від загального обсягу електронної комерції. Електронний ринок: це місце зустрічі онлайн-покупців і продавців. Електронний ринок також обробляє ділові операції, включаючи грошові перекази між банками. В електронному ринку бізнес-центр не є фізичною будівлею. Але це платформа місце, де відбуваються бізнес. На електронному ринку учасники, такі як покупці, продавці та обробник транзакцій, не тільки знаходяться в різних місцях, але навіть не знають один одного. Веб-сайти та програми стали вирішальними для компаній і організацій, щоб продемонструвати свої послуги, товари та бренди[2]. Для цього вам потрібен добре розроблений веб-сайт із багатофункціональними програмами. Ефективний маркетинг полягає в тому, щоб покращити ваші повідомлення, щоб залучити вашу цільову аудиторію, але повідомлення не матимуть значення, якщо аудиторія ніколи їх не побачить. Важливо зустрічатися зі своєю аудиторією там, де вони проводять більшу частину свого часу. Іншими словами, якщо ваша клієнтська частіше всього проводить свій час в мережах, третину цього часу вона проводить у соціальних мережах. Тому ви повинні спілкуватися в інтернеті[3].

Сучасні веб-технології електронної комерції набули статусу, коли для компаній не є обов'язковим розробляти веб-сайти або програми електронної комерції з нуля. Ось п'ять останніх веб-технологій для веб-розробки електронної комерції, які допоможуть вам прийняти практичне рішення:

- 1.Shopify
- 2.eBay
- 3.Wildberries
- 4.OLX
- 5.WooCommerce

Існує кілька інструментів і технологій електронної комерції. Завжди корисно знати, які ресурси насправді потрібні для створення магазину електронної комерції від початку до кінця. Процес розробки професійного веб-сайту електронної комерції – це задокументований план кроків, які необхідно виконати від початку до кінця, який розподіляє та класифікує роботу, а потім розбиває ці високорівневі розділи на завдання та ресурси. Але після того, як ви ознайомитеся з повним посібником із технологій, необхідних для створення сайту електронної комерції, усе стане легшим і систематичним, а процес розробки електронної комерції стане плавним. Хоча над ростом і розвитком електронної комерції було проведено багато роботи, є аспекти технології, які потрібно розкрити.

Список використаних джерел

1. Saimunur.R. Introduction to E-Commerce Technology in Business.
2. Xie, H., Ma, R. T., and Lui, J. (2018). Enhancing Reputation via Price Discounts in E-Commerce Systems: A Data-Driven Approach. ACM Transactions on Knowledge Discovery from Data.
3. Soegoto, E. S., and Rafi, M. S. F. (2018). Internet role in improving business transaction. In IOP Conference Series: Materials Science and Engineering, 407(1), p.10.

УДК 330.341

Кривошапка В.І., магістрант; Христенко О.В., к.е.н., доцент
Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)

ПРОБЛЕМИ ВПРОВАДЖЕННЯМ ТЕХНОЛОГІЧНИХ ІННОВАЦІЙ НА ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

Досягнення сталого економічного зростання та ефективного використання ресурсів вимагає фундаментальних змін у методах і послугах виробництва, розподілу та використання фінансових ресурсів вітчизняних підприємств. Суттєва сила корпоративного зростання підприємства походить від інновацій, які є її внутрішньою рушійною силою. Технічний прогрес є важливою частиною сучасного суспільства, але особливо важливим у світі бізнесу. В умовах сьогодення для забезпечення економічного розвитку підприємств важливим є залучення інновацій у бізнес. Інновації по праву стають головною парадигмою розвитку сучасного бізнесу.

Підприємства мають змогу залучати різні інновації – маркетингові, організаційні, продуктові, технологічні та інші. Водночас на разі вітчизняні підприємства першочергово потребують технологічних інновацій, які здатні забезпечити підвищення продуктивності виробництва, раціональне використання ресурсів, зменшення енерговитрат тощо. Зазначимо, що під технологічними інноваціями розуміють технічно удосконалені або нові технології, процеси тощо [1].

Технологічні інновації значно покращують ефективність виробництва, бізнес-процесів, створюють більшу цінність підприємства, а також на цій основі стимулюють стійке соціальне та економічне зростання. Таким чином, для забезпечення стійкого розвитку підприємства в умовах сьогодення важливо впроваджувати технологічні інновації, які здатні значно підвищити ефективність бізнесу та його прибутковість. Технологічні інновації є життєво важливим методом для підприємств, щоб залишатися конкурентоспроможними.

Водночас в Україні існують значні перешкоди, які заважають вітчизняним підприємствам залучати технологічні інновації. До таких перешкод на сьогодні слід віднести: війну в Україні, високий рівень нестабільності зовнішнього середовища, хронічний дефіцит фінансових ресурсів, низьку інноваційну культуру керівників вітчизняних підприємств, орієнтацію на короткостроковий, а не довгостроковий розвиток, відсутність в структурі підприємств досвідчених фахівців у сфері впровадження інновацій. Також до проблем окремо слід виділити високу ризиковість проектів по впровадженню технологічних інновацій. Адже, кожна інновація вимагає значних фінансових інвестицій і будь-які неправильні рішення у даному питанні можуть призвести до втрат цих коштів. Дана проблеми посилюється в умовах високого рівня нестабільності зовнішнього середовища.

Для подолання даних проблем необхідний системний підхід до управління процесами впровадження технологічних інновацій. Щоб вирішити проблему з фінансуванням вітчизняним підприємствам можна брати участь у міжнародних фінансових грантах, залучати кошти іноземних фондів, розвиватися державно-приватне партнерство в сфері реалізації окремих інноваційних проектів [2].

Таким чином, для зміцнення національної економіки, підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємства важливого значення набуває впровадження інновацій. Існують різні види інновацій, які можуть бути залучені на підприємствах, але в умовах сьогоdnішніх викликів на перше місце виходять технологічні інновації. Вони спрямовані на поліпшення окремих бізнес-процесів, забезпечення раціонального використання ресурсів, зниження рівня споживання енергоресурсів тощо.

Список використаних джерел

1. Копитко М.І. Управління інноваціями: навчальний посібник для самостійного вивчення дисципліни у схемах і таблицях. Львів: ЛьвДУВС, 2019. 292 с.
2. Крахмальова Н.А., Цикал А.П. Удосконалення процесу впровадження інноваційних технологій на підприємстві. *V Всеукраїнська наукова інтернет-конференція «Освітньо-інноваційна інтерактивна платформа «Студентські підприємницькі ініціативи»*. 2020. С. 196-201.

УДК 338.1

Кулик П.С., студентка

*Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)*

ВИКОРИСТАННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ МЕНЕДЖМЕНТУ

Інформаційні технології (ІТ) – це безліч взаємозалежних наукових і технічних галузей знання, які вивчають і застосовують на практиці методи утворення, обробки, накопичення, захисту та передачі інформації за допомогою обчислювальної техніки.

Сучасні інформаційні технології дозволяють створити єдине інформаційне середовище, фізичною основою якого є інтегровані комп'ютерні мережі та системи зв'язку, яке дозволяє супроводжувати та координувати як технологічні процеси, так і ділову діяльність будь-якої організації. Зокрема, такий підхід передбачає технічну, організаційну та методологічну інтеграцію таких базових напрямків управлінської діяльності, як виробничий, організаційний, маркетинговий, фінансовий, бухгалтерський, кадровий та проектно-конструкторський.

Інформаційні продукти розміщуються в розподілених базах даних. Доступ до інформаційних продуктів відбувається через комп'ютерну мережу і регламентується правилами та нормативами даної організації. Крім цього, інформаційні технології забезпечують динамічну координацію дій за рахунок використання сучасних засобів зв'язку та програмних засобів комп'ютерних мереж.

Інформаційні технології розподіляються на різні види із різною задачею та глибиною охоплення предмету керування. Правильне представлення щодо різновидів інформаційних систем та задач, що вони вирішують – обумовлюють сучасного менеджера. Грамотне підбирання інформаційної системи це тільки частка успіху. Ефективність використання - головний критерій за яким менеджер має відрізнятися в сучасних умовах ринкової економіки.

Інформаційна система, поряд з виконанням стандартних рутинних операцій (наприклад, звичайні звіти), повинна додатково надати менеджерам такі можливості й технології, що дозволяють б менеджеру легко активізувати складний інструмент, швидко настроїти його відповідно до особливостей своєї ситуації і так само швидко одержати розрахунково-графічний результат чи рекомендацію. При цьому результат буде негайно і неформально проаналізований менеджером, з обліком усієї наявної в нього актуальної інформації (внутрішньої і зовнішньої, формалізованої і неформалізованої).

При необхідності поглибити оброблення інформації з використанням нових підходів (нових чи існуючих методів) менеджер робить це негайно, використовуючи новий концептуальний клас інформаційних систем менеджменту, характерною рисою яких є наявність специфічного підкласу інтелектуальних систем – систем підтримки прийняття рішень (СППР). Ця особливість яскраво виявилась в створенні нових додатків MS Office, зокрема для Excel це вбудовані пакети-доповнення (пакет статистичного аналізу даних, оптимізатор, побудовник прогнозів на підставі нейронних мереж та ін.), орієнтовані на підтримку прийняття рішень. У використанні інформаційних систем особлива роль належить людям, бо саме менеджери-аналітики зв'язують минуле із сьогоденням і вгадують майбутнє, приймаючи якусь одну з альтернатив, сформованих за допомогою комп'ютерних технологій, і відкидаючи інші.

Сучасні розробки інформаційних систем менеджменту просуваються вперед досить успішно, використовуючи останні досягнення в галузі технологій інформаційних систем та комунікацій. Завдяки цьому інформаційні системи менеджменту стали задовольняти зростаючі вимоги менеджерів до забезпечення інформацією. Головними критеріями в оцінці інформаційних систем стали достовірність, своєчасність, повнота та корисність інформації для прийняття рішень.

Основні задачі інформаційного менеджменту:

- інформаційна підтримка операційної діяльності організації (полягає в інтегруванні створених співробітниками індивідуальних інформаційних елементів системи (документи, справи, технології) на основі програми пошуку та на базі пропозицій через Інтернет і відповідного маркетингу використовуваних інформаційних ресурсів;

- перероблення різноманітного «масового продукту», що пропонується на інформаційному ринку, в інформацію, релевантну діям – перехід від зовнішніх знань у знання, релевантні внутрішнім рішенням;

- вибір раціональних форм комунікацій, техніки та інформаційних технологій, а також характеристик інформаційних ресурсів, необхідних для досягнення цілей організації;

- розв'язує задачі планування, керівництва, контролю та організації документного забезпечення управління організацією за певними цільовими критеріями для підтримки узгоджених організаційно-інформаційних дій членів організації.

Найпоширеніші на сьогодні оперативне й стратегічне. Оперативне планування відображає поточну діяльність організації. Стратегічне пов'язане з перспективами майбутнього періоду. Інформаційні системи справді посіли одне з провідних місць в процесі розвитку менеджменту. Управлінські інформаційні системи (УІС) являють собою організаційно-технічні системи, які забезпечують вироблення обґрунтованих рішень на основі автоматизації інформаційних процесів у сфері управління. Інформаційні системи менеджменту (ІСМ) сприяють більшій оперативності та конкретності менеджерської діяльності, забезпечують своєчасність виконання і високого ступеня обґрунтованості всіх управлінських розрахунків, надають можливість контролю за правильним виконанням управлінських рішень і зворотного зв'язку.

В сучасних умовах управлінська діяльність виступає одним з найважливіших факторів функціонування і розвитку організацій. Тому, безумовно, така діяльність

повинна бути найбільш ефективною. А для забезпечення ефективності можна використовувати чимало методів, одним з яких є використання сучасних інформаційних технологій управління проектами. Від використання інформаційних систем управління проектами має місце не тільки економічний ефект (якість організації складових підприємства, покращення фінансово-економічних показників), але й соціальний, тобто це такі показники як: збільшення рівня інвестиційної привабливості підприємства, чіткість та прозорість обліку та аналізу, адаптивність в результаті реструктуризації бізнесу, підвищення мобільності проекту. Ці елементи не можуть вимірюватися в кількісному вираженні, але їх роль на підприємствах дуже важлива.

Підприємства, впроваджуючи інформаційні системи управління проектами, мають усвідомлювати, що експлуатація даних систем потребують деяких змін в процесі управління проектами. Їх реалізація включають багато функцій, що мають вплив на роботу всіх підрозділів підприємства. Саме тому підприємство має здійснити структурно послідовні дії щодо підключення нової інформаційної системи управління проектами. Сам процес необхідно піддати системному підходу, що складається з планування комплексу робіт і контроль за їх здійсненням. Після проведення теоретичних досліджень моделей впровадження інформаційних технологій підприємство використовує їх для подальшого ефективного управління проектами та контролю виконання проектів шляхом автоматизації, що робить керування проектами підприємства значно швидкою та вірною.

Список використаних джерел

1. Башинська І.О., Хрістова А.В. Використання сучасних інформаційних технологій в управлінні проектами. *Економічний журнал Одеського політехнічного університету*. 2017. №1. С. 16 – 22.
2. Кравець В.І., Слісаренко Т.В. Використання ІТ для підвищення ефективності управління підприємством. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2017. Випуск 13, частина 1. С. 136 – 140.

УДК 338.1

Логвиненко Л.С., студентка

*Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)*

ЗАСТОСУВАННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В МЕНЕДЖМЕНТІ

Сьогодні економічне зростання забезпечується, перш за все, технологічним розвитком на основі інноваційної складової. Тому особливості актуальності набуває інноваційний менеджмент, який розглядається як практичне керівництво з управління інноваційними процесами, що притаманні будь-якій сучасній організації. Активізація інноваційної діяльності зумовлює принципові зрушення в формах і методах управління людськими ресурсами. Розв'язання протиріч створює умови для постійного оновлення системи управління персоналом, здатних враховувати складність зовнішнього середовища, передбачати і реалізовувати можливості конструктивного використання інноваційного потенціалу персоналу, удосконалювати кадрову роботу на кожному етапі життєвого циклу підприємства. Основою постійного процесу вдосконалення як системи управління персоналом підприємства, так і її найважливіших елементів, служать кадрові інновації.

У найширшому розумінні інновація – це вигідне використання ідей, винаходів у вигляді нової продукції, послуг, організаційно-технічних і соціально-економічних рішень виробничого, фінансового та комерційного характеру. Ця категорія властива інтелектуальній та виробничій практиці людини і являє собою діяльність, у процесі якої: - формуються явища і нові продукти, послуги, які комерціалізуються в господарську діяльність; - удосконалюються вже створені людиною об'єкти матеріальної сфери; - розробляються методи, засоби, форми організаційного, економічного, соціального та юридичного характеру. Інновації розглядаються як засіб впливу на соціально-економічний процес розвитку суспільства. Ними потрібно керувати, це називається інноваційним менеджментом.

Інноваційний менеджмент – це сукупність економічних, мотиваційних, організаційних і правових засобів, методів і форм управління інноваційною діяльністю конкретного об'єкта управління з метою отримання економічних результатів цієї діяльності найбільш оптимальним способом. Багато авторів звертають увагу на інноваційний менеджмент як функціональну систему управління та розглядають його як один із різновидів функціонального менеджменту, безпосереднім об'єктом якого є інноваційні процеси в усіх сферах економіки. Функціональний інноваційний менеджмент спрямований на ефективне управління процесом розробки, впровадження, виробництва та комерціалізації інновацій, при цьому важливим моментом є вдосконалення координації операційної системи виробництва, управління персоналом та здійснення контролю за інноваційним процесом. Інноваційний менеджмент як апарат управління інноваціями передбачає створення певної ієрархічної організаційної структури, що включає спеціалізовані ланки управління, менеджерів різного рівня, які уповноважені приймати та реалізовувати відповідні управлінські рішення та несуть відповідальність за їх результати.

Управління інноваціями в кадровій роботі – це цілеспрямована діяльність керівників підприємства та спеціалістів служби управління персоналом щодо забезпечення темпів і обсягів відновлення кадрової роботи на основі впровадження кадрових інновацій у практику відповідно до поточних і стратегічних цілей підприємства. Виділяють продуктові, технологічні та управлінські інновації. Процес створення інновацій у сфері менеджменту є не менш важливим для економічного і соціального прогресу, ніж технологічні інновації. Управлінські інновації передбачають, перш за все, реструктуризацію компанії, тобто зміну всієї організаційної структури або окремих її елементів з метою оптимізації господарської діяльності. Сюди слід віднести новації у формах, принципах і методах нагородження. Важливе значення надається реалізації нових концепцій розвитку корпоративної культури. Тому управлінські інновації значною мірою є інноваціями у сфері управління персоналом.

Дослідивши зарубіжний досвід впровадження інноваційних технологій в систему управління персоналом, можна зробити висновок, що для підвищення ефективності діяльності сучасної компанії варто впроваджувати:

1. Рекрутинг персоналу – підбір кваліфікованих кадрів спеціалізованими компаніями-провайдерами за винагороду. Однією з форм найму персоналу є лізинг персоналу, який слід розглядати як технологію управління, що забезпечує бізнес-процеси організації необхідними трудовими ресурсами з використанням послуг сторонньої компанії. Застосування технології лізингу персоналу в практичній діяльності організації має такі переваги:

- ▶ найм персоналу певної кваліфікації та в необхідній кількості;
- ▶ можливість багаторазової зміни працівників у разі неналежного виконання своїх обов'язків або у випадку інших причин;

► звільнення кадрової служби підприємства від рутинної адміністративно-паперової роботи, пов'язаної з офіційним оформленням працівників у штат, а також виключення витрат на розрахунок заробітної плати та виплати компенсацій у випадку звільнення;

► можливість перевести працівників, які протягом певного періоду зарекомендували себе як досвідчені фахівці, у штат підприємства.

2. Кадровий аудит – це комплексна оцінка діяльності працівників підприємства, яка дозволяє виявити відповідність професійного, освітнього та фахового рівня працівника посаді, яку він займає, і спрямована на проведення аналізу організаційної структури та кадрового потенціалу. Проведення кадрового аудиту на підприємстві включає аналіз основних показників діяльності кадрової служби та розроблення рекомендацій щодо покращення її функціонування, зокрема:

► ефективність організаційної структури, логічність її побудови та злагодженість;

► документообіг, формування єдиної системи обліку, реєстри та архівне зберігання;

► ефективність розміщення кадрів;

► формування управлінців, тобто підбір перспективних кандидатів на керівні посади;

► визначення рівня професійних та особистісних якостей працівників підприємства з метою розроблення відповідних програм навчання та розвитку;

► атестація персоналу передбачає оцінку рівня відповідності працівників своїй посаді та функціональним обов'язкам, особистий їх внесок у діяльність підприємства.

3. Коучинг персоналу – це інструмент професійного та особистого розвитку працівників компанії, спрямований на підвищення професіоналізму та кваліфікації, мобілізацію внутрішніх ресурсів та потенціалу, зокрема творчих та інтелектуальних здібностей, самосвідомості, ділових якостей та інноваційності.

Сьогодні – в період переходу від традиційного суспільства до інформаційного – значно зростає значення інновацій, інноваційних соціальних технологій в управлінні трудовими колективами. Тому сучасні методи підвищення ефективності діяльності підприємства потребують від кадрової служби не лише кадрового обліку, контролю за дотриманням законодавства про працю та документообігом, а перш за все – формування працездатного та ефективного функціонального колективу. Досягнення цієї мети неможливе без впровадження інновацій у процеси управління персоналом. Після детального аналізу світового досвіду впровадження інноваційних технологій у систему управління персоналом сучасної компанії були обрані найбільш ефективні з них, зокрема: лізинг персоналу, кадровий аудит та коучинг. Ці технології дозволять керівництву підприємства впливати на підвищення ефективності його діяльності за рахунок побудови системи управління персоналом на інноваційних засадах та приймати обґрунтовані управлінські рішення щодо формування, розвитку і реалізації кадрового потенціалу.

Список використаних джерел

1. http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPI-Press/37507/1/vestnik_KhPI_2018_19_Kuchynskiyi_Innovatsiini_tekhnolohii.pdf
2. https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/40745/1/Innov_menegzhment.pdf

Маляренко М.В., магістрант
Науковий керівник – Гришко В.В., к.е.н., доцент
*Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)*

НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Необхідно зазначити що протягом останніх років підприємства в Україні переходять до нового механізму функціонування, в якому відбувається витіснення старих методів та структур управління більш досконалими і сучасними, які можуть сприяти розвитку та зміцненню організацій. За таких умов одним з ефективних підходів є стратегічне управління підприємством. Стратегічне управління являє собою процес, за допомогою якого менеджери здійснюють довгострокове керівництво організацією, визначають специфічні цілі діяльності, розроблюють стратегії для досягнення цих цілей, враховуючи всі найсуттєвіші зовнішні та внутрішні умови, а також забезпечують виконання розроблених відповідних планів, які постійно розвиваються і змінюються.

Стратегічне управління охоплює все підприємство і потребує значних витрат ресурсів, в тому числі і часу. Для розробки ефективної стратегії потрібна досить повна інформація про зовнішнє бізнес-середовище. Базисом стратегічного управління є стратегія розвитку виробництва, спрямована на довгострокову перспективу, яка дозволяє підприємству за набагато коротший проміжок часу адаптуватись до реалії ситуації на ринку, а також своєчасно реагувати на зміни внутрішнього і зовнішнього середовища. Отже однією з основних задач і умов забезпечення ефективного виробництва є провадження на підприємстві стратегічного управління.

Варто виділити кілька основних підходів до визначення сутності стратегічного управління підприємством: системний, процесний та ситуаційний. Так, з одного боку, стратегічне управління підприємством розглядається як самостійно діюча система, яка передбачає аналіз стану усіх сфер функціонування підприємства. З другого боку, стратегічне управління підприємством є процесом реалізації розроблених заходів, спрямованих на досягнення ефективного економічного розвитку цього підприємства. З третього – стратегічне управління повинно ґрунтуватись на постійному аналізі й розумінні ситуації, динаміки її зміни.

Аналіз проблем стратегічного управління свідчить, що менеджери намагаються підвищити конкурентоспроможність підприємства шляхом зниження витрат і, відповідно, росту прибутку підприємства. Однак ці показники навряд чи можуть бути використані для оцінювання стратегічної ефективності господарювання, адже не враховують ризик і вимоги інвесторів щодо прибутковості їхніх укладень. У цьому зв'язку в сучасних системах управління результативним показником ефективності роботи команди менеджерів виступає ріст обсягу капіталу, інвестованого власниками. За цих умов формування стратегічних рішень повинно спрямовуватися на створення споживчих цінностей шляхом продукування нової, більш привабливої продукції, що задовольняє існуючі та потенційні потреби покупців і сприяє зростанню вартості бізнесу. Тому вітчизняним підприємствам необхідно більше уваги приділяти проблемам підвищення результативності господарювання на основі використання новітніх систем управління[1].

Отже, своєчасний та динамічний процес стратегічного управління підприємства є тим дахом, під яким підприємство може впевнено рухатись до поставленої мети, незважаючи на несприятливі впливи навколишнього середовища.

Список використаних джерел

1. Kaplan R.S. The Strategy-Focused Organization : How Balanced Scorecard Companies Thrive in the New Business Environment / R.S. Kaplan, D.P. Norton. – Boston, Mass.: Harvard Business School Press, 2019. – 399 p.

УДК 338.1

Марченко В.О., магістрантка

*Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)*

ВИКОРИСТАННЯ ІТ-ТЕХНОЛОГІЙ В СТРАТЕГІЧНОМУ УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ

Загально відомо, що здійснювати стратегічне управління неможливо без регулярного потоку аналітичної інформації про стан зовнішнього, проміжного та внутрішнього середовища підприємства. Саме тому прийнято вважати, що інформація – це важливий елемент сучасної системи стратегічного управління, що є предметом управлінської праці. Так, зокрема, більшості важелів впливу суб'єкта управління на об'єкт управління притаманний інформаційний характер.

Можна зазначити, що інформаційне забезпечення передбачає створення відповідних спеціалізованих інформаційних систем та баз стратегічних даних, зміст яких визначається потребами управлінських ланок та рішень, які формуються в процесі стратегічного планування. Для цього менеджменту підприємства необхідно постійно упорядковувати інформаційний масив, який формується на основі звітної та планової документації підприємства (бухгалтерських звітах, балансах, статистичних даних, прогнозах тощо), даних господарського оперативного, управлінського тощо)обліку, а також аналізу поточної виробничо-господарської діяльності підприємства та його фінансової звітності.

Крім того, для ефективного стратегічного управління підприємством та його структурними підрозділами мають застосовуватися різні спеціалізовані інформаційні системи, що міститимуть інформацію про внутрішнє економічне регулювання. Тому для ефективного функціонування таких інформаційних систем потрібно забезпечити якісне організаційне та технічне забезпечення.

Так, надійність та ефективність інформаційного забезпечення можливо підтримувати та розвивати шляхом впровадження сучасних інформаційних технологій, які дозволяють підприємству оптимізувати як внутрішні, так і зовнішні процеси, які пов'язані із процесом формування та реалізації нової стратегії розвитку.

Зокрема, топ-менеджмент, при використанні новітніх ІТ-технологій, зможе полегшити процес збирання, аналізу та оброблення необхідної для стратегічного управління інформації. Згідно європейської практики, лише на роботу із документацією керівники підприємства витрачають близько 60 % свого робочого часу. Саме тому після впровадження сучасних інформаційних технологій топ-менеджмент підприємства матиме більше часу на виконання більш важливих стратегічних завдань та прийняття важливих управлінських рішень. При цьому, якість інформації в межах стратегічного планування значно підвищиться.

Після здійснення аналізу ринку сучасних інформаційних технологій було встановлено, що однією із ефективних є ВРА-технологія (Business Process Automation), тому її також можна використовувати у процесі стратегічного управління. Дана інформаційна технологія є сучасним інструментом управління та дозволяє менеджеру керувати значною кількістю інформаційних потоків з досить великою швидкістю, що,

водночас, сприяє підвищенню ефективності стратегічного планування інноваційного розвитку підприємства.

Вище запропонована інформаційна технологія також сприяє координації впровадженню інновацій, зведенню до мінімуму ризиків, підвищенню адаптованості та гнучкості управління до сучасних викликів, зниженню витрат, а також підвищенню продуктивності праці. В загальному, впровадження інформаційної BPR-технології підвищить економічну безпеку підприємства.

Необхідно відмітити, що інформаційна BPA-технологія відноситься до класу системи корпоративного управління. Загалом, вона складається з 22-х модулів, які автоматизують документообіг, підвищуються рівень захищеності інформації, автоматизують усі бізнес-процеси на підприємстві. Основним результатом від впровадження BPA-технології на підприємстві буде більш ефективний та оперативний процес прийняття управлінських рішень, які є основою стратегічного управління досліджуваного підприємства.

Крім цього, ця технологія дозволить більш точно визначати та аналізувати існуючий стан справ, а також контролювати зміни, які відбуваються під час здійснення господарської діяльності підприємства, робити аналіз тенденцій та приймати виважені рішення на основі узагальнених даних з урахуванням всіх можливих ризиків. Саме тому при використанні сучасних інформаційних технологій можливо мінімізувати шкоду помилок та ризиків.

Сучасний розвиток перейшов на більш прогресуючий рівень, тому впровадження інформаційних технологій у діяльність сучасних підприємств стало не від'ємним елементом їх успішності. Особливо гостро дане питання стоїть в сучасних умовах, які характеризуються високим рівнем невизначеності зовнішнього середовища, політико-економічної кризою, загрозою військових дій на території України тощо. Тому наявність сучасних інформаційних технологій, які дозволяють у повній мірі здійснювати збір та аналіз інформації є важливою конкурентною перевагою підприємства. Шлях до інформатизації підприємства є єдино правильним напрямком в сучасних умовах ринкової економіки.

Крім BPA-технології також достатньо розповсюджені системи СРМ (CorporatePerformanceManagement), що реалізують функції стратегічного управління та підвищують ефективність ведення бізнесу автоматизуючи його. СРМ-система включає функції прогнозування, складання бюджету та планування, а також графічні карти показників та інформаційну панель для відображення та надання корпоративної інформації.

СРМ-системи мають 5 основних блоків функцій та відповідні набори інструментів для автоматизації, серед яких:

- 1) формування консолідованої фінансової звітності за звітний період (отримані консолідовані дані стають основою для аналізу та розроблення подальшої стратегії);
- 2) фінансова та управлінська звітність;
- 3) фінансове планування та прогнозування;
- 4) стратегічного планування;
- 5) побудовамоделейприбуткутаоптимізації (Profitability Modeling and Optimization, PM&O).

У СРМ-системах стратегічне планування зазвичай включає створення фінансової моделі на основі балансу витрат і доходів, а також можливих фінансових потоків. Наявність цього блоку є ключовою відмінністю між системами СРМ та іншими аналітичними програмами, які також дозволяють планувати та складати прогнози. Блок управління стратегією включає як безпосередньо стратегічне планування, так і управління цілями, системи показників та карти стратегій, які тісно пов'язані з KPI, а

також контрольні панелі, які використовуються для агрегування та відображення різних метрик, їх аналізу, в тому числі в інтерактивному режимі.

Отже, після впровадження сучасних інформаційних технологій всі основні бізнес-процеси підприємства перейдуть у автоматизований режим. Головним є те, що при цьому відбудеться вдосконалення усіх бізнес-процесів. Це дуже важливо, оскільки стратегічне планування розвитку підприємства охоплює усі процеси, що пов'язані із плануванням та організацією діяльності підприємства в цілому.

Список використаних джерел

1. Бортнік С. М. Забезпечення конкурентної стратегії підприємства та підходи до її вивчення. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2016. № 7, частина 1. С. 40 – 44.

2. Щурко У.В. Підходи до формування та реалізації конкурентних стратегій. *Економіка і суспільство*. 2018. Випуск № 17. С. 402 – 412.

УДК 330.341

Новіков О.Ю., магістрант; Христенко О.В., к.е.н., доцент
Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)

НАПРЯМИ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНІЙ ЕКОНОМІЦІ

Інноваційність господарюючих суб'єктів розуміється як їх здатність і мотивація постійно шукати і застосовувати на практиці результати досліджень і розробок, нові концепції, ідеї та винаходи. В даний час підприємства стикаються з новими проблемами у вигляді більш інтенсивної міжнародної конкуренції і розвитку нових технологій, які, з одного боку, витісняють традиційні методи організації і управління, а з іншого – сприяють зміні ставлення до інновацій з іншого. Підприємства, які прагнуть отримати конкурентну перевагу, змушені постійно підвищувати свою активність і шукати різні рішення для її поліпшення.

Цього за сучасних умов господарювання можна досягнути виключно при активному інноваційному розвитку. Інноваційний розвиток на сьогоднішній день є одним з основних передумов успішного функціонування підприємств різних сфер економіки, рушійною силою підвищення ефективності виробництва, фундаментом їх конкурентоспроможності та подальшого розвитку. Саме тому навіть за несприятливих економічних умов господарювання зміни інноваційного характеру залишаються одним із стратегічних пріоритетів в управлінні діяльністю сучасного підприємства. Нова економічна система визначається зміною головних конкурентних переваг, які дозволяють суб'єктам господарювання розвиватись і виживати в умовах впливу зовнішнього середовища. Сучасна конкурентна боротьба ведеться не стільки за володіння фінансовими ресурсами, матеріальними цінностями, а за здатність розроблення та реалізації інновацій та технологій [2].

За допомогою досліджень теорій інноваційного розвитку визначено, що головною основою глобальних радикальних змін, які відбулися на рубежі ХХ-ХХІ ст. у всіх сферах суспільного життя, є вдосконалення науково-технічного прогресу та активізація інноваційної діяльності. Розвиток економіки визначається активністю інноваційного розвитку, економічною ефективністю інноваційної діяльності, сучасною технікою та технологіями, які сприяють зменшенню витрат на продукцію [1].

Основні напрями інноваційного розвитку підприємства в сучасній економіці (рис. 1).

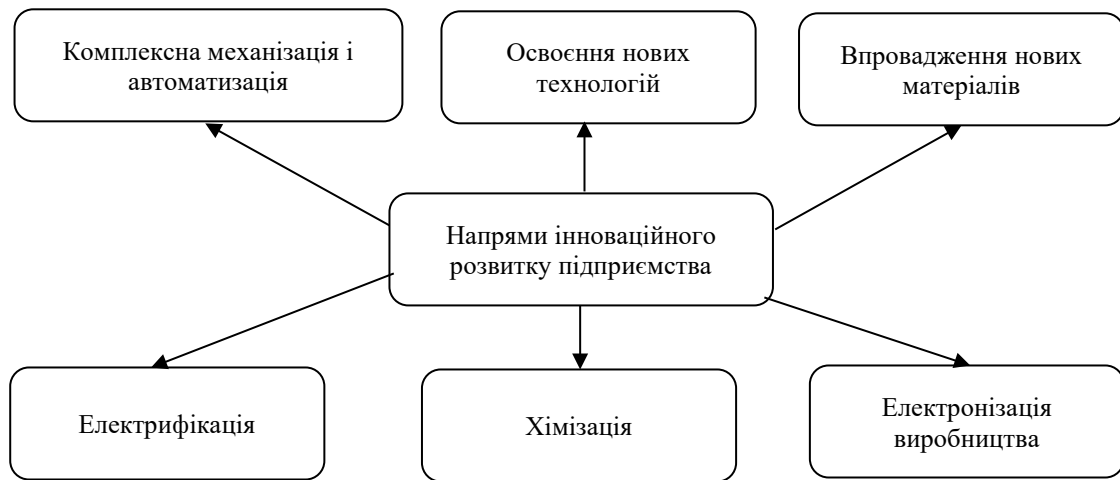


Рисунок 1 – Основні напрями інноваційного розвитку підприємства в сучасній економіці [2]

Успішність управління інноваційним розвитком значною мірою залежить від виваженості системи стимулювання інноваційної діяльності. Вона має містити дієві стимули до інноваційної діяльності для всіх учасників інноваційного процесу, пробуджувати в них мотиви до творчої праці, створювати взаємовигідний економічний механізм регулювання їхніх взаємовідносин.

Сучасні умови функціонування і розвитку підприємств характеризуються високим рівнем нестабільності, жорсткими умовами конкуренції і зростаючими завданнями щодо забезпечення їх динамічності, життєздатності. Це вимагає використання нових підходів до організації та ведення підприємницької діяльності. В останні роки в конкурентній боротьбі спостерігається тенденція зміщення акценту з рівня конкуренції за товари і послуги на конкуренцію моделей управління. Необхідно переосмислити чинники забезпечення прискореного економічного розвитку на мікро- і макрорівні на інноваційній основі, змінити масштаби і структуру виробничих процесів, значно підвищити конкурентоспроможність підприємств і впровадити прогресивні бізнес-моделі та управлінські інновації в їх діяльність. Тільки активний інноваційний розвиток здатний забезпечити виживання компаній на світових ринках [3].

Таким чином, сучасні умови господарювання від підприємств вимагають використання значно нових підходів до ведення бізнесу. Сучасною парадигмою успішного функціонування суб'єктів господарювання є цілеспрямований та активний інноваційний розвиток. Під інноваційним розвитком необхідно розуміти діяльність по проведенню науково-дослідних робіт, розробці нових продуктів, впровадженню новітніх технологій, розробки ноу-хау тощо. Тобто інноваційний розвиток охоплює будь-яку діяльність по створенню чогось нового, раніше не зведеного та не використовуваного, як в світі у цілому, так і в окремій галузі, країні чи суб'єкту господарювання. Без інноваційного розвитку не можливо забезпечити стабільне функціонування та виживання сучасних компаній.

Список використаних джерел

1. Кужда Т. Особливості планування інноваційного розвитку підприємства. *Соціально-економічні проблеми і держава*. 2018. Вип. 2 (19). С. 26-36.
2. Олійник Л. В. Управління інноваційним розвитком підприємства на основі формування інноваційних програм підприємств. *Економіка і організація управління*. 2017. №3 (27). С. 51-59.
3. Тисько М.М. Управління інноваційним розвитком підприємства: дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04. Тернопіль: ТНЕУ, 2016. 187 с.

UDC338.24.021

Rakhmetulina A.A., PhD-student

S. Amanzholov East Kazakhstan University (Ust-Kamenogorsk, Kazakhstan)

TRANSPORT AND LOGISTICS SYSTEM OF THE REPUBLIC OF KAZAKHSTAN IN THE CONDITIONS OF DIGITALIZATION

In the conditions of technological modernization of the economy, the main challenges in the provision of transport and logistics services are a high level of service aimed at customer orientation, digitalization of the transport system and automation of logistics processes, which together ensures the inclusion of the country's economy in the world trade and industrial networks. Digital technologies are key in the development of transport and logistics in the context of the formation of Industry 4.0. In the effective organization of the supply chain, important digital technologies are Big Data Analytics (BDA), advanced manufacturing technologies with sensors, decentralized agent-based management, advanced robotics, augmented reality, advanced tracking technologies, as well as additive manufacturing [1].

In recent years, there has been an interest of scientists in the study of the level of development of ICT in the field of logistics. Bibliometric analysis has shown that since 2018, the study of technologies and logistics development has been increasing in the scientific literature (materials from the scientific databases Web of science and Scopus). Since 2018, there has been a special interest in this scientific problem, which is also associated with the development and formation of the Fourth Industrial Revolution – Industry 4.0. In its works some scientists carry out a conceptual justification of the use of modern technologies in the development of logistics, the formation and development of Logistics 4.0 and the study of the impact of digital technologies on improving the efficiency of logistics operations and services, etc.

In the current situation, the transport sector is being given a close attention, and the development of the predominant factors for reducing the cost of logistics operations will be closely linked to the stability of the economy and the security of the country.

The transport component in the Republic of Kazakhstan is an integral part of any country and the figures in this area in terms of the share of GDP are currently significant. The geographical characteristics of the Republic of Kazakhstan, considering the size of its territory and a small number of residents, in the light of the increasing pace of development of the Republic of Kazakhstan in previous years, in turn, give rise to increasing demands for logistical operations. This situation is leading to an increase in the flow of goods from the point of view of contractual relations between the various branches of the economy, and consequently, the issue is prompting concerted action between the leading regions of Kazakhstan. It should be noted that the development of this field has not only an economic dimension, but also, and above all, a social dimension, a positive moment is the achievement of contacts among the resident population through the establishment of a relationship of kinship, business and

friendship. This issue helps to solve cultural development, and not least in solving various problems of a social nature. New vector targets have been set for ten times increase in transit logistics through transport corridors with neighboring countries by 2050. It is necessary to emphasize in the focus of interest on leaving the border of the country for creation of production transport and logistics facilities [2]. A plan of action for the progressive expansion of transport infrastructure up to 2020 has been drawn up with the assistance of the World Bank, and the final version has gone through the process of harmonization among the public authorities involved. This document of the country development as a young State is a significant step towards the expansion of transport infrastructure and integration into world markets through its integral part.

The search for new economic instruments, technologies and directions for the development of transport logistics in the context of heightened competition is due to the presence of several modern management methods, which are indicated in the following:

- firstly, the developing Kazakhstani market of services in the field of transport and logistics system is very attractive for the creation of innovative approaches to management, which determines the competitiveness of the industry;

- secondly, the tendency for the growth of the Kazakhstani economy and the development of its real sector that has formed in recent years has indicated a significant aggravation of the competition for the client base, which contributes to the introduction of innovative methods in solving production problems;

- thirdly, during the period of reforming the Kazakh economy, there was a significant change in the value system of consumers of services in the field of logistics, which increases the importance of the development and implementation of modern technologies to meet customer demand;

- fourth, in the current conditions, it is important to identify the prospects for maintaining strategic competitive advantages by enterprises in the national market, this requires studying the country-specific features of the formation of the transport services market, identifying the main development trends, and substantiating a set of technologies to improve the efficiency of working with clients in a competitive environment.

It should be understood that the logistical costs of Kazakh producers in the overall finished product cost structure composition are generated at around 40%. Hence, it is necessary to reduce logistical costs through the construction of infrastructure and the choice by producers of rational routes for the goods delivery [3].

There are number of problems in the process of selling finished agricultural products: poorly developed logistics, lack of granaries, lack of information about packaging and sorting technologies, a long and complex process of finding buyers of agricultural products.

At the same time, questions of wide-ranging and difficult tasks are being exposed. There is a lack of automation in industrial production and a lack of application of new technologies. Based on these concerns, there is a shortage of staff with a high level of competence.

References

1. Moldabekova A.T., Philip R., Akhmetova Z.B., Asanova T.A. The role of digital technologies in the development of logistics in Kazakhstan in the formation of Industry 4.0 // Economics: Strategy and Practice.-2021. - №2 (16). – pp. 164-177.
2. URL: <https://www.akorda.kz/ru>
3. Kirdasinova K., Tolysbayeva M. Digitalization in management of transport and logistics system of the republic of Kazakhstan // Problems of AgriMarket. - 2021.- № 3.-pp.51-57.

ФОРМУВАННЯ БІЗНЕС-МОДЕЛІ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ СУЧАСНОГО ПІДПРИЄМСТВА

У сучасних економічних умовах при потоці постійних змін для зростання та утримання відповідного рівня конкурентоспроможності зростає роль активізації інноваційної діяльності підприємств, яка обумовлена змінами потреб споживачів. Конкурентні переваги підприємств визначаються насамперед здатністю орієнтуватись на клієнтів та їх запити. При цьому перед бізнесом постає ключове завдання – задовольняти очікування клієнтів, при цьому забезпечувати багатоканальне просування продукції водночас з її доступністю, що потребує значних ресурсів.

Наразі спостерігається недостатня розробленість теоретичних та методичних аспектів удосконалення бізнес-моделі підприємств з урахуванням фактору інноваційного розвитку.

Поняття «бізнес-модель» є відносно новим, тому серед науковців досить не існує його чіткого формування. Тому передусім варто звернути увагу на семантику складових даного економічного терміну:

- бізнес – це будь-яка господарська діяльність суб'єктів господарювання, спрямована на отримання прибутку;

- модель-образ, аналог (уявний або умовний: зображення, опис, схема, креслення, графік, план, карта тощо) певного об'єкта, процесу або явища («оригіналу» цієї моделі), що є спрощеним відображенням реальності.

Отже, якщо поєднати ці два поняття, то можна отримати найпростіше поняття бізнес-моделі – це схема функціонування бізнесу певної організації.

Бізнес-модель є порівняно новою концепцією підприємництва й стратегічного управління, інтерес до якої виник у наукових колах у середині 1990-х років. Його найчастіше пов'язують з теорією реінжинірингу М. Хаммера і Дж. Чампі, які першими виклали основні принципи проведення реінжинірингу бізнес-процесів.

В останні роки науково-теоретичними питаннями щодо побудови інноваційних бізнес-моделей займалися такі вчені, як Л. Ганущак-Єфіменко, Н. Ільченко, Е. Кравченко, А. Сливоцький та інші. Що стосується саме практики українських підприємств, то методичні підходи до побудови бізнес-моделей викладено у працях А. Розман, Л. Ганущак-Єфіменко, Н. Ільченко.

При визначенні поняття «бізнес-моделі» сучасні науковці виділяють два підходи:

- орієнтований на бізнес-процеси/ролі;
- орієнтований на цінність/клієнта.

Перший підхід розглядає діяльність підприємства з точки зору бізнес-процесів та технологій, тобто фокус спрямований саме всередину підприємства.

Наприклад український вчений А. Сливоцький зазначає, що «бізнес-модель – це те, як підприємство обирає свого споживача, формує свої пропозиції, розподіляє ресурси та виходить на ринок, а також створює цінність для споживача і отримує від цього прибуток».

Другий підхід передбачає орієнтацію на цінність організації для зовнішніх клієнтів та результати діяльності.

Узагальнюючи існуючі наукові підходи, пропонуємо розглядати бізнес-модель, як відображення механізму функціонування певної економічної діяльності, що пов'язана з

виробництвом продукції, створює цінність для споживача та забезпечує отримання прибутку підприємством.

Під бізнес-моделлю інноваційного підприємства варто розуміти методи виявлення та задоволення вимог споживачів за допомогою впровадження на ринок нових продуктів та послуг, що зумовлені реалізацією об'єктів права інтелектуальної власності. При цьому досить важливо залучати персонал організації до створення нових конкурентоздатних бізнес-ідей. Не малу роль відіграє також вивчення потреб споживачів.

Ключовими функціями бізнес-моделі є: визначення місії, стратегічного бачення та можливостей підприємства на існуючому та перспективних ринках; підвищення конкурентоспроможності організації; організація ефективної системи бізнес-процесів підприємства; перетворення інновацій у цінність, що буде відповідати пріоритетам споживачів; генерування доходу; збільшення ринкової вартості підприємства.

У результаті функціонування успішної бізнес-моделі створюється цінність для споживача, що максимально задовольняє його потреби та дозволяє організації отримати прибуток.

В умовах кризи, багато існуючих бізнес-моделей втратили свою конкурентоспроможність. Підприємства, які їх використовували зазнають великих збитків, покидають ринок. При цьому бізнес-моделі, що були неефективними в докризовому періоді, виявили свою високу ефективність в період кризи, при цьому забезпечили компаніям не лише стабільність, а й нові можливості для розвитку. Тому можна зробити висновок, що при посиленні мінливості економічного середовища підіймається значимість інноваційних бізнес-моделей як високоефективних та потужних механізмів конкурентної боротьби підприємств.

За таких умов перемагають в глобальній конкуренції саме ті організації, що займаються бізнес інноваціями та засвоюють практику відновлення своїх бізнес-моделей з урахуванням динамічності потреб і технологій, що мають неперервний розвиток.

Список використаних джерел

1. Сагайдак М. Механізм формування ефективної бізнес-моделі інноваційної підприємницької структури / Михайло Сагайдак, Тамара Зимовець // Інноваційне підприємництво: стан та перспективи розвитку [Електронний ресурс] http://ir.kneu.edu.ua/bitstream/2010/25356/1/S_10.pdf

2. Сливоцький А. Міграція капіталу: Як у замислах на кілька років випередити своїх конкурентів / А. Сливоцький, пер. з англ. Л.М. Петрушенко. – Київ: Пульсари, 2001. – 296 с.

3. Хаммер М., Чампи Д. Реінжиниринг корпорацій: манифест революції в бізнесі. СПб., 2011. 288 с.

УДК 338.2:004

Старокошко А.С., Дробот В.А., студенти
Науковий керівник – Христенко О.В., к.е.н., доцент
Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)

ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ МЕНЕДЖМЕНТУ ОРГАНІЗАЦІЇ В УМОВАХ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ

В нинішньому періоді глобальної нестабільності в світовій геополітичній ситуації великого значення набувають новаторські і кардинально нові методи і підходи до

управління національною економікою, які б могли забезпечити чіткий і регламентований процес управління нею. Також можна сказати, що безперечним фактором пріоритетності і привабливості введення нових технологій управління як загалом економічним станом держави, так і окремими підприємствами є наявність інтегрованості в цю систему новітніх методів менеджменту такого комплексного поняття як діджиталізація. Діджиталізація в свою чергу може акумулювати весь корисний ефект від новітньої технології управління із вигідними сторонами комп'ютеризації управлінських процесів і рішень, а також інформаційних потоків.

Діджиталізація – це процес переведення певного інформаційного поля з аналогового у цифровий формат для більш легкого подальшого використання на сучасних електронних девайсах [1]. З'явився цей термін від слова «digitalization», що перекладається, як оцифрування.

Необхідно відмітити, що утвердження новітніх програм розвитку інформаційних технологій, застосування інтерактивних систем управління, відкриття нових вакансій спеціалістів швидкого обміну інформацією, створення інтернет-порталів, веб-сторінок, створення новітніх каналів комунікації для ефективного управління новітніми підприємствами тільки сприяє популяризації і підвищення попиту на діджиталізацію і в виробничій сфері, і в сфері послуг.

Відповідно, для більш продуктивного використання діджиталізація повинна паралельно застосовуватися із новими технологіями менеджменту, навіть, можна сказати, що новітні технології управління і вимагають наявності діджиталізації.

До речі, діджиталізацію можна трактувати і як глобальний процес оцифрування управлінських процесів, і як один із інноваційних технологій управління.

Потрібно відмітити, що тематика технології менеджменту, як показує статистика, сильно вплинула на сферу державного управління, де наявна гостра потреба в раціоналізації і оптимізації при управлінні керованою системою. Варто зазначити, що при технологізації державного управління використовуються строгий, структурований і чіткий виклад правил, який повинен виконуватись управлінцями при перетворенні вихідних даних у бажаний результат для вирішення управлінського завдання.

Для ефективного функціонування технологій менеджменту в державному секторі, вони повинні відповідати таким вимогам:

єдності технологічного процесу в організації, тобто повного виключення будь-яких перешкод при виконанні різних видів робіт;

мінімізація вартості і витрат трудових ресурсів при виконанні роботи;

вибір найменшої складності процесу, який впливає на якість, надійність і собівартість робіт;

рівноваженість навантаження на структурні одиниці установи чи на її окремих працівників [2].

При цьому кожна управлінська технологія повинна містити у собі сукупність методів і засобів збирання й обробки інформації, прийомів ефективного впливу на працівників, принципів, законів і закономірностей організації й управління, а також систему контролю.

Доцільно сказати, що класифікація технологій менеджменту доволі широка. Технології державного управління класифікують за такими ознаками: за об'єктом управління; за суб'єктом управління; за механізмом управління; за видами організаційних структур управління; за ступенем охоплення елементів управлінського циклу; за видами стилю управлінської діяльності; за типом процесу управління; за етапами технологізації управлінської діяльності та ін.

Відповідно, при обранні будь-якої новітньої технології менеджменту для покращення роботи сучасних систем управління підприємства чи державних структур

необхідно опиратися не лише на досвід іноземних компаній, що є також не мало важливим, а і брати до уваги вдосконалення і узагальнення власних здобутків у цій сфері. Проаналізувавши практики провідних іноземних фірм в різних секторах економіки, слід відмітити, що найбільш популярними практичними технологіями менеджменту являються: бенчмаркінг; стратегічне планування; аутсорсинг; збалансована система показників; система управління взаємодією з клієнтами; сегментація споживачів; реінжиніринг бізнес-процесів [3].

Спираючись на представлені результати, сфокусуємось на такій технології, як бюджетування. Процес використання цієї технології на практиці відповідає класичному циклу управління, який містить в собі послідовні етапи: постановка цілей; планування; виконання; контроль; аналіз відхилень; формування та корегування управлінського впливу.

Структура процесу технології бюджетного управління містить такі елементи: предметне вираження, що являє собою об'єкти, суб'єкти і процеси, відносно яких здійснюється вплив;

операційний фактор, що включає конкретні заходи щодо досягнення цілей завдань; інформаційний аспект, що відображає послідовність і взаємозв'язок дій суб'єктів бюджетування;

техніко-системне забезпечення, яке надає можливість адекватно здійснювати процес [4].

Процес бюджетування, як інструмент управління фінансовим аспектом підконтрольних структур, базується на розробленні бюджетів різних рівнів по масштабу і різного спрямування на відповідні види діяльності організації, контролю їх виконанням і аналізу відхилень від бюджетних показників та розроблення корегувальних заходів з метою досягнення намічених цілей.

В процесі планування бюджетування керівники всіх рівнів колективно виробляють погоджені підходи до вирішення проблем, осмислюють завдання, які стоять перед ними та оцінюють обмеження, можливості і ризики.

Стратегія бюджетування формується як рівень бажаних результатів, а бюджети повинні допомагати управлінцями порівнювати різні альтернативні стратегії за допомогою кількісного вираження витрат і можливих фінансових ресурсів, а також бюджетування являється своєрідним індикатором розвитку і привабливості організаційних структур.

Відповідно, синергія від використання бюджетування із поєднанням діджиталізації виводить цю технологію менеджменту на якісно вищий рівень. Більшість процесів збирання інформації, її аналізу, здійснення розрахунків і вибір альтернатив покладаються на автоматизовані комп'ютерні системи, які виключають людський фактор. Серед великої кількості альтернатив управлінці можуть вибрати саме ту, яка б найбільше фокусувалась на виділених цілях і завданнях. При цьому, процес управління може відбуватись навіть не в фізичному просторі, менеджерам буде достатньо перенести всі процеси і комунікації в кібер-простір, в свою чергу виконавці також можуть отримувати результати бюджетування, указівки, розпорядження та накази через використання методів, які входять до процесу діджиталізації.

Отже, інноваційні технології менеджменту в умовах діджиталізації є перспективними інструментами розвитку економіки. Технологія менеджменту виступає як комплекс методів з обробки управлінської інформації з метою ухвалення, фіксації та реалізації управлінських рішень. Існує велика кількість класифікації технологій менеджменту, в даній роботі увага була сфокусована саме на бюджетуванні. Бюджетування являє собою планування та розробку бюджетів, які б вартісно

обґрунтовують обрані стратегії розвитку. З урахуванням використання діджиталізації в цьому процесу, бюджетування стає якісно новою технологією управління.

Список використаних джерел

1. Розпорядження Кабінету Міністрів України «Про концепцію розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018–2020 роки» № 67-р від 17.01.2018. URL: <https://www.kmu.gov.ua/ua/npas/pro-shvalennyakonceptsiyi-rozvitku-cifrovoyi-ekonomiki-ta-suspilstva-ukrayini-na-20182020-roki-ta-zatverdzhennya-planu-zahodivshodo-yiyi-realizaciyi/>

2. Кузнєцов Е.А. Методологія професіоналізації управлінської діяльності в Україні. Монографія. Херсон: ОЛДІ ПЛЮС. 2017. 382 с.

3. Державне управління: підручник: у 2 т. / Нац. акад. держ. упр. при Президентові України; ред. кол.: Ю. В. Ковбасюк, К. О. Ващенко, Ю. П. Сурмін, В. Д. Бакуменко, М. М. Білинська, О. С. Ігнатенко, М. М. Іжа, В. І. Луговий, В. С. Загорський, В. А. Ландсман, А. А. Попок, О. О. Рафальський, С. М. Серьогін, І. В. Валентюк. Київ; Дніпропетровськ: НАДУ. 2012. Т. 1. 564 с.

4. Гриб Ю. О. Інноваційні технології управління як фактор розвитку корпоративних структур. *Вісник соціально-економічних досліджень*: зб. наук. пр. Голов. ред. М. І. Зверязков; Одеський нац. екон. ун-т. Одеса. 2012. Вип. 44 (1). С. 297-301.

UDC 332.36

Sultangazina S.S., student

L.N. Gumilyov Eurasian National University (Astana, Kazakhstan)

FEATURES OF ANALYSIS OF THE ECONOMIC ACTIVITY OF AGRO-INDUSTRIAL ENTERPRISES

Economic analysis of the agro-industrial complex and its features. The relationship of financial analysis with economic activity.

The most important task of the agro-industrial sector of the economy is to ensure the food security of the country, its sovereignty, economic and social sustainability. The policy in this area today is aimed at increasing its competitiveness and the level of providing the country with agricultural products.

One of the leading roles in the performance of these tasks is played by the analysis of the economic activities of enterprises, which is aimed at substantiating business plans and management decisions in the agricultural field, identifying problems in the industry that require solutions, studying the factors that most strongly affect the results of economic activity, developing an economic strategy for the development of the enterprise and strengthening its market positions.

In fact, the analysis of economic activity in the agro-industrial complex practically does not differ from the analysis in other sectors of the economy, but there are some features, for example:

1. The results of economic activity of agricultural enterprises largely depend on natural and climatic conditions. Natural phenomena can significantly reduce harvests, reduce the productivity of the agro-industrial complex as a whole, therefore, when analyzing economic activity, it is necessary to take into account the natural and climatic conditions of each year and each farm. To obtain correct conclusions about the results of economic activity, the indicators of the current year should not be compared with the past year, as is done at industrial enterprises, but with the average data for the previous 3-5 years.

2. Agriculture is characterized by seasonality of production. In this regard, labor resources, equipment, materials are unevenly used throughout the year, products are sold irregularly, revenue is received. This feature should also be taken into account when analyzing economic activity, in particular when studying such indicators as the availability and use of fixed assets, land, labor and financial resources.

3. Agricultural production deals with living organisms. Therefore, the level of its development is influenced not only by economic, but also by biological, chemical and physical laws, which complicates the measurement of the influence of factors on the results of economic activity. At the same time, taking into account the operation of these laws is of exceptional importance for assessing the activities of enterprises.

4. The main means of production in agriculture is land, the natural features of which are inextricably linked with climatic conditions. Unlike other branches of the national economy, where the economic efficiency and production capacity of all funds are precisely known, the productivity of the land does not lend itself to accurate accounting and under the influence of various factors changes its natural and economic character.

5. Agriculture differs from other branches of production in that some of its products are used for their own purposes as means of production: seeds, fodder, animals. Therefore, the volume of products sold, as a rule, is much smaller than the manufactured ones.

6. At the same time, there are more similar enterprises in agriculture than in industry, carrying out production in approximately the same natural and climatic conditions. Therefore, unlike industrial enterprises, inter-farm comparative analysis can be used more widely here.

A complete analysis of the economic activity of the enterprise consists of two interrelated sections: financial analysis of the enterprise and production management analysis. If the main features of external financial analysis are the multiplicity of subjects of analysis and the availability of standard methods, accounting standards and reporting, then internal financial analysis uses as a source of information, in addition to financial statements, also other system accounting data, data on technical preparation of production, regulatory and planning information, etc.

I think that today, when the transition to a market economy requires enterprises to mobilize and effectively use all their available resources: labor, land, material and financial, an important role in the assessment and management of resources should be given to a comprehensive analysis of economic activity, namely the development and support of small and medium-sized businesses.

References:

1. Markarian E.A. Economic analysis of economic activity: textbook.- M.: KnoRus, 2017. - 536 p.

2. Mishulina O.V. Managerial analysis of the economic activity of small agro-industrial enterprises // Problems of the agro-market. - 2019.-№2.- pp. 41-48.

3. Ushakova T.V., Fayzrakhmanova G.R., Yankovskaya D.G. Economic analysis in the branches of the national economy: lecture notes.-Kazan: Kazan University, 2015.- 73p.

4. Sholpanbayeva K.Zh. Financial analysis of the activities of agricultural enterprises on the example of the agricultural complex "Karaotkel" of the East Kazakhstan region // Problems of the agricultural market. - 2019.- №3. - pp. 106-112.

Титар Т.Р., магістрант
Науковий керівник – Гришко В.В., к.е.н., доцент
Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)

АКТУАЛЬНІСТЬ ЗАСТОСУВАННЯ ПСИХОЛОГІЧНИХ МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ У ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

Незначна кількість сучасних вітчизняних наукових праць в галузі психології управління, на нашу думку, мало сприяє розвитку та інтенсифікації застосування психологічних методів в управлінській діяльності. Актуальність їх застосування обумовлена наступними чинниками: максимально бажаним формуванням трудового колективу підприємства із психологічно сумісних працівників та підтримкою позитивного соціально-психологічного клімату в колективі; необхідністю високої ефективності психологічної адаптації працівників до умов праці та трудового колективу підприємства; необхідністю розробки нематеріальних персоніфікованих засобів мотивації працівників, зумовленої неможливістю, як правило, застосування в теперішніх умовах матеріальних стимулів в більшості підприємств.

Психологічні методи мають два напрями впливу на поведінку працівника і підвищення його трудової активності. З одного боку, вони націлені на формування сприятливого морально-психологічного клімату в колективі, зміну ролі керівника, а з іншого – на розкриття особистих здібностей кожного працівника, їх удосконалення, що в остаточному підсумку зумовлює максимальну самореалізацію людини у її трудовій діяльності, а, отже, й підвищення її ефективності. Саме розкриття особистих здібностей кожного окремого працівника, визначення та урахування його трудового та творчого потенціалу, максимальне розуміння його особистих мотиваторів та демотиваторів до ефективної праці та багато іншого реалізується за допомогою психологічних методів управління підприємством [1].

Найбільш суттєвими, на нашу думку, перешкодами для застосування психологічних методів управління вважаємо:

1) відсутність поінформованості в достатньому обсязі керівників підприємства та інших управлінських працівників про ефективність застосування засобів та психологічних методів управління;

2) не належна увага управлінців до галузі психології управління, не сприйняття та не усвідомлення актуальності психологічних методів управління, що викликано багатьма причинами, зокрема управлінським регресом;

3) відсутність психологічної служби чи хоча б посади штатного психолога у складі трудових колективів вітчизняних підприємств, на відміну від західних, де наявність психологічної служби є обов'язковою

Психологічні методи грають дуже важливу роль в роботі з персоналом, оскільки направлені на конкретну особу робочого або службовця і, як правило, строго персоніфіковані і індивідуальні. Головною їх особливістю є звернення до внутрішнього світу людини, його особі, інтелекту, відчуттям, образам і поведінці з тим, щоб направити внутрішній потенціал людини на вирішення конкретних завдань підприємства.

Отже, ефективність персоналу неможливо забезпечити лише за рахунок адміністративних та економічних методів. Задля гармонізації управління мають бути застосовані психологічні методи управління, оскільки вони відіграють важливу роль у діяльності сучасного підприємства.

Список використаних джерел

1. Харченко Г.А., Боровий Ю.М. Особливості соціально-психологічних методів в управлінні підприємством. Вісник НТУ «ХПІ». 2020. № 53 (1026). С. 178–181.

UDC 338.012

Ualiakhmetov A.R., student

L.N. Gumilyov Eurasian National University (Astana, The Republic of Kazakhstan)

ANALYSIS OF THE URANIUM INDUSTRY IN KAZAKHSTAN

One of the leading sectors of the mining industry in Kazakhstan is uranium mining. Kazakhstan is the second country in the world in terms of reserves and resources of uranium after Australia and number one in terms of uranium mining.

The first industrial deposit in the republic was explored in 1951. The biggest discoveries were made later. In the late 1960s, a uranium province was explored in the Shu-Sarysu and Ili depressions in southern Kazakhstan, which became the world's largest in terms of uranium ore reserves.

Thanks to these discoveries, Kazakhstan has become the world leader in proven reserves of uranium, suitable for mining by in-situ leaching[2].

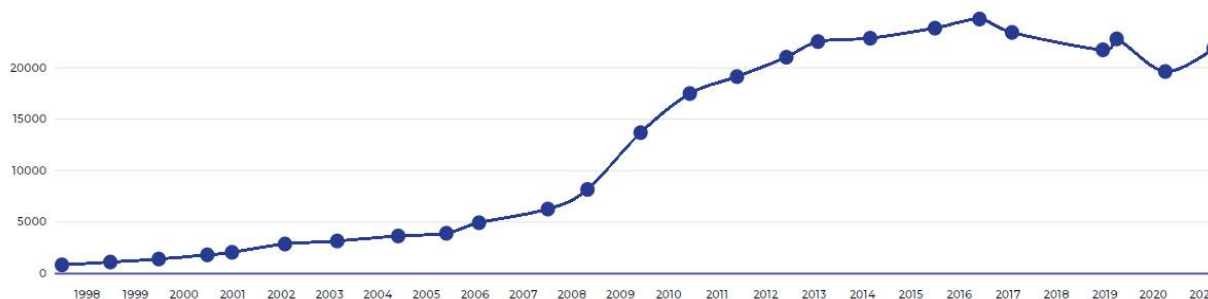
In 2009, Kazakhstan came out on top in terms of uranium mining in the world and continues to maintain its leading position in the world market. Kazakhstan produces about 40% of the world's uranium production. In 2021, uranium production amounted to 21.8 thousand tons.

Uranium mining in Kazakhstan is carried out only by the method of in-situ leaching, which is the most environmentally friendly and most cost-effective method of uranium mining.

Currently, all uranium mined in Kazakhstan is exported to the world market, primarily to China, France, Russia, Canada, etc.

Uranium mining is the initial stage of the nuclear fuel cycle. Kazakhstan retains its presence in other stages of the nuclear fuel cycle, which provide additional value added for manufactured products[1].

The uranium deposits discovered in the territory of Kazakhstan are different in terms of formation conditions and practical significance. According to the commonality of geological positions, genetic characteristics and territorial isolation, the deposits of Kazakhstan can be considered as part of six uranium ore provinces: Shu-Sarysu, Syrdarya, North Kazakhstan, Caspian, Balkhash, Ili. Below you can see the dynamics of uranium mining from 1998 to 2021.



Pic. 1. Dynamics of uranium mining

NAC Kazatomprom JSC is the national nuclear company of Kazakhstan. The company is the world's largest natural uranium producer with priority access to one of the world's largest

resource bases. Kazatomprom's shares are freely floated on the Astana International Exchange and the London Stock Exchange[3].

Kazatomprom has the status of the national operator of the Republic of Kazakhstan for the export and import of uranium and its compounds, nuclear fuel for nuclear power plants, special equipment and technologies. This status provides the company with certain privileges, including obtaining subsoil use rights through direct negotiations with the Government of the Republic of Kazakhstan, and, accordingly, priority access to high-quality natural uranium deposits in the Republic of Kazakhstan, suitable for mining using the method of in-situ leaching (ISL).

Kazatomprom mines uranium only on the territory of the Republic of Kazakhstan and has the industry's largest uranium reserve base of 295,000 tons[3].

All of the company's uranium deposits are suitable for cost-effective and least environmentally harmful ISR mining, which, combined with the long life of mining assets, allows Kazatomprom to remain among the world's leading producers with the lowest cost of uranium mining. The company employs about 20,000 people, the company has 37 subsidiaries, affiliates and other organizations.

In my opinion, this company already has a huge potential and occupies a leading position in uranium mining throughout the world and has a high rate of export of uranium products. So it should realize more projects on the territory of Kazakhstan.

Reference

1. Chesnokov N.I., Petrosov A.A. Systems for the development of uranium ore deposits. M., 1982
2. Kazatomprom. URL: https://www.kazatomprom.kz/ru/page/dobicha_prirodnogo_urana
3. Kazatomprom. About us. URL: https://www.kazatomprom.kz/ru/page/o_nas

УДК 371.13

Шара О.Р., Власенко Д.О., Рохман В.В., студенти
Науковий керівник – Христенко О.В., к.е.н., доцент
*Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)*

РОЛЬ ІННОВАЦІЙНИХ ЗРУШЕНЬ В ОСВІТІ

Освіта є одним із найбільш важливих чинників та умовою формування особистості в соціумі. Тому необхідно, щоб вона була якісною та відповідала певному рівню розвитку суспільства, його базовим культурним цінностям.

Сучасна соціально-економічна ситуація, що склалася в нашій країні, потребує вагомих змін у всіх сферах суспільного життя, в тому числі й в освіті [1]. Нагальні вимоги до сучасних освітніх установ були сформульовані в Законі України «Про освіту» [2] та конкретизовані в національній доктрині освіти, де виділено одне з головних завдань – стимулювання та розвиток інноваційних процесів. Інновації в освіті пов'язані із загальними процесами у суспільстві, глобальними проблемами, інтеграцією знань і форм соціального буття.

Едуард Рубін, громадський діяч та бізнесмен, висловлює позицію, яка для нас найбільш прийнятна, що освіта є соціокультурним феноменом. На його думку, «...говорити потрібно про те, якими ми хочемо бачити студентів та випускників, з якими навичками й знаннями вони повинні виходити із вузів. Ми повинні думати про те, наскільки гармонійним та розвинутим хочемо бачити наш світ, наше суспільство, і яку

роль у цьому повинна відігравати вища освіта». Словом, вузівська реформа, на його думку, повинна обговорюватися в нерозривному зв'язку з нашими людськими й суспільними цінностями. Тому таким важливим є належне правове забезпечення освіти загалом та інноваційної складової зокрема.

Важливість інновацій у вищій освіті відображено і в нормах Закону України «Про вищу освіту» [3], де в ст.65 сказано, що «... наукова, науково-технічна та інноваційна діяльність у закладах вищої освіти є невід'ємною складовою освітньої діяльності й провадиться з метою інтеграції наукової, освітньої й виробничої діяльності в системі вищої освіти... Основною метою наукової, науково-технічної та інноваційної діяльності є здобуття нових наукових знань шляхом проведення наукових досліджень і розробок та їх спрямування на створення і впровадження нових конкурентоспроможних технологій, видів техніки, матеріалів тощо для забезпечення інноваційного розвитку суспільства, підготовки фахівців інноваційного типу». Отже, як бачимо, основи для застосування інноваційних технологій в освіті, і тим самим формування інноваційної освіти на законодавчому рівні, закладено.

Сучасні вітчизняні вчені розглядають інновацію в освіті як:

процес створення, поширення й використання нових засобів для розв'язання тих педагогічних проблем, які досі розв'язувались по-іншому;

результат творчого пошуку оригінальних нестандартних розв'язань для різноманітних педагогічних проблем;

актуальні, значущі й системні новоутворення, які виникають на основі різноманітних ініціатив і нововведень, що стають перспективними в контексті еволюції освіти й позитивно впливають на її розвиток;

продукти інноваційної освітньої діяльності, які характеризуються процесами створення та використання нового засобу;

різні нововведення в діяльності навчально-виховних закладів, у здійсненні навчально-виховного процесу [2].

Інновації в освіті є закономірним явищем, динамічним за характером і розвивальним за результатами, їх запровадження дозволяє вирішити суперечності між традиційною системою і потребами в якісно новій освіті. Сутнісною ознакою інновації є її здатність впливати на загальний рівень професійної діяльності, розширювати інноваційне поле освітнього середовища у навчальному закладі, регіоні.

Інновації класифікують за об'єктом впливу (педагогічні, соціально-психологічні, організаційно-управлінські), рівнем поширення (системно-методологічні та локально-технологічні) та інноваційним потенціалом нового (радикальні, модифікаційні, комбінаторні).

Упровадження інновацій спеціально-психологічної спрямованості сприяє покращенню мікроклімату в освітньому середовищі, формує високий рівень культури стосунків між суб'єктами навчально-виховного процесу.

Інновації організаційно-управлінського типу забезпечують запровадження сучасних форм і методів управління, сприяють подоланню стереотипів консервативного стилю керівництва, формують нові партнерські відносини.

Поширення інновацій системно-методологічного рівня запроваджуються у межах загальної системи.

Локально-технологічний рівень інновацій передбачає апробацію особистісно орієнтованих інноваційних методів, систем на окремих об'єктах освіти.

Модифікаційними називають інновації, спрямовані на вдосконалення змісту, форм, методів навчально-виховного процесу, організації освіти.

Комбінаторними називають осучаснені новації – освітні й педагогічні традиції, адаптовані до нового соціокультурного середовища.

У системі освіти та науки вже сформувався цілий напрям наукового знання – наукова інноватика. Мотивацією якого є наявність суперечностей між фундаментальними науковими знаннями і складністю їх практичного використання, між фазою створення нового науково-педагогічного знання і фазою його впровадження як інноваційного. Так, основними складовими частинами наукової інноватики є: теорія створення інновацій у системі освіти; методологія сприйняття, оцінки та інтерпретації нового у філософії, соціології, педагогіці; технологія і досвід практичного застосування освітніх та наукових інновацій. Зазначені складові формують сутність наукової інноватики, яка об'єднує систему взаємопов'язаних понять і структурних положень.

Наукова інноватика віддзеркалює взаємозв'язок теорії і практики освітньо-наукової діяльності, визначає її норми, які характерні для інноваційних перетворень, органічно об'єднує процеси створення і впровадження новацій на практиці [4].

«Інноваційне навчання» (innovative learning) – це процес та результат такої навчальної та освітньої діяльності, яка стимулює вносити інноваційні зміни в існуючу науку, культуру та соціальне середовище. Такий тип навчання та освіти стимулює творчий пошук на основі наявного досвіду.

Слід відмітити, що досить радикальні трансформаційні процеси в галузі освіти в наш час відбуваються не лише в Україні, а й у провідних країнах світу. В ухваленому Паризькому комюніке (25 травня 2018 року) міністрів освіти європейського континенту наголошується, що впродовж останніх 20 років підвищення якості освіти та рівня її відповідності суспільним потребам було основою як Болонського процесу, так і інших структурних реформ у цій галузі. У майбутньому ж, на думку авторів комюніке, важливо зробити акцент на співробітництві в запровадженні інноваційних практик викладання та навчання, їх підтримці, стимулюванні та поширенні.

Отже, в умовах змін суспільного розвитку інновації в освіті стають більш необхідними та носять безперервний характер.

Список використаних джерел

1. Іванова, С. В. (2016). Інновації в освіті. Сучасні проблеми реформування системи вищої освіти в аспекті євроінтеграції України. *Вісник Черкаського національного університету імені Богдана Хмельницького. Серія: "Педагогічні науки"*, (1). URL: <https://ped-ejournal.cdu.edu.ua/article/view/982>
2. Про освіту: Закон України від 05.09.2017 р. № № 2145-VIII. Відомості Верховної Ради (ВВР), 2017, № 38-39, ст.380.
3. Про вищу освіту: Закон України від 01.07.2014 р. № 1556-VII. Відомості Верховної Ради (ВВР), 2014, № 37-38, ст.2004.
4. Саух П. Ю. *Інновації у вищій освіті: проблеми, досвід, перспективи*. Видавництво Житомирського державного університету імені Івана Франка, 2011. 444 с.

УДК 005.8

Яцик Т.В., студентка
Науковий керівник – Гришко В.В., к.е.н., доцент
Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)

AGILE МЕТОДОЛОГІЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ВЕДЕННЯ СИСТЕМНОГО БІЗНЕСУ

На практиці Agile-методології застосовуються у проектному менеджменті та пропонують ряд застосовних методів, які дозволяють прискорити розробку та запуск

проекту. Вони оформлені в рамках гнучкої філософії, яка адаптується до модифікацій конкретного проекту. Це можливо завдяки використанню технологічних інструментів для розробки та управління проектами. Багато компаній, які впровадили гнучкі методології, заявили, що вони дозволяють їм знижувати витрати, керувати своїми проектами ефективніше й ефективніше, а також підвищувати продуктивність процесів. У цьому контексті важливо знати інші типи інструментів для процвітання бізнесу.

Три цінності, які можуть принести системному бізнесу впровадження agile-підходів до компанії на рівні культури та організаційних змін:

скорочення Time-to-Market – час від ідеї до її втілення.

зростання Customer Experience - якість, з погляду затребуваності кінцевим користувачем.

збільшення Productivity – продуктивність як обсяг роботи за одиницю часу.

перевищення очікувань - зміна культурного коду компанії у бік більшої взаємодії та партнерства, визнання за людиною права бути на роботі собою, а не беземоційною копією.

Очевидні переваги застосування agile-підходів обумовлені наступними особливостями:

Зменшенням витрат, які виникають із змінами, що відбулися; продукт здатності негайного реагування, що мінімізує втрати часу і, отже, ефект витрат і вигод, що змушує всю команду працювати в рамках проекту.

Усуненням повторюваності завдання, коли відповідальні за завдання кожного процесу визначають пріоритетність того, які з завдань мають пріоритет, таким чином, щоб створити схему первинної та допоміжної діяльності. Для таких цілей можна буде отримати часткові результати, які призводять до кінцевого продукту, що дозволить оптимізувати ресурси та завдання моніторингу та контролю, які постійно контролюються.

За допомогою agile методології, якщо мета проекту не чітко визначена, визначена або клієнт не знає, які його потреби. Взаємодія між розробниками проекту та клієнтами сформує команду, де взаємність критеріїв буде керуватися таким чином, щоб консолідувати та уніфікувати ідеї, щоб отримати задовільні результати.

Комунікація в цій методології є фундаментальним фактором, оскільки вона інтегрує процеси розробки, досягає згуртованості між персоналом і клієнтами та гарантує узгодженість проекту відповідно до поставлених цілей.

Отже, у рамках підходу гнучких методологій будь яке складне завдання у бізнес процесі виконується на основі взаємодій, а його планування адаптується до нових вимог, які виникають у міру його розвитку. Крім того, цей інструмент сприяє розстановці пріоритетів завдань відповідно до потреб, спільному управлінню проектом робочою командою, активній та безпосередній участі клієнта, а також чуйності клієнта для досягнення зворотного зв'язку з результатами.

Список використаних джерел

1. Інтернет ресурс: <https://www.postposmo.com/uk/agile-%D0%BC%D0%B5%D1%82%D0%BE%D0%B4%D0%BE%D0%BB%D0%BE%D0%B3%D1%96%D1%97/>

СЕКЦІЯ 3
ІННОВАЦІЙНІ ТА ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ У ВИЩІЙ ОСВІТІ:
СУЧАСНІ РЕАЛІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

УДК 378.14

Гришко В.В., д.е.н., професор, завідувач кафедри менеджменту і логістики
Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)

НАУКОВЕ МИСЛЕННЯ - ОСНОВА ІННОВАЦІЙ В ОСВІТНЬОМУ ПРОЦЕСІ

Роль знання постійно зростає, бо знання це своєрідне паливо прогресу. Очевидно, що має зростати і роль навчального процесу, але за умови впровадження адекватних інновацій. Критеріями адекватності мають стати принципи об'єктивності і ефективності, що стає реальністю за умови широкого впровадження в освітній процес наукового мислення.

Мислення не тільки найтіснішим чином пов'язане з відчуттями і сприйняттями, але й формується на їхній основі. Перехід від відчуття до думки – складний процес, який складається, насамперед, з виділення і відособлення предмета або ознаки його, абстрагування від конкретного, одиничного і встановлення істотного, загального для багатьох предметів.

Об'єктивна матеріальна форма мислення - мова. Думка стає думкою і для себе і для інших тільки через слово-усне і письмове. Мислення також нерозривно пов'язано з практикою. Будь який вид діяльності передбачає обдумування, урахування умов дії, спостереження, планування.

Практична діяльність-основна умова виникнення і розвитку мислення, а також критерій істинності мислення. Мислення-функція мозку, результат його аналітико-синтетичної діяльності. Розумові операції різноманітні. Це-аналіз і синтез, порівняння, абстрагування, конкретизація, узагальнення, класифікація. Які з логічних операцій необхідно використати залежить від завдання та характеру інформації, що піддається розумовій обробці.

З вище приведених розумових операцій виділимо дві: абстрагування і узагальнення. Абстрагування-процес уявного відволікання від певних ознак і сторін конкретного з метою кращого його пізнання.

Ізольоване вивчення окремих ознак об'єкта за одночасного відволікання від усіх інших дає можливість глибше зрозуміти суть речей і явищ. Саме завдяки абстракції людина змогла відірватися від одиничного, конкретного і піднятися на вищий рівень пізнання-наукового теоретичного мислення.

Розумова діяльність завжди спрямована на отримання результату. Людина аналізує предмети, порівнює їх, абстрагує окремі властивості з тим, щоб виявити загальне в них, розкрити закономірності.

Таким чином, узагальнення - це виділення в предметах і явищах загального, вираженого у вигляді поняття, закону, правила, формули тощо.

Результати пізнавальної діяльності фіксують у формі понять. Поняття - це відображення істотних ознак предмета. Поняття як результат узагальнення досвіду людей є вищим продуктом мозку, вищим ступенем пізнання світу. Засвоїти поняття означає усвідомити його зміст. Розуміння- процес проникнення думки в суть чого-небудь.

На наш погляд, саме цього бракує в освітньому процесі цілого ряду дисциплін, що суттєво гальмує процес критичного переосмислення отриманої інформації і не сприяє розвитку творчості, що, в свою чергу, є фундаментом інноваційного розвитку.

Творчість це діяльність, що породжує щось якісно нове, неповторне, оригінальне. Необхідним є поширення практики наукового мислення в освітній процес всіх навчальних дисциплін без виключення.

Дуже важливим є принцип усвідомлення, який являє собою своєрідний ключ до вибіркової уваги і спостереження, а також принцип особистих коментарів, що дає змогу залишити яскравий слід у пам'яті.

Актуальним залишається необхідність подолання деструктивної суперечності між пошуковим характером наукової діяльності та нормативністю педагогічного мислення.

УДК 005.21

Дмитренко А.В., д.е.н., доцент; Мороз І.М., магістрантка
*Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)*

«ЗМІНИ В СУЧАСНОМУ УНІВЕРСИТЕТІ: ВИКЛИКИ СЬОГОДЕННЯ ТА ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ»

Сфера освіти, як і всі сфери життя суспільства, зазнала сильних змін в умовах воєнного стану. Усі ми вчилися та продовжуємо вчитися жити в цих нових умовах: хтось – продовжувати здобувати освіту, а хтось – працювати.

Частина учасників освітнього процесу внаслідок загрози життю, бойових дій та тимчасову окупацію окремих територій вимушено перемістилася в межах України або за кордон. Багато педагогів та здобувачів освіти все ще залишаються на тимчасово окупованих територіях та потребують особливої підтримки держави. Деякі заклади освіти були фізично зруйновані. Тому потреба в нових підходах до навчання з обмеженням кількості аудиторних занять залишається проблемним питанням для значної частини освітянської спільноти. Водночас лишаються вкрай актуальними такі вимоги до вищої освіти, як: доступність; гнучкість для окремих категорій здобувачів, які працюють, мають дітей тощо; індивідуальна траєкторія навчання здобувача; впровадження дуальної освіти.

Вирішення цих питань неможливе без широкомасштабного впровадження онлайн-технологій, ґрунтовних змін у підходах до організації навчання в закладах освіти та в кожній дисципліні, зокрема ролі аудиторних занять та ефективності їхнього проведення. Але це вимагає грамотного застосування онлайн-технологій з відповідними методичними підходами, що забезпечують ефективне поєднання безпосередньої та опосередкованої форми взаємодії студентів і викладачів у вигляді нового виду навчання - змішаного навчання.

Змішане навчання здатне поєднати переваги традиційного навчання в аудиторії із можливістю забезпечення прямої інтерактивної взаємодії між студентами і викладачем та електронного або дистанційного – поза стінами ЗВО, із можливістю використання переваг залучення до навчання інформаційних технологій. Ефективність організації змішаного навчання у закладах вищої освіти напряду залежить від якості етапу створення робочої навчальної програми курсу змішаного навчання та планування змісту завдань аудиторної та дистанційної роботи студентів з курсом. Водночас, виконання студентами завдань електронного навчального курсу, створеного і розміщеного в СУН

Moodle у поєднанні з завданнями аудиторної інтерактивної роботи здатне підвищити їх зацікавленість у навчанні.

Застосування онлайн-технологій робить навчання технологічнішим. Технології можуть як покращити, так і погіршити його ефективність, а отже потрібно ґрунтовно опрацювати всі теоретичні та методичні засади викладання. Для якісного змішаного навчання в конкретній дисципліні необхідно обрати, які види активностей матимуть найкращий ефект онлайн, а які — за безпосереднього контакту, в якому обсязі та в якій послідовності. Дистанційні (або онлайн) технології є основою для взаємодії суб'єктів освітнього процесу як у змішаному навчанні, так і в дистанційному. В дистанційному навчанні опосередкована взаємодія суб'єктів засобами онлайн-технологій є визначальною. Такий вид навчання визначено Законом України «Про освіту» як окрему форму здобуття освіти — дистанційну.

Змішане навчання є підходом, педагогічною й технологічною моделлю, методикою, що поруч із онлайн-технологіями спирається також і на безпосередню взаємодію між студентами та викладачами в аудиторії. Основою ефективного застосування змішаного навчання є технологічна готовність викладачів, студентів і закладу освіти, а також ґрунтовна методична підготовка кожної дисципліни, вибір оптимальної моделі навчального процесу, проєктування сценарію навчання як послідовності дій та досвіду, що його здобувач отримає впродовж курсу, деталізована підготовка й організація не лише аудиторних занять, а насамперед самостійної роботи студентів. Якісно впроваджене змішане навчання суттєво покращує освітній процес. Технологічні рішення здатні забезпечити доступність матеріалів, можливість постійної підтримки студентів, зручність контролю процесу навчання, автоматизацію частини роботи викладача. Важливими є базові підходи до реалізації будь-якої моделі змішаного навчання, а специфіка кожної дисципліни та індивідуальні педагогічні підходи викладача створюють передумови до формування власних ефективних моделей.

Головним завданням викладача у змішаному навчанні є методичне проєктування власної дисципліни як послідовності дій та досвіду, що його здобувач отримає впродовж курсу. Плануючи курс, рекомендуємо спиратись на очікувані результати навчання та обирати види діяльності й матеріали відповідно. При плануванні видів навчальної діяльності студентів слід дотримуватися базових рекомендацій щодо послідовності взаємодії на всіх рівнях вивчення дисципліни: від окремої теми до розділу чи модуля.

Попередня підготовка має на меті дати студентам та викладачеві ту інформацію, яка допоможе ефективніше спланувати роботу впродовж теми / модуля / курсу. Цей етап може включати мотиваційні матеріали, що зацікавлять студентів до вивчення нового матеріалу, діагностичне тестування, яке покаже попередні знання здобувачів із теми. Викладач на цьому етапі також може дати рекомендації щодо правил роботи, підказати, які матеріали слід оновити в пам'яті, як спланувати час та які навички, окрім тих, що формуються на курсі, знадобляться (наприклад, підготовка публічного виступу).

Подача нової інформації може відбуватися дедуктивно (спочатку студенти отримують знання про теорію та правила, а потім шукають зв'язки з практикою) та індуктивно (студенти самі помічають правила й закономірності через роботу з прикладами, кейсами, казусами, дослідями тощо). Самостійне опрацювання матеріалів передбачає не просто перегляд, прослуховування чи прочитання як таке. Тут можуть бути відповіді на питання у вигляді мінітесту, розгорнутої відповіді чи заповнення таблиці за шаблоном, також можна передбачити виконання вправ.

Обговорення у групі може відбуватися як у синхронному режимі (відеоконференція, чат), так і в асинхронному (форум, чат, робота над спільним документом). Завданням викладача є організувати цей процес через запитання та окреслення очікуваного результату обговорення. Практичне завдання може бути як

індивідуальним, так і груповим, воно може виконуватись як синхронно, так і асинхронно. Як впливає з моделі зворотного дизайну курсу, кожне практичне завдання має давати досвід, пов'язаний із цілями курсу та очікуваними результатами навчання. Оцінювання завдання, незалежно від форми, має відбуватися за чіткими зрозумілими критеріями, з якими здобувач знайомиться до початку виконання практичного завдання [1, с. 132-140].

Отже, в умовах сучасності ефективний план власної дисципліни в разі застосування змішаної форми навчання повинен:

- враховувати основні зовнішні та внутрішні фактори з метою визначення обмежень і можливостей курсу;
- мати зрозумілі цілі та результати навчання, орієнтовані на декілька рівнів навчання;
- оцінювати прогрес за кожним з очікуваних результатів навчання;
- передбачати зворотний зв'язок упродовж вивчення всієї дисципліни;
- пропонувати такі види навчальної діяльності, які залучають студентів до активного навчання, передбачати потужні форми досвіду, висвітлювати способи отримання основної інформації та ідей;
- узгоджувати між собою основні компоненти дисципліни, тобто результати навчання, оцінювання та навчальна діяльність повинні бути взаємопов'язані.

Список використаних джерел

1. Романовська О. О., Романовська Ю. Ю., Романовський О. О. Досвід вищої освіти Сполучених Штатів Америки ХХ–ХХІ століть. Книга 4. Особливості академічного (університетського) підприємництва у США другої половини ХХ — початку ХХІ століть : навч. посіб. Київ : Вид-во НПУ ім. М. П. Драгоманова, 2020. 240 с

УДК 378:37.06

Сергієнко В.П., д.п.н., професор, директор Навчально-наукового інституту перепідготовки, підвищення кваліфікації та доуніверситетської підготовки, академік АН вищої освіти України, заслужений працівник освіти України;

Головко Л.В., к.е.н., старший науковий співробітник

Інститут демографії та соціальних досліджень імені М. В. Птухи НАН України

Головко В.В., завідувач відділення перепідготовки кадрів з вищою освітою

Навчально-науковий інститут перепідготовки, підвищення кваліфікації та доуніверситетської підготовки (м. Київ, Україна)

ПІДВИЩЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЇ ФАХІВЦІВ У СФЕРІ ОСВІТИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Упродовж повномасштабного вторгнення російських військ на територію України, значущим є збереження людського потенціалу та його професійного рівня. Особливо це актуально через збереження тенденцій до зростання кількості вимушено переміщених осіб (ВПО), що в першу чергу потребує забезпечення їх житлом та сприяння працевлаштуванню.

За даними Міжнародної організації з міграції кількість ВПО станом на 23 серпня становить 6,9 млн осіб, з них більшість працездатного віку, які потребують швидких темпів адаптації до нових умов життєдіяльності. Майже половина внутрішньо переміщених осіб (44%) працездатного віку наразі не отримують доходу, оскільки єдиним його джерелом у третини переселенців є заробітна плата [1].

Заміщення вакансій на ринку праці часом потребує зміни професій, сфери діяльності для поліпшення життєвих умов. Вагому роль у цьому контексті відіграють центри зайнятості, інститути перепідготовки та підвищення кваліфікації, онлайн-курси на базі різного рівня знань у відповідній сфері діяльності й з врахуванням можливостей використання багатьох видів веб-платформ.

Трансформації національної економіки, зумовлені впливом надзвичайної ситуації викликані тривалими військовими діями, потребують впровадження швидких нововведень, у першу чергу, щодо підготовки кадрового потенціалу в тій чи іншій сфері, заміщення одних професій іншими та шляхом виникнення нових, потребують певного часу. Тому важливим є швидка дія організації процесу підготовки професійного якісного кадрового потенціалу відповідно до вимог часу та ринку праці.

З врахуванням сучасних тенденцій суспільного розвитку, структурований новаторський підхід, аргументованість у потребі фахівців тієї чи іншої спеціальності, сприяє цілеспрямованому інвестуванню у розвиток освіти, що дозволить забезпечити наповненість ринку праці високоякісними фахівцями з метою швидкісного відновлення національної економіки в умовах євроінтеграції. Значущим є впровадження інноваційних технологій у вищій освіті, розвиток нових компетентностей здобувачів у контексті використання цифрових інструментів для розвитку конкурентоздатності майбутніх фахівців.

Одним із закладів в якому надають освітні послуги з розвитку професійних компетентностей фахівців, так і їх перепідготовки є Навчально-науковий інститут перепідготовки, підвищення кваліфікації та доуніверситетської підготовки, який діє як окремий структурний підрозділ державного вищого навчального закладу IV-го рівня акредитації НПУ імені Драгоманова. Передумовою розвитку Інституту стала потреба у зростанні ефективності підвищення кваліфікації та перепідготовки фахівців у сфері освіти.

Основною метою Інституту є:

- наукове і методичне забезпечення системи післядипломної педагогічної освіти;
- підвищення кваліфікації та перепідготовка кадрів для системи середньої та вищої педагогічної освіти для громадян України та інших держав;
- підвищення кваліфікації та перепідготовка кадрів в системі освіти сталого розвитку для громадян України та інших держав;
- здійснення на базі освітніх закладів теоретичних і прикладних досліджень у галузі освіти, їх впровадження у практику освітньої системи;
- створення нового покоління навчальної, навчально-методичної літератури;
- приведення змісту перепідготовки та підвищення кваліфікації фахівців у відповідність до перспективних потреб держави;
- формування змісту навчання, виходячи з його цільового спрямування, попередньо здобутої громадянами освіти, їх досвіду діяльності, індивідуальних інтересів і потреб;
- застосування сучасних навчальних технологій, що передбачають диференціацію та індивідуалізацію навчання [2].

В Інституті упродовж 2021–2022 рр. 1712 осіб отримали освітні послуги. Зокрема, з вересня 2021 р. і дотепер перепідготовку, підвищення кваліфікації здобули:

676 педагогічних і науково-педагогічних працівників; 77 працівників закладів дошкільної освіти; 893 державних службовців; 66 осіб із числа зареєстрованих в Київському міському центрі зайнятості, що підтверджено свідоцтвами та сертифікатами про успішне завершення навчання.

У своїй діяльності Інститут співпрацює з: Кабінетом Міністрів України, Національною агенцією з державної служби України, Рахунковою палатою України, Державною установою «Інститут економіки природокористування та сталого розвитку

НАН України», закладами вищої освіти, відділами освіти в ОТГ областей України, зокрема Київської, Житомирської, Черкаської, закладами загальної середньої та дошкільної освіти.

Вивчаючи попит на ринку праці Інститут пропонує підвищення кваліфікації за всіма акредитованими в університеті спеціальностями: "Початкова освіта", "Дошкільна освіта", "Філологія", "Інформатика", "Парламентаризм та публічне управління" та ін. Відкрита нова спеціальність "Освітні вимірювання", яка включає в себе підготовку кадрів з метою забезпечення належного рівня моніторингу якості освіти, добору кадрів тощо.

Кращі наукові школи сприяють професійному зростанню слухачів курсів і студентів, зокрема забезпечується:

- навчання за інноваційними освітніми програмами відповідно до стандартів ЄС;
- сучасний рівень модернізованого освітнього середовища з професорсько-викладацьким складом, що налічує авторів шкільних підручників і навчальних посібників для закладів освіти усіх рівнів, розробників інноваційних методик навчання, експертів МОН України, міжнародних експертів, фахівців в галузі освітніх вимірювань та моніторингу якості освіти тощо;

- якісний аудіо- та відеоконтент, мультимедійний супровід освітнього процесу за гнучкою системою на базі відкритого інтегрованого освітнього середовища з інтелектуальним додатком для організації самоосвітньої діяльності здобувача освіти.

Активна діяльність Інституту сприяє впровадженню інновацій у процесі розвитку професійних компетентностей педагогічних і науково-педагогічних працівників, забезпечення кадрового потенціалу сфери освіти. Налагоджена співпраця із значною кількістю інституцій, освітніх закладів зумовлена інтенсивністю процесів модернізації системи освіти, дозволяє забезпечувати якість професійної підготовки фахівців освітньої галузі, а також перепідготовки фахівців інших галузей, одночасно нарощувати соціальний капітал, сприяє позитивним тенденціям його трансформації в умовах воєнного стану.

Список використаних джерел

1. Кількість внутрішньо переміщених осіб в Україні зросла до 6,9 млн осіб – МОМ.
URL: <https://ua.interfax.com.ua/news/general/856074.html>

2. Навчально-науковий інститут перепідготовки, підвищення кваліфікації та доуніверситетської підготовки НПУ імені М.П. Драгоманова. URL: <https://ippk.npu.edu.ua/pro-institut>

УДК 321

Биба В.В., к.т.н., доцент; Пікалов О.О., студент
*Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)*

СУТНІСТЬ І ЗМІСТ ОРГАНІЗАЦІЇ УПРАВЛІНСЬКОЇ ПРАЦІ МЕНЕДЖЕРА

В загальному вигляді менеджмент слід представляти як науку і мистецтво перемагати, уміння домагатися поставлених цілей, використовуючи працю, мотиви поведінки та інтелект людей. Йдеться про цілеспрямовану дію на людей з метою перетворення неорганізованих елементів на ефективну і продуктивну силу. Іншими

словами, менеджмент – це усі людські можливості, які використовують лідери для досягнення стратегічних і тактичних цілей організації.

Управління є інструментом організації виробництва, необхідним для того, щоб підприємство мало змогу досягнути вибрану кінцеву мету управління. Організація виробництва і управління є невід'ємні один від одного. Без організації виробництва управління втрачає сенс, оскільки не можна управляти хаосом, а без управління навіть при чіткій організації виробництво є малоефективним.

Управління починається з моменту вибору кінцевої мети і здійснюється при проектуванні, організації, будівництві, функціонуванні, реконструкції і модернізації підприємств.

Мета управління – це кінцевий бажаний результату праці. Після того, як мета вибрана, вона починає підкорювати людей, які прагнуть її досягти, бо методи і засоби, які вибираються людьми, визначаються наміченою метою. Мета управління має бути реально досяжною, не суперечити об'єктивним законам природи і суспільства, мати конкурентну форму вираження, бути зрозумілою усім, хто працює заради її досягнення, і не повинен змінюватися в процесі просування до неї [2, с. 124].

Через організаторську діяльність, тобто розподіл і об'єднання завдань і компетенцій, цілеспрямовано відбувається управління стосунками на підприємстві. Організація – це засіб досягнення цілей підприємства. З економічної точки зору організаційна діяльність веде до підвищення ефективності роботи підприємства, з точки зору управління персоналом вона передає зміст роботи і розподіляє її по виконавцям [1, с. 75].

Поняття управлінської праці до певної міри пов'язане з поняттям управління як об'єкту або сфери його застосування. Якщо вважати, що будь-яка праця проявляється в двох формах – фізичній і розумовій, то управлінська праця це один з різновидів розумової праці.

Управлінська праця – це праця, основне завдання якої є забезпечення цілеспрямованої, скоординованої діяльності як окремих учасників спільного трудового процесу, так і трудового колективу в цілому. Це планомірна діяльність працівників адміністративно-управлінського персоналу, спрямована на організацію, регулювання, мотивацію і контроль за роботою співробітників організації.

Управлінська праця виділилася в особливу категорію громадської праці з подальшою диференціацією по видах і підвидах робіт і базується на розумінні управління як виду професійної діяльності, властивої всякій спільній праці. Якщо в одному загальному процесі бере участь група осіб, то обов'язково виникає необхідність координації їх трудових зусиль [2, с.230].

Праця менеджера є висококваліфікованою діяльністю по досягненню цілей організації.

Під управлінською працею розуміється:

праця керівників (ухвалення рішення);

праця фахівців (підготовка і аналіз інформації для ухвалення рішення);

праця технічного персоналу апарату управління (доведення рішення до виконавців) [3, с.261].

Праця менеджера припускає наявність робочої сили, предмета праці і його засобів. Предметом праці на підприємстві є інформація, а також людина або група осіб, які можуть стати потенційними покупцями або постачальниками товарів або послуг. Безпосереднім продуктом праці менеджера виступає управлінське рішення, вибір альтернативи у вигляді наказу, розпорядження або плану заходу, а також іншої управлінської документації, що визначає розвиток об'єкту управління.

Досвід успішного управління ґрунтований на комбінації, синтезі знань і мистецтва менеджменту. Використання наукових прийомів і методів допомагає менеджерам вирішувати проблеми як в рутинних, таких, що повторюються, так і в екстремальних ситуаціях. Основу, межі і міру різноманітності техніки менеджера визначають закони, використання яких на практиці здійснюється через принципи управління.

Принципи не вибирають, їх наслідують залежно від методів управління і техніки роботи. Техніка управління виступає у вигляді способів і прийомів, перекладів принципів в практику менеджменту. Єдиних правил такого перекладу немає. Техніка роботи менеджера носить альтернативний характер і свою реалізацію знаходить в індивідуальному стилі управління.

Використання техніки щоденного спілкування з людьми і інформацією обумовлене технологією ухвалення рішень, управлінських стосунків і в найбільш узагальненому виді – стилем управління. Управлінська праця не створює матеріальних благ, але є невід'ємною частиною праці сукупного робітника і в цьому відношенні вона виступає як праця продуктивна.

Зміст управлінської праці в організації залежить від його об'єкту і визначається структурою виробничих процесів, прийомами праці, його технічним оснащенням, а також взаємовідносинами, що виникають в процесі виконання управлінських функцій.

Отже, і предмет праці, і його продукт – інформація служать основою управлінської діяльності. Тому оволодіння нею – найбільш актуальне завдання менеджера, вплив якого все більше визначається не силою і багатством, а знаннями [3, с.262].

Список використаних джерел

1. Данюк В.М. Організація праці менеджера: навч. посібник. К.: КНЕУ, 2006. 276 с.
2. Петрова І. Л. Управління персоналом в процесі організаційних перетворень. Формування ринкової економіки : зб. наук. праць. Спец. випуск. Управління людськими ресурсами: проблеми теорії та практики : т. 1, ч. II. К. : КНЕУ, 2007. С. 646–655.
3. Скібіцька Л. І. Організація праці менеджера: навч. посібник. К.: Центр учбової літератури, 2010. 360 с.

УДК 377.620

Глебова А.О., к.е.н., доцент

*Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)*

Солових Є.М., к.п.н., доцент

*Харківський національний університет імені Василя Назаровича Каразіна
(м. Полтава, Україна)*

УДОСКОНАЛЕННЯ КОМПЕТЕНЦІЙ СУЧАСНИХ УПРАВЛІНЦІВ НА ОСНОВІ ВПРОВАДЖЕННЯ ГЛОБАЛЬНИХ КОМПЕТЕНЦІЙ

Виклики XXI століття (пандемія, війна, глобалізація) стали реальними викликами для управлінців різних рівнів управління у всіх країнах світу та їх компетенцій, формування яких починає відбуватися ще в системі освіти. Впровадження в Україні компетентнісного підходу обумовило необхідність модернізації навчального процесу. Оскільки набір фахових та спеціальних компетенцій почав динамічно змінюватися, тоді як навчальний процес є більш сталим і його модернізація потребує часу, фахівців та законодавства. З 2018 року для підготовки управлінців та фахівців інших галузей та

професій почали використовувати компетентнісний підхід, який ґрунтувався на виділенні загальних та спеціальних компетенцій, якими повинні володіти фахівці певної професії. Ці компетенції повинні забезпечувати подальшу професійну діяльність.

Загальні компетентності – універсальні компетентності, що не залежать від предметної області, але важливі для успішної подальшої професійної та соціальної діяльності здобувача в різних галузях та для його особистісного розвитку.

Спеціальні (фахові, предметні) компетентності – компетентності, що залежать від предметної області, та є важливими для успішної професійної діяльності за певною спеціальністю [1]. Таким чином, ці компетенції дозволятимуть займатися певною професійною діяльністю ефективно та продуктивно. Однак, процеси глобалізації створили передумови для формування не тільки загальних та спеціальних компетенцій, а і глобальних. Вперше про це зазначили на конференції Programme for International Student Assessment (PISA) 21 -21 жовтня у Сингапурі, де було встановлено, що глобальна компетенція на відміну від загальних та спеціальних компетенцій формується протягом життя і базується на концепції сталого розвитку. На цій конференції було встановлено, що глобальна компетенція дозволяє людям вивчати місцеві, глобальні та міжкультурні проблеми, розуміти та цінувати різні точки зору та світогляди, успішно та шанобливо взаємодіяти з іншими та вживати відповідальних дій щодо сталого розвитку та колективного добробуту.

Андреас Шлейхер, директор ОЕСР з питань освіти та навичок зазначив, що Така глобальна компетенція спрямована на розвиток цікавості – відкриття розуму, співчуття – відкриття сердець, а також на мужність, мобілізацію наших когнітивних, соціальних та емоційних ресурсів для побудови більш людського світу. І це також наша найкраща зброя проти найбільших загроз нашого часу – невігластва – закритого розуму, ненависті – закритого серця та страху – ворога свободи волі [2].

Отже, концепція глобальної компетенції ґрунтується на основі двох сучасних концепцій: «Освіта протягом життя» та «Концепція сталого розвитку», де освіта відіграє ключову роль, а глобальна компетенція є перший крок до побудови нового суспільства в умовах глобалізації та розвитку інформаційних технологій, і враховуються наслідки для сучасного та майбутнього покоління. Таким чином, впровадження у освітній процес та підготовку фахівців з управління концепції «глобальної концепції» дозволить молодим фахівцям:

- розвивати культурну обізнаність і шанобливе спілкування у все більш різноманітних суспільствах;
- визнавати та кидати виклик культурним упередженням і стереотипам, а також сприяти організації гармонійного життя в мультикультурних спільнотах;
- підготуватися до ринку роботодавців, який дедалі більше вимагає людей, які є ефективними комунікаторами, відкритими для людей з різним культурним середовищем, можуть побудувати довіру в різноманітних командах і можуть демонструвати повагу до інших, особливо тому, що технології продовжують полегшувати спілкування у глобальному масштабі;
- використовувати взаємопов'язані між собою цифрові простори, ставити під сумнів упереджені уявлення ЗМІ та відповідально висловлювати свою точку зору в Інтернеті;
- піклуватися про глобальні проблеми та брати участь у вирішенні соціальних, політичних, економічних та екологічних проблем.

Для управлінців такий підхід дозволить формувати менеджмент сучасних соціально-економічних систем на основі сталого розвитку у міжкультурному середовищі, побудови ефективного комунікаційного процесу та взаємодії при вирішенні критичних та складних ситуацій. Це, стало особливо важливо, коли в Україні

розпочалася повномасштабна війна, яка призвела до руйнувань підприємств, об'єктів соціальної, транспортної, енергетичної інфраструктури і цей процес триває до цього часу. У липні на конференції у швейцарському місті Лугано було представлено карту відновлення міст України: Італія – Рівне; Німеччина – Чернігів; Канада – Суми; США та Туреччина – Харків; Чехія, Фінляндія та Швеція – Луганськ; Бельгія – Миколаїв; Швеція та Нідерланди – Херсон; Швейцарія – Одеса; Норвегія – Кіровоградщина; Латвія – Запоріжжя; Польща та Італія – Донецьк[3].

Саме процес відбудови економіки України обумовлює ключову роль глобальних компетенцій в українських управлінців, які будуть займатися цими питаннями. І якщо вони будуть мати низький рівень міжкультурних та комунікаційних компетенцій це буде створювати додаткові проблеми та перепони, знижуватиме ефективність процесів відбудови окремих регіонів, Тому сьогодні, важливо, щоб у процесі підготовки сучасних управлінців враховувалися ті тенденції, які існують останні десятиліття, але актуалізуються війною і набувають ключової ролі для економіки України. Тому сучасні освітні програми спеціалізації 073 «Менеджмент» потребують врахування концепції глобальної компетенції, що дозволить українським фахівцям бути конкурентоспроможними не тільки на національному ринку, але і міжнародному ринку. Адже, програми розбудови передбачає розробку документів на законодавчому рівні, формування стратегій розвитку окремих галузей, територіальних громад та об'єднаних територіальних громад. До цього процесу будуть залучатися не тільки фахівці, але і управлінці, що відповідатимуть за розробку та реалізацію.

Список використаних джерел

1. Наказ Міністерства освіти і науки України від «01» червня 2017 № 600 «Методичні рекомендації щодо розроблення стандартів вищої освіти». <https://mon.gov.ua/storage/app/media/vishcha-osvita/proekty%20standartiv%20vishcha%20osvita/1648.pdf>
2. OECD's PISA Global Competence Assessment Results to be announced at the AFS Global Conference. <https://afs.org/2020/02/03/launching-afskon-2020/>
3. Країни світу допомагатимуть відновлювати регіони та міста України. <https://decentralization.gov.ua/news/15192>

УДК 332.122

Gryshko V.V., PhD in Economics, Associate professor; Adebayo Omone Tobiloba, student
National University «Yuri Kondratyuk Poltava Polytechnic»
(Poltava, Ukraine)

DIRECTIONS OF HIGH SCHOOL DIGITALIZATION

Today , the digitalization of the educational sector is becoming one of the priority tasks for the effective development of the information society in Ukraine. Therefore, the relevance of digitalization of higher education has a place in the modern educational process and training system , because today high-quality teaching of disciplines cannot be carried out without using the means and opportunities provided by information and communication technologies.

Process of digitization as methods of bringing any kind of information into digital form using digital technologies. Digital transformation is understood as the process of digitalization, which simplifies access to information.

So, digital transformation is a global trend, particularly in the field of educational process. Digitization of higher education is characterized by:

- free, mobile and accessible,

- cloud technologies allow not to install and not to update software,
- to store and use information regardless of your location.

The system of higher education must develop together with the latest information and communication technologies (ICT). Digital technologies provide access to an unlimited amount of information, make it possible to quickly find and process it. The content of education directly depends on the needs of the labor market, which is too dynamic. The workplaces of specialists are increasingly becoming automated. Currently, there are many new, previously unknown professions. Specialists who, in addition to knowledge of their profession, additionally possess digital literacy, have a greater advantage in the labor market.

In order to provide education and train specialists who are of interest to employers, it is necessary to monitor the current trends of the labor market and to train those who have higher education to be ready to work in a digital environment.

Modern ICTs make it possible to hold classic lectures in the form of consultations, dialogues and discussions, and conduct classes online. There is a need for close cooperation between institutions of higher education and enterprises - employers, teachers and production specialists. The digital transformation of education opens wide prospects for making the learning process more effective, deepening the teacher's professionalism, and forming a new system of "teacher - enterprise - student" interaction. The use of information and communication technologies will allow students of higher education to lay the foundation for successful professional activity and career growth.

Analysis of electronic information resources of personnel agencies (Adecco, Advance, AGA Recruitment, Aurora, VSK Consulting, White Sales) made it possible to record certain trends in the selection of qualified specialists by companies and institutions, which actualize the need for the development of personal flexibility, adaptability, communicativeness, reflexivity, which are defined by scientists as soft skills and the ability to use the possibilities of digital technologies. A solution to the above is possible only with the introduction into the education system of promising advanced technologies, such as digital ones, in particular, for the organization of modern educational interaction. Thus, in the system of national education, the need for a flexible response to the needs of highly qualified, competitive personnel is determined, which involves updating the methods and means of communication.

Digitalization is a conscious approach to the fundamental transformation of any processes based on the use of digital technologies. Therefore, the main task of the educational process is to move to a qualitatively new level of building two-way online communication between teachers and students.

It is common knowledge that we are facing a complete digitization of education, which is currently only 2% digital on a global scale. Learning will take place through applications, and platforms, artificial intelligence and virtual reality will open up new opportunities for education and develop key competencies [1].

In accordance with the tasks of digitization of higher education, every scientific and pedagogical worker must possess the necessary competencies of a digital society.

Domestic IT companies and their startups make a direct contribution to the future, because quality education gives impetus to all other industries. On the other hand, it is important for the industry that the process is competitive. Moreover, this is not about competition between educational institutions, but between education and other spheres of life. In the modern world, classical education without a remote component in the life of higher education students becomes impossible, learning is translated into digital, that is, a digital transformation, or digitalization of higher education, is taking place. Software development companies in Ukraine help implement digital transformation in various spheres of life, and distance education, the process of moving towards it, is, to a certain extent, also digital transformation. Large employers can contribute to this with their experience - updating work programs, material and

technical support, joint research projects, help in improving the qualifications of scientific and pedagogical workers, etc [2].

All these changes impose considerable responsibility on the teacher, because in this case only academic knowledge may not be enough. If previously the only source of knowledge for a student was a teacher and scientific literature, today a variety of innovative technologies are actively used, which allow expanding the range and opportunities of obtaining knowledge by students, allowing them to independently create a new level of knowledge.

The teaching staff should give students a unique experience that they cannot get in any other way, for example, on the Internet. The format of a classical lecture should take the form of consultation, dialogue, and discussion. It is also advisable to involve production specialists who may be future employers. The presence of modern ICT allows to conduct such classes online. Extremely it is important that teacher focused on those relevant for production competencies. Cooperation between higher education institutions and enterprises allows solving the issue of conducting practical classes, industrial and pre-diploma practice directly at enterprises. The digital transformation of higher education opens wide prospects for making the learning process more effective, deepening the professionalism of teachers, and forming a new system of "teacher -enterprise-student" interaction. The use of information and communication technologies will allow students of higher education to lay the foundation for successful professional activity.

References

1. Innolytics Group. CEO Dr. Jens-Uwe Meyer is one of the leading experts on digitalization. What is digitalization? Definition of Digitalization. URL: <https://innolytics-innovation.com/what-is-digitalization/> (дата звернення: 08. 09. 2022).

2. Биков В. Ю. Цифрова трансформація суспільства і розвиток комп'ютерно-технологічної платформи освіти і науки України. Матеріали методологічного семінару НАПН України "Інформаційно-цифровий освітній простір України: трансформаційні процеси і перспективи розвитку». 4 квітня 2019 р. / За ред. В. Г. Кременя, О. І. Ляшенка. К., 2019. С. 20-26.

УДК 378.14

Гришко В.В., к.е.н., доцент

*Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)*

СИСТЕМНИЙ ПІДХІД ДО ВИКОРИСТАННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ТА ЯКОСТІ ОСВІТНЬОГО ПРОЦЕСУ

Інформаційні технології у вищій освіті надають величезну кількість можливостей. Сучасний високий темп життя змушує нас звернути увагу на те, що освіта вкладається в найкоротші терміни з мінімальними зусиллями, але якість і обсяг знань має тільки зростати.

Сучасні технології та телекомунікації дозволяють змінити характер організації навчального процесу, повністю занурити студента в інформаційно-освітнє середовище, підвищити якість освіти, мотивувати процеси сприйняття інформації та засвоєння знань. Нові інформаційні технології створюють середовище комп'ютерно-телекомунікаційного забезпечення організації та управління в різних сферах діяльності, в тому числі в освіті. Інтеграція інформаційних технологій в освітні програми здійснюється на всіх рівнях: школи, університету та післядипломної освіти.

Інформаційні технології (ІТ) в освіті нині є необхідною умовою переходу суспільства до інформаційної цивілізації. Основними сферами застосування ІТ у навчальному процесі є: розробка педагогічного програмного забезпечення різного призначення; розробка веб-сайтів для освітніх цілей; розробка методичних та дидактичних матеріалів; управління реальними об'єктами (навчання ботів); організація та проведення комп'ютерних експериментів з віртуальними моделями; цілеспрямований пошук інформації різних форм у глобальних і локальних мережах, її збір, накопичення, зберігання, обробка та передача; обробка результатів досліджу; організація інтелектуального дозвілля студентів (вихованців).

Незважаючи на певний потенціал ІТ, довгоочікуваний перехід глобальних, національних і регіональних систем освіти на новий рівень, на жаль, часто не відбувається. ІТ володіє потужними засобами для роботи з текстовою, числовою та графічною інформацією, що є основою освітнього середовища; у поєднанні з комунікаційними технологіями та Інтернетом вони створили феноменальне глобальне навчальне середовище. Проте, незважаючи на ці переваги, прагнення підвищити якість освіти шляхом впровадження інноваційних перетворень на основі широкого використання ІТ досі залишається нереалізованим.

У зв'язку з цим необхідно розробити системний підхід до використання ІТ для підвищення ефективності та якості освітнього процесу та його результатів на всіх рівнях навчання шляхом інтеграції ІТ та педагогіки. Тому навчальні заклади сьогодні мають насамперед зосередитись на вирішенні завдань підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації педагогічних кадрів із застосування ІТ та інноваційних педагогічних методик; розробці навчальних планів, програм і навчально-методичних матеріалів нового типу; створення професійних мереж та освітніх спільнот для консолідації досвіду та педагогічних практик, а також проведення відповідних організаційних та підготовчих заходів. Вища освіта має переосмислити свою роль у глобальному середовищі знань, де відкриті освітні ресурси надають доступ до якісного контенту величезній кількості студентів, які бажають і раді легко поєднувати роботу та навчання. Проте вирішення цих проблем неможливе без створення відповідної політики та стратегії використання ІТ в освіті на національному та регіональному рівнях [1].

ІТ є рушійною силою та координатором зростаючої глобалізації освітнього середовища. ІТ є потужною силою, оскільки освітяни розуміють, що поєднання цифрових технологій і ресурсів надає більше можливостей для розширення кругозору та покращення якості викладання, навчання та навчання, ніж усі попередні освітні технології від дошки до телебачення. Значна частина викладання й навчання є словесною, будь то слова, числа, формули чи зображення. Цифрові навчальні матеріали якісно відрізняються від традиційних навчальних матеріалів здатністю керувати ними. ІТ є координатором, тому що Інтернет є унікальним інструментом для широкого, доступного поширення навчального матеріалу. Оскільки Інтернет також став засобом взаємодії, його потенціал для викладання та навчання став ще більш значним. Найголовніше, що саме студенти мають величезний вплив на впровадження ІТ на всіх рівнях освіти.

При впровадженні ІТ у навчальний процес слід враховувати особливості будь-якої технології. Багато застосувань ІТ в освіті зазнають невдачі або показують нижчі результати, ніж очікувалося, тому що фундаментальні характеристики технології втрачаються через увагу, зосереджену на окремих пристроях, а не на системі в цілому. По-перше, технологія полягає в тому, щоб вживати заходів для задоволення потреб людини - в даному випадку в освіті. По-друге, технологія спирається не лише на наукові знання, але також включає в себе цінності інноваційних практик ноу-хау. По-третє, технологія включає організовані способи реалізації системи дій, які гарантують запланований результат. Це стосується автоматичного та неавтоматичного набору

взаємодій між машинами, людьми та системами для різних процесів. Останній пункт є найважливішим. Багато спроб впровадження ІТ розчарували їх ініціаторів, оскільки вони не приділяли достатньо уваги використовуваним системам, людям і способам їх взаємодії. Нарешті, технології кардинально змінили повсякденне життя після промислової революції, зробивши більшість продуктів і послуг, якими ми користуємося, дешевшими та якіснішими.

Список використаних джерел

1. Сучасні інформаційні технології та інноваційні методики навчання у підготовці фахівців: методологія, теорія, досвід, проблеми // Зб. наук. пр. Випуск 40 / Редкол.: І.А. Зязюн (голова) та ін. Київ-Вінниця: ТОВ фірма «Планер», 2020. 491 с.

УДК 37:[004:316.77]-027.543

Левченко І.В., доктор філософії; Вакула В.С., здобувач
*Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)*

МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД РОЗВИТКУ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ВИЩІЙ ОСВІТІ

Швидкі зміни в технологіях створюють виклик для університетів, як закордонних, так і вітчизняних, аби ті розуміли значимість онлайн навчання, звертаючи увагу на сучасні умови розвитку інформаційного суспільства.

Фахівці з дистанційної освіти та особи, відповідальні за академічну політику та розвиток цієї сфери, повністю підтримують тенденцію сталого покращення технологій, які допоможуть вищим навчальним закладам надавати широкий спектр програм навчання, особливо для бакалаврату, який є більш поширеним серед студентів. Такий розвиток буде актуальним для тих, хто не має змоги навчатися оффлайн у закордонному університеті, або ж бажає отримати диплом міжнародного рівня, чи отримує вже не першу вищу освіту.

Так, наприклад, Вільний університет Берліна (Freie Universität Berlin) пропонує близько 70 дистанційних програм навчання як для бакалаврів, так і для магістрів. Говорячи про інформаційні технології в освіті будь-якого рівня потрібно згадувати і про навчальні ресурси та віддалений доступ до них за допомогою електронних бібліотек чи репозитаріїв [1]. Бібліотечний портал цього німецького вищого навчального закладу являє собою центральний пошуковий інтерфейс для знаходження і доступу до майже мільярда файлів з ресурсами електронних книг, журналів, статей тощо.

У свою чергу, одним із найвідоміших університетів з розвиненою дистанційною формою навчання є Відкритий університет (The Open University) Великобританії у місті Мілтон-Кінз, котрий пропонує більш ніж 450 курсів онлайн навчання [2]. ВУ застосовує широкий спектр методів для дистанційного навчання: письмові роботи, відео- та аудіоматеріали, інтернет-конференції, що супроводжуються підтримкою викладача і регулярними очними груповими семінарами та виїзними школами. Більша частина студентів знаходиться у Великобританії, але навчається за межами вузу. Така освіта можлива також у 50 країнах, оскільки університет має свою мережу освітніх партнерів, які забезпечують навчальний процес.

Подібну високоякісну віддалену освіту мають Стокгольмський університет (Швеція) та Європейський університет Кіпру [3]. Загалом, для закордонних вищих навчальних закладів є нормою організація дистанційного навчання за всіма рівнями.

Самі ж вони слідкують за тим, аби їхні програми онлайн навчання та кваліфікація були такої ж високої якості, як і навчальні програми наживо.

В Україні найбільш вагомий внесок в описі майбутніх цілей у сфері розвитку та впровадження інформаційних технологій в усі сфери життя зроблено у Законі України «Про Основні засади розвитку інформаційного суспільства в Україні на 2007-2015 роки» [4]. Адже саме зараз ми маємо змогу спостерігати за тим, як наша держава поступово інтегрується в європейський освітній процес, вдосконалюючись та відповідаючи сучасним ідеям та принципам надання якісної освіти, використовуючи різноманітні інформаційно-комунікаційні технології (ІКТ).

У названому вище законі вказано, що однією із стратегічних цілей розвитку інформаційної системи в Україні є «забезпечення комп'ютерної та інформаційної грамотності населення, насамперед шляхом створення системи освіти, орієнтованої на використання новітніх ІКТ у формуванні всебічно розвиненої особистості». А для того, аби забезпечити професійну підготовку людини для роботи в інформаційному процесі необхідно, зокрема, «створити системи дистанційного навчання та забезпечити на їх основі ефективне впровадження і використання ІКТ на всіх освітніх рівнях усіх форм навчання» та «забезпечити розвиток національної науково-освітньої інформаційної мережі та інформаційних ресурсів за головними галузями знань, її приєднання, зокрема, до європейських науково-освітніх мереж» [4].

Інститут дистанційної освіти Київського національного економічного Університету імені Вадима Гетьмана повністю забезпечує організацію дистанційного навчання за допомогою освітніх інформаційних технологій як для бакалаврського рівня, так і для магістерського. Навчання організоване наступним чином: кожного тижня студенти мають переглядати наявні на дистанційному сайті відеолекції, виконувати практичні завдання, проходити тестування та отримати оцінку. У будь-який час здобувач може звернутися до викладача для необхідної консультації. Навчання першого семестру закінчується дистанційною сесією, а другого – очною (за наявності поважних причин її можна провести дистанційно).

Ще одним прикладом слугує Приватний вищий навчальний заклад-інститут «Українсько-американський університет Конкордія» (УАУК), що знаходиться у Києві. Дистанційна підготовка фахівців тут також здійснюється за двома рівнями: бакалавр і магістр. У процесі навчання використовуються різноманітні онлайн курси, які доступні на веб-ресурсі навчальних дисциплін. Студенти проходять як самонавчання, так і використовують записи лекцій від викладачів, з якими мають постійний зв'язок. На дистанційному сайті розміщені усі тести. Сюди ж здобувачі завантажують виконані практичні завдання. Фінальна контрольна робота (ФКР) проходить очно, з усіх дисциплін онлайн курсу. Але, за наявності усіх необхідних технологічних ресурсів, ФКР проходить з використанням Skype-засобів та за використання програми Team Viewer.

Описані вищі навчальні заклади працюють на дистанційному сервісі для навчання Moodle (Modular Object-Oriented Dynamic Learning Environment), де і відбувається комунікація з викладачами та здаються усі роботи. За допомогою цього ресурсу відбувається онлайн навчання і в Національному університеті «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка». Саме там студенти і заочної форми здобуття освіти, і ті, хто навчаються оффлайн, отримують доступ до всіх ресурсів.

Удосконалення навчального процесу у вищих навчальних закладах повинно здійснюватись із постійним впровадженням нових ІКТ та веб-ресурсів. Саме вони допоможуть остаточно сформулювати поняття інформаційного суспільства настільки, аби якісно підготувати молодого фахівця у будь-якій сфері, який буде працювати з покращеними технологіями сучасності.

Список використаних джерел

1. Freie Universität Berlin. URL: www.fu-berlin.de.
2. The Open University. URL: www.open.ac.uk.
3. Стокгольмський університет. URL: <https://www.su.se/cmlink/stockholm-university>
4. Про Основні засади розвитку інформаційного суспільства в Україні на 2007-2015 роки. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/537-16#Text>

УДК 004.9:(378+68)

Марченко О.В., к.е.н., доцент

*Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)*

РОЗВИТОК НАВЧАННЯ ЦИФРОВОМУ ПІДПРИЄМНИЦТВУ У ВИЩІЙ ОСВІТІ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Розвиток навчання цифровому підприємництву у вищій освіті в умовах воєнного стану розвиватиметься як впровадження цифрових технологій, в яких комплексно застосовуються процеси здобуття навичок та набуття компетенцій в частинні вміння відцифрування бізнес-процесів. Такий розвиток здійснюється в процесі навчальних занять, де планування та прогнозування підприємницької діяльності здійснюється за допомогою цифровізації та віртуальної реальності. Формування в системі освіти інституту навчання цифрового підприємництва пролягає через становлення новітнього ландшафту інноваторів шляхом так званого відцифрування індивідуумів, а саме їхніх знань та набуття ними низки цифрових компетенцій, навиків і навичок. У ХХІ ст. це стало типовим та популярним трендом у світовому інституті освіти, як «майданчика» для навчання цифрового підприємництва та формування цифрових індивідуумів, новаторів-менторів, інноваторів, цифрових викладачів із різною галузевою приналежністю/спеціалізацією. Пришвидшене формування у здобувача саме знань із цифрового підприємництва можливе за умов досягнення одночасних парних гармонійних взаємовідносин: «цифрова наука – цифрова освіта», «цифрові правила – цифрові традиції», «цифрові навиків – цифрова зрілість», «цифрова ментальність – цифрове суспільство», «цифровій інтелект – цифрова якість», «цифрова культура – цифрові компетентності» [1].

Цифрову компетентність варто розглядати й як уміння спілкуватися, комунікувати і взаємодіяти через використання цифрових технологій у рамках ефективно працюючих інформаційних технологій. Цифрову грамотність – як уміння шукати, фільтрувати різного роду інформацію та цифровий контент; оцінювати цифрові дані, вміння їх використовувати та управляти ними [2]. Особи, що володіють цифровими компетенціями з підприємництва, повинні розуміти загальні принципи, механізми та логіку, що лежить в основі цифрових технологій, які розвиваються, а також знати особливості функціонування й використання різних пристроїв, програм і мереж. Цифрова компетентність включає у себе впевнене, критичне та відповідальне використання і взаємодію із цифровими технологіями для навчання, роботи й участі у Суспільстві 5.0. Індивідууми мають розуміти, як цифрові технології можуть підтримувати комунікацію, творчість та інноваційність, усвідомлювати їхні можливості, обмеження, наслідки і ризики.

Очікується, що компетенції, якими оволодіває індивідуум у ході навчання цифрового підприємництва, маючи фундаментальні знання, такі: вміння вчитися; критичне мислення; креативність; кмітливість; співробітництво; цілеспрямованість;

емпатія; системне мислення; комунікабельність; вибір пріоритетів; гнучкість; командна робота; спілкування; ділові навички; фільтрація інформації; уміння ставити цілі. Саме навчальний курс із цифрового підприємництва, який можна реалізувати у вищій освіті, покликаний виправдати ті нові очікування для бізнесу та економік загалом, що мають місце в сучасних умовах віртуальної реальності. Створення якісного змісту навчання цифрового підприємництва потребує освітньої політики, яка уможливила б становлення та розвиток інституту креативності, що можна реалізувати в системі вищої освіти України. Варто «вироснути» цифрові навички, котрі вкрай потрібні для вирішення проблем цифрового підприємництва і комплексного мислення, що сьогодні потребує сучасний бізнес.

Сучасне молоде покоління досить легко навчається формувати цифрові навички, що передаються за допомогою нових освітніх технологій. На цій основі вибудовується одночасне навчання науки та мистецтва, а також створюються технологічні платформи, на яких науковці, освітяни, дослідники і технологи співпрацюють із дизайнерами, маркетологами, економістами, аудиторами, банківськими працівниками, державними службовцями.

Список використаних джерел

1. Andrusiak, N.O. and Kraus, N.M., Kraus, K.M. Digital Cubic Space as a New Economic Augmented Reality. *Sci. innov.* 2020. V. 16. № 3. P. 92–105. URL: <https://doi.org/10.15407/scine16.03.092>

2. Марченко О.В., Краус Н.М., Краус К.М. Інноваційне підприємництво і цифровий бізнес: науково-економічна фіча розвитку та зміни в управлінні. Ефективна економіка. 2020. № 4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7779> (дата звернення: 10.01.2021). DOI:10.32702/2307-2105-2020.4.8

УДК 004.9:(378+68)

Марченко О.В., к.е.н., доцент

*Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)*

НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНИХ ТА ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ВИЩІЙ ОСВІТІ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Інформаційні технології у вищій освіті в умовах воєнного стану розвиватимуться за такими напрямками, як різного роду цифрові освітні програми, додатки, контент (в тому числі відео-лекції, електронні книжки), які покликані досягнути поставлених освітніх цілей в частині навчання цифровому підприємству. Інноваційні технології можуть бути представлені у вищій освіті як впровадження в навчальний процес елементів Індустрії Х.0. Це новий підхід до організації виробництва в умовах інституціональної турбулентності та економічних потрясінь, характерних для умов воєнного стану. В основу даного підходу покладено високоінтелектуальні інтегровані новітні продукти і цифрові екосистеми, що формують повністю інноваційно-цифровий ланцюг створення вартості, додають нові компетенції та реалізують глибинні культурні зміни в напрямі становлення нової віртуальної реальності. «Живі» пристрої, розумні активи, розумні сервіси, управління даними є основою концепції Індустрії Х.0.

З цих причин постає потреба у з'ясуванні можливостей та особливостей відцифрування навичок та набуття компетенцій здобувачами вищої освіти. Реалізація якісного навчання цифровому підприємству у вищій освіті наштовхується повсякчас

на низку перешкод, серед яких варто назвати: невисокий рівень співробітництва менторів-новаторів, цифрових дослідників і викладачів, що займаються реалізацією в інститутах освіти навчання цифровому підприємництву, з підрозділами R&D великих корпорацій в Індустрії Х.0; обмежений доступ до фінансово-економічного ресурсу не дає змогу всім бажаючим суб'єктам господарювання провадити масштабні модернізовані проекти з цифрового підприємництва, неналежний повсюдний рівень розвитку інституту цифрової освіти та бізнес-культури ринку цифрового підприємництва, що спричиняє низький пріоритет хайтек-технологій серед інших напрямів інвестицій. Причина цього – нерозуміння всіма учасниками інституту освіти, що цифровізація підприємницької діяльності давно вже є одним із ключових факторів конкурентоспроможності суб'єктів господарювання всіх без виключення галузей економіки; невисокий рівень доказової бази з боку інноваторів та провайдерів новітніх продуктів і послуг та цифрових рішень.

Головними особливостями інституціоналізації інституту Освіти 5.0 у процесі навчання цифровому підприємництву можна вважати: інтегрованість системи освіти у процесі становлення Індустрії Х.0; конкретність та дієвість в інноваційних лабораторіях університету, що працює на засадах підприємництва та цифровізації, інноватизації; реалізм та базування на інтересах і цінностях головних стейкхолдерів; реформування інституту освіти з метою більш відкритого й практичного спілкування, комунікації закладів освіти та вищої школи. Саме це й буде формувати цифрову культуру фахівця із цифрового підприємництва; стратегічний фокус та релевантність; базування на найкращому європейському та світовому досвіді системи освіти і ринку інновацій, цифрових продуктів/послуг; консолідація стейкхолдерів у процесі виконання інноваційних і цифрових проектів, що продукує висококласних професіоналів із цифровими компетенціями.

Всеохоплююче застосування машинного, комп'ютерного навчання в процесі навчання цифрового підприємництва у вищій освіті, використання великих даних дозволить у практиці Індустрії Х.0 підвищити продуктивність за рахунок здійснення більш точних інтелектуальних прогнозів, побудувати ефективну експлуатацію в результаті набутих знань фахівцем із цифрової аналітики виробничих процесів. Також це дасть змогу впровадити інновації на базі більш глибокого розуміння змісту цифровізації бізнесу. При цьому продукція компанії буде ставати інноваційною, а сама компанія буде створювати більш клієнтоорієнтовані цифрові процеси і нові сценарії на ринку цифрових продуктів і послуг. Цифрові зміни на підприємствах можливі в результаті практичної реалізації технологічних та технічних рішень. Драйвером таких змін стають новатори, лідери, індивідууми з якісною освітою, які готові до змін і здатні швидко адаптуватися до мінливих умов ринків праці та інновацій у галузі, в якій вони працюють.

Використання цифрових технік і технологій дозволяє швидко та якісно сформувати у вищій освіті інститут нової якості в умовах існуючої віртуальної реальності. Водночас розвиток інноваційних та інформаційних технологій розширює можливості залучення талановитої молоді до навчання їх цифровому підприємництву та розвитку Індустрії Х.0.

Віртуалізація внутрішньокраїнного економічного простору дає змогу здобувачам освіти, оволодівши цифровими компетенціями з підприємництва, миттєво складати уявлення про особливості організації та виконання робочих завдань усередині підприємств, діяльність яких відцифрована. Розвиток Індустрії Х.0 у вищій освіті дає всі можливості для розуміння здобувачами навичок із цифрового підприємництва та практичного їх застосування. Віртуальна реальність постійно трансформує процеси відцифрованого навчання та розвитку Індустрії Х.0, дозволяючи максимально зануритися в отримуваний досвід, зробити його унікальним, що в подальшому вплине на

якість професійних цифрових навичок, сприятиме розвитку емпатії та інноваційно-цифрового професійного розуміння.

Список використаних джерел

1. Про схвалення Стратегії розвитку вищої освіти в Україні на 2022-2032 роки. Кабінет міністрів України. Розпорядження від 23 лютого 2022 р. № 286-р. Київ URL:<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/286-2022-%D1%80#Text>
2. Наука. Офіційний вебсайт Міністерства освіти і науки України. URL: <https://mon.gov.ua/ua/nauka>.

УДК 378.4.014.6–048.32

Міняйленко І.В., к.е.н., доцент; Щур-Дунець О.І., студент
*Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)*

СУЧАСНІ ТЕХНОЛОГІЇ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ОСВІТНЬОГО ПРОЦЕСУ НАВЧАННЯ У ЗВО

Болонський процес визначив важливі принципи розвитку європейської вищої освіти у XXI столітті, один із яких – переорієнтація на особистість студента як активного суб'єкта навчально-виховного процесу, перехід від викладання до самокерованого навчання. Останнім трендом у плані вдосконалення технологій навчання є розвиток технології коучингу.

Сучасне суспільство спровокувало розвиток технології коучингу: швидкість змін, маса інформації, маніпуляції й управління свідомістю людини, постійні кризи: політичні, економічні, соціальні, екологічні, духовні.

Закон України «Про внесення змін до деяких законів України щодо вдосконалення освітньої діяльності у сфері вищої освіти» № 392-IX [1] визначає студентоцентроване навчання як підхід до організації освітнього процесу, що передбачає:

- заохочення здобувачів вищої освіти до ролі автономних і відповідальних суб'єктів освітнього процесу;
- створення освітнього середовища, орієнтованого на задоволення потреб та інтересів здобувачів вищої освіти, зокрема надання можливостей для формування індивідуальної освітньої траєкторії;
- побудову освітнього процесу на засадах взаємної поваги і партнерства між учасниками освітнього процесу.

Сучасний освітній процес потребує використання новітніх педагогічних підходів до його організації, застосування ефективних способів взаємодії в системі «викладач-здобувач», об'єктивізації критеріїв в оцінюванні рівня сформованих компетентностей випускників освітніх програм та обсягу здобутих практичних знань.

Основні принципи навчання переводять взаєностосунки викладача та студента в нову площину: гнучкого, активного навчання; рівноправності його суб'єктів; вільного часу та структури навчання; підвищення мотивації до навчання; задоволення різних і змінних потреб студента; підвищення його самостійності й відповідальності, постійної самоосвіти.

Сучасні педагогічні тренди формують відповідне освітнє середовище, об'єктивними передумовами його становлення є декілька соціальних аспектів: широке залучення населення до вищої освіти; змагання університетів за контингент студентів; зростаюча конкуренція на ринку освітніх послуг; залежність результатів університетської освіти, зокрема набутих компетентностей, від потреб ринку праці,

обсягу практичних навичок для їх використання на робочих місцях; інформатизація суспільства, широкий доступ до професійної інформації, можливість її вивчення та аналізу дистанційно, розвиток засобів електронної освіти; глибинне поєднання наукових досліджень та освіти, розвиток педагогіки та широке застосування досягнень сучасної педагогічної науки у практичній діяльності викладача; нерозривний зв'язок теоретичної освіти та практики здобувача, популяризація дуальної освіти, підвищення практичної складової освітнього середовища.

Педагог має опанувати нову роль коуча в професійній діяльності, використовувати коучингові методики та техніки, спрямовані на активізацію студентів і мотивування їх до навчання, власної реалізації, постійного самовдосконалення, безперервної самоосвіти.

Концепції студентоцентрованого підходу повністю відповідає коучинговий підхід – ефективна система розвивальної взаємодії, у якій коуч визначає всі стадії процесу розвитку особистості, пов'язані з ними потреби в навчанні, стимулює інтерес до навчання й бажання вчитися.

Бурхливий інтерес до коучингових технологій в освіті викликаний вимогами педагогіки партнерства, завданнями адаптації сучасної вищої школи до потреб споживачів освітніх послуг: важливо, щоб процес освіти був доступним, комфортним, екологічним.

Основні завдання коуча-викладача: виявити та реалізувати потенціал особистості; навчити використовувати всі можливі ресурси для досягнення успіху; знаходити оптимальний варіант дії, що дає змогу при мінімальних зусиллях досягати максимального результату; формування у студента адекватної самооцінки та впевненості в собі, віру у власні сили та можливості; підтримувати в кожного студента мотивацію до пізнання та розвитку; створювати необхідні умови для розвитку та вдосконалення студента як особистості.

Освітній коучинг доцільніше було б визначити як творчу взаємодію рівноправних учасників освітнього процесу, спрямовану на виявлення та реалізацію потенціалу того, хто навчається, для досягнення ним високого освітньо-професійного, соціального, особистісного розвитку.

Коучинг, як педагогічна технологія ґрунтується на організації викладачем у ЗВО ефективно міжособистісної комунікації у форматах індивідуальних занять, консультацій, науково-освітніх проектів для: мотивування та визначення мети, планування для здійснення ефективних дій, реалізації плану, завершення (рефлексії). Викладач, як коуч, спільно із студентом поетапно: вивчає ситуацію чи проблему; ставить завдання; виявляє внутрішні та зовнішні перешкоди для досягнення мети, способи їх подолання; визначає послідовність дій і терміни їх виконання.

Складові професійної компетентності педагога-коуча: самоорганізація; самоменеджмент; аналіз та оцінювання власної діяльності; збір та аналіз інформації; уміння і навички роботи в команді; організація діяльності команди, співпраця; уміння і навички ефективного спілкування, встановлення контакту, створення атмосфери довіри; мистецтво постановки запитань; презентація результатів роботи.

Серед коучингових умінь викладача, перш за все, виділяють: створення і підтримання довірливих взаємин із студентами; активне глибинне слухання; ефективна комунікація; уміння ставити коучингові запитання; сприйняття й обробка інформації в теперішньому моменті; створення ясності; допомога студенту у постановці цілей, формулюванні намірів, розкритті потенціалу, пошуку нових можливостей; створення системи підтримки, супроводу розвитку особистості.

Викладач-коуч сприяє розкриттю та ефективному використанню особистісних якостей студентів, про які вони навіть не здогадувалися, не використовували їх як основу для подальшого руху вперед.

Завдяки особливому підтримуючому ставленню викладача-коуча студент сам досягає своєї мети, вирішує проблеми, реалізує власні здібності та можливості, підвищує персональну ефективність. Студент починає вірити у свої можливості, готовий реагувати і діяти конструктивно, втілювати позитивні зміни.

Застосування коучингу у системі вищої освіти сприяє розвитку активної творчої особистості викладача, здатної до втілення принципів педагогіки партнерства, розкриття лідерського потенціалу.

Список використаних джерел

1. Закон України «Про внесення змін до деяких законів України щодо вдосконалення освітньої діяльності у сфері вищої освіти» № 392-IX від 18.12.2019. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/392-20#Text>

2. Жавела К.А., Жавела А.К. Сучасні концепції та інноваційні технології в системі управління персоналом. *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. № 22. С. 73-78.

3. Копитко М.І., Прихидько С. М. Коучинг як ефективна технологія управління для вітчизняних бізнес-структур у процесі забезпечення економічної безпеки. *Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ*. 2018. Вип. 2. С. 156-168.

УДК 378. 14

Чайкіна Н.О., к.псих.н., доцент

*Полтавський національний педагогічний університет імені В.Г. Короленка
(м. Полтава, Україна)*

ПСИХОЛОГІЯ РЕАЛІЗАЦІЇ ДУАЛЬНОЇ ОСВІТИ В ІННОВАЦІЙНОМУ ОСВІТНЬОМУ СЕРЕДОВИЩІ: РЕАЛІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ В МУЛЬТИМОДАЛЬНИХ УМОВАХ СУЧАСНИХ ЗАГРОЗ

Проблемою сьогодення є невідповідність якості освітніх послуг запитам ринку праці (заклади вищої освіти не мають можливості оперативно на них реагувати); недостатній рівень поінформованості щодо впровадження європейського досвіду дуальної освіти на теренах вищої системи освіти України; прогалини в інформаційному забезпеченні можливостей та перспектив впровадження дуальної форми здобуття освіти (як наслідок – низька зацікавленість та обізнаність стейкхолдерів); недосконалість інституційного забезпечення дуальної форми навчання в ЗВО (як наслідок - відсутність чітких механізмів та інструментів).

Не вирішення означених проблем поглиблюватиме прірву між теоретичною підготовкою здобувачів та запитами ринку праці, а також призведе до унеможливлення якісної підготовки сучасних кваліфікованих спеціалістів. Імплементация європейського досвіду дуальної освіти в Україні дасть можливість посилити співпрацю у тріаді «ЗВО-роботодавець-влада», забезпечить насичення ринку кваліфікованою робочою силою, що відповідає потребам ринку праці і запитам суспільства.

Покращити якість освітніх послуг в Україні можливо шляхом практикоорієнтованого (дуальна освіта) навчання здобувачів вищої освіти, що підвищить їх зайнятість та конкурентоспроможність на ринку праці. Для цього необхідно розробити алгоритм впровадження дуальної освіти на основі застосування проектного менеджменту.

Цілями розробки такого проєкту з впровадження дуальної освіти у ЗВО є:

1) дослідницька – дослідження кращих практик впровадження дуальної форми здобуття освіти для визначення напрямів імплементації європейського досвіду;

2) інформаційно-промоційна – створення інформаційних хабів на базі ЗВО-партнерів; розробка та промоція дорожньої карти впровадження дуальної освіти для зацікавлення та інформування стейкхолдерів про можливості і перспективи впровадження дуальної форми здобуття освіти в Україні;

3) практична – формування соціально-психологічної компетентності менторів, науково-педагогічних працівників ЗВО та здобувачів вищої освіти для налагодження ефективної комунікації між ними; проведення короткострокових стажувань («Job shadow days») здобувачів освіти під керівництвом ментора для посилення співпраці між ЗВО та роботодавцями.

Для досягнення поставлених цілей менеджерам та команді проєкту необхідно виконати наступні завдання:

дослідити нормативно-законодавчу базу впровадження дуальної освіти в Україні та країнах ЄС;

вивчити інструменти, механізми та документальний супровід впровадження дуальної освіти в ЗВО європейських країн шляхом організації закордонного стажування науково-педагогічних працівників;

дослідити поінформованість, готовність та зацікавленість здобувачів, науково-педагогічних працівників закладів вищої освіти та роботодавців у дуальній формі здобуття вищої освіти шляхом проведення соціологічних онлайн-опитувань та анкетувань;

визначити перспективи та ризики співпраці тріади дуальної освіти «ЗВО-роботодавці-влада»;

створити інформаційні хаби на базі ЗВО-партнерів, які будуть інформаційно-консультаційною підтримкою та майданчиком для комунікації учасників тріади «ЗВО-роботодавці-влада»;

розробити та поширити дорожню карту дуальної форми здобуття освіти в ЗВО;

провести інформаційно-промоційну кампанію (контент-менеджмент, створення веб-сайту, створення мобільного додатку, виготовлення та розповсюдження промоційних матеріалів);

провести тренінги для здобувачів вищої освіти, науково-педагогічного працівників ЗВО та менторів для формування їх соціально-психологічних компетентностей;

провести «Job shadow days» (короткострокові стажування для здобувачів освіти під керівництвом ментора) для посилення співпраці між ЗВО та роботодавцями.

Впровадження проєкту з реалізації дуальної освіти у ЗВО дасть такі переваги учасникам, як:

для здобувачів вищої освіти – підвищення конкурентоспроможності на ринку праці, можливість ознайомитися із особливостями обраної професії та корпоративною культурою роботодавця, затребуваність на ринку праці, підвищення мотивації до навчання, формування соціально-психологічних компетентностей;

для закладів вищої освіти – можливість оперативно реагувати на запити роботодавців – модернізувати освітні програми та навчальні плани; поліпшення іміджу ЗВО та привернення уваги абітурієнтів;

для науково-педагогічних працівників – підвищення фахового рівня та кваліфікації, формування соціально-психологічних компетентностей, запровадження в освітній процес інноваційних освітніх технологій, методів та прийомів (кейси, ділові і рольові ігри, проєкти, дискусійні майданчики);

для роботодавців – вирішення проблеми пошуку кваліфікованих кадрів в регіоні, скорочення періоду адаптації випускників до професійної діяльності;

для менторів – формування соціально-психологічних компетентностей у сфері дуальної освіти.

Отже, розробка та реалізація проекту з впровадження дуальної освіти ЗВО дозволить підвищити зацікавленість та поінформованість здобувачів вищої освіти, науково-педагогічних працівників ЗВО, роботодавців про можливості та користь запровадження дуальної форми освіти шляхом створення інформаційних хабів, розробки дорожньої карти та проведення промоційної кампанії, а також сформувати соціально-психологічну компетентність менторів, здобувачів вищої освіти та науково-педагогічних працівників ЗВО шляхом проведення тренінгів, посилить співпрацю між ЗВО та роботодавцями у процесі короткострокових стажувань для здобувачів.

УДК 004.418: 378.147

Шевченко О.М., к.е.н., доцент; Жовнір Н.М., к.е.н., доцент

*Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)*

ХМАРНІ ТЕХНОЛОГІЙ В СУЧАСНІЙ ОСВІТІ: ПЕРЕВАГИ ТА НЕДОЛІКИ

Розвиток інформаційного суспільства формує нові вимоги до системи вищої освіти. На сучасному етапі підготовка якісних фахівців неможлива без використання в навчальному процесі сучасних інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ). Як показує досвід розвинених зарубіжних країн, одним з перспективних напрямів розвитку сучасних ІКТ є хмарні технології. Згідно з дослідженням компанії CDW, половина опитаних ректорів університетів планує мігрувати інфраструктуру навчальних закладів в хмару в найближчі кілька років [1]. Тому дані технології є одним із головних світових трендів останнього часу, що активно розвиваються.

У науковій літературі існує безліч визначень поняття «хмарні технології», але найбільш ємне і широке визначення належить Національному інституту стандартів і технологій США (NIST). Хмарні технології (обчислення) – це модель забезпечення на вимогу користувача повсюдного мережевого доступу до пулу обчислювальних ресурсів, що спільно використовуються, які можна швидко надати і впровадити з мінімумом адміністративних зусиль або взаємодії з сервіс-провайдером [2]. Головною особливістю цієї технології є те, що користувач не потребує власних ресурсів, а підключається до «хмари» операційних систем або програмних сервісів.

Використання хмарних обчислень в галузі освіти має позитивні і негативні сторони. Хмарні технології мають наступні позитивні риси для їх використання в освітній діяльності:

– можливість більш широкого застосування дистанційних освітніх технологій для студентів всіх форм навчання (включаючи людей з обмеженими можливостями), зниження потреби в спеціалізованих комп'ютерних аудиторіях;

– економія фінансових коштів на дорогому технічному і програмному забезпеченні для навчального процесу;

– всі проблеми з технічним, програмним, організаційним забезпеченням вирішуються компанією, що надає хмарні сервіси;

– відсутність необхідності в зовнішніх носіях інформації, простий і легкий доступ з будь-якої точки місцезнаходження до методичного і програмного забезпечення в «хмарі», відсутність необхідності в архівуванні даних, мінімальний ризик втрати даних;

- мінімальні вимоги до апаратного забезпечення (обов'язковою умовою є лише наявність доступу до мережі Інтернет);
- більшість наданих хмарних сервісів високого рівня досить прості в освоєнні та використанні;
- можливість раціональної організації і контролю (в режимі online) спільної роботи студентів і викладачів над спільним проектом;
- хмарні офісні пакети мають функцію спільного доступу, яка може спростити викладачам процес перевірки результатів аудиторної і позааудиторної роботи студентів [3, с. 318].

Слід зазначити і незначні недоліки використання хмарних технологій в освіті, які не впливають на дидактичні можливості та переваги. До негативних моментів слід віднести: обов'язкову наявність у користувача високошвидкісного надійного доступу до Інтернету; залежність від хмарного провайдера; відсутність спеціальних стандартів і методик забезпечення захисту інформації та законодавчої бази застосування хмарних технологій.

Хмарні технології в Україні на даний момент не так широко поширені і досвід їх застосування в сфері освіти поки незначний у порівнянні з іншими країнами, проте, їх можливості досить перспективні, оскільки при переході на нові освітні стандарти хмарні технології формують нову інформаційну культуру викладачів і студентів, до того ж дозволяють зробити освітній простір відкритішим.

Таким чином, використання сучасних хмарних технологій в різних формах і на різних рівнях освітнього процесу дозволяє сформувати якісне освітнє середовище. Перспективна участь «хмарних» сервісів в освітній системі вищих навчальних закладів, безсумнівно, буде сприяти належній підготовці сучасних кваліфікованих фахівців, здатних вплинути на інформаційне становлення суспільства.

Список використаних джерел

1. Как IaaS и SaaS технологии меняют сферу образования URL: <https://habr.com/ru/company/1cloud/blog/343198/>.
2. NIST Definition of Cloud Computing v15 URL: <https://www.google.com/search?q=NIST+Definition+of+Cloud+Computing+v15&aq=chrome..69i57j69i60.1908j0j7&sourceid=chrome&ie=UTF-8>.
3. Онищенко Ю.Н. Светличный В.А., Минко П.Е. Облачные технологии в учебном процессе. Perspective directions of scientific researches: Collection of scientific articles. Coventry: Agenda Publishing House (United Kingdom), 2016. p. 315–320.

УДК 330

Гридин Д.О., Дімітрова К.М., Жильченко Д.В., студентки
 Науковий керівник – Чайкіна А.О., к.е.н., доцент
*Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
 (м. Полтава, Україна)*

ОСОБЛИВОСТІ ВПРОВАДЖЕННЯ СУЧАСНИХ ДІДЖИТАЛ-ІНСТРУМЕНТІВ У ВИЩІЙ ОСВІТІ: СУЧАСНІ РЕАЛІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

У зв'язку із пандемією Covid-19, а тепер ще й введенням воєнного стану в Україні, змінюються підходи до здійснення освітнього процесу. Станом на сьогодні багато ЗВО перейшли у дистанційний формат, проводять лекції та практичні заняття онлайн.

Відповідно виникає актуальність вибору діджитал-інструментів, які дозволять не втрачати якість освітнього процесу, забезпечувати потреби усіх учасників та будуть надавати широкі можливості для розвитку як здобувачам вищої освіти, так і викладачам. Практика впровадження дистанційної освіти показала, що велика кількість навчальних закладів не має системної роботи з цифровими платформами, тому часто викладачам доводиться самостійно шукати інструменти для освітнього менеджменту.

До найбільш застосовуваних та зручних у користуванні діджитал-інструментів (LMS-платформ – «learning management system») у вищій освіті можна віднести наступні :

Google Classroom, яка є найпопулярнішою платформою для дистанційної освіти, яка була створена корпорацією Google в 2014 році. В неї досить гарний функціонал та багато фічів, зокрема можна створити свій віртуальний клас, доступ до якого матимуть визначені вами студенти. Ця платформа є однією із найзручніших, оскільки має вбудовану інтеграцію з будь-якими інструментами Google (Docs, Sheet, Drive, Forms, Jamboard, Meet, Calendar).

Moodle – навчальна платформа, яка створена для об'єднання викладачів, студентів та адміністрації навчального закладу на одному майданчику. Moodle має велику спільноту користувачів, тому з легкістю можна знати поради для формування програми чи використання будь-якого функціоналу. Функціонал у платформи дуже гарний, можна створювати завдання, проводити онлайн лекції, завантажувати тестування тощо. Однак, на відміну від Google Classroom, «поріг входу» в розуміння функцій цієї платформи є набагато вищим.

Github Classroom – платформа, яка створена для викладачів технічних спеціальностей, бо на цій платформі можна автоматично створювати репозиторії студентів, відстежувати завдання, інтегрувати сторонні платформи та інструменти (наприклад, автоматичне тестування). Завдяки автоматичному оцінюванню коду студенти мають можливість одразу бачити свої результати та вносити зміни в проекти, якщо в цьому є потреба.

Edmodo, глобальна освітня мережа, яка допомагає всім учасникам навчального процесу спілкуватися між собою та користуватися навчальними ресурсами. Платформа передбачає доступ кураторів курсу до платформи для відстежування успішності, перегляду присутності та формування звітності.

МійКлас – українська платформа для менеджменту онлайн-навчання, на якій можна автоматично перевіряти завдання, використовувати для занять готові практичні й теоретичні матеріали з наявної бази, а також передавати щотижневий звіт про навчання.

Отже, сьогодні існує величезна кількість діджитал-інструментів, які надають можливість викладачам забезпечувати освітній процес на високому педагогічному рівні. Вибір інструменту залежить від того, для яких потреб буде використовуватись ресурс. Головна вимога, щоб усі матеріали були у відкритому доступі для здобувачів вищої освіти та на платформі була можливість здійснювати активну комунікацію. Адже сьогодні викладач – це партнер, який направляє здобувачів у напрямку отримання ними якісної професійної підготовки, надихає на творчість та саморозвиток.

Папка В.С., студентка
Науковий керівник – Гришко В.В., к.е.н., доцент
Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)

ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙ У ВИЩІЙ ОСВІТІ: ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

Інновації у вищій освіті — це цілеспрямований процес часткових змін, що ведуть до модифікацій мети, змісту, методів і форм навчання. Підвищення конкурентоспроможності будь-якої країни в сучасному світі передбачає перехід від екстенсивного використання людських ресурсів низьким рівнем професійної підготовки до інтенсивного використання висококваліфікованої робочої сили, адаптованої до умов соціально орієнтованої економіки саме інноваційного типу.

Перед закладами вищої освіти стоїть завдання створити умови для підготовки інноваційно орієнтованих фахівців своєї справи. Однією з найважливіших підсистем національної інноваційної системи є підсистема вищої освіти, головною метою якої є формування конкурентоспроможного, висококваліфікованого фахівця з професійними і життєвими навичками, які відповідають потребам сучасного розвитку національної економіки.

Термін «інновація» означає певне нововведення у тому чи іншому аспекті освітньо-виховного процесу. Основу інноваційних процесів в освіті складають дві важливі проблеми. Перша – вивчення, узагальнення і передавання досвіду та інформації. Друга – проблема впровадження досягнень психолого-педагогічної науки у практику.

На мою думку, впровадження інновацій в освітній процес є невід’ємним елементом розвитку вищої освіти взагалі.

Країни-лідери добре усвідомлюють, що в креативній економіці основною цінністю в процесі виробництва є не обладнання, і навіть не технології, а саме творча людина, людина, яка готова вивчати, впроваджувати щось нове і удосконалюватись.

До вищих закладів освіти вступають багато розумних і креативних особистостей, яким іноді не вистачає саме інноваційного підходу до викладання та подачі матеріалу.

Професія педагога вимагає особливої чутливості до постійно оновлюваних тенденцій суспільного буття, здатності до сприйняття, потреб суспільства і відповідного коригування своєї роботи.

Інноваційну спрямованість педагогічної діяльності зумовлюють соціально-економічні перетворення, які вимагають відповідного оновлення освітньої політики, прагнення самих викладачів до освоєння та застосування цих педагогічних новинок, конкуренція загальноосвітніх закладів, яка стимулює пошук нових форм, методів організації навчально-виховного процесу, диктує відповідні критерії щодо добору викладачів.

Впровадження інновацій у вищій освіті підвищить конкурентоспроможність країни, тим самим допоможе просуватися вперед, отримувати нові робочі місця і нових спеціалістів з найрізноманітніших сфер життя.

Список використаних джерел

1. Інновації у вищій освіті: проблеми, досвід, перспективи : монографія / за ред. П. Ю. Сауха. – Житомир : Вид-во ЖДУ ім. Івана Франка, 2011. – 5 с.

2. Економіка вищої освіти України: тенденції та механізм розвитку / за ред. акад. НАПНУ В.П. Андрущенка. – К.: Педагогічна преса, 2006. – 208 с.

3. Економічні основи інноваційного розвитку вищих навчальних закладів України / за ред. акад. НАПНУ В.І. Лугового. – К.: Педагогічна преса, 2009. – 384 с.

УДК 027.7-378

Тіцький О.А., аспірант

*Національний університет «Полтавська політехніка ім. Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)*

ОЦІНКА ПРОДУКТІВ ТЕХНОЛОГІЧНОГО ПІДХОДУ В ОСВІТНІЙ ТЕХНОЛОГІЇ СУЧАСНОСТІ

Сучасні тенденції в освіті беруть початок від викликів з якими стикається світ протягом останніх років та є логічним продовженням наслідків все більш динамічно зростаючої глобалізації, діджиталізації та мобільності населення. Серед таких тенденцій в Україні – дистанційне навчання; інтенсифікація якого спричинена зокрема такими подіями як пандемія коронавірусу та повномасштабна російсько-українська війна. Сьогодні в мережі Internet можна провести навчальні заняття та семінари, наукові конференції, вебінари та багато іншого. Викладачу доступний широкий арсенал онлайн платформ, які дозволяють зробити процес навчання більш ефективним. Всі сучасні онлайн інструменти можна поділити за їх цільовим призначенням:

1. Для підготовки до заняття
2. Для проведення заняття
3. Для перевірки знань

До першої категорії відносяться такі рішення, як:

1. Google Classroom за допомогою якого викладачі можуть швидко створювати й упорядковувати завдання, надавати результати перевірок і легко спілкуватися зі своїми студентами. Завдяки Google Класу студенти можуть зберігати свої робочі файли й виконувати завдання на Google Диску та спілкуватися з викладачами й однокурсниками напряму [1];

2. Canva for Education який дає змогу створювати цікаві уроки та проводити заняття в класі чи онлайн. Ресурс надає доступ до тисяч шаблонів для будь-якого предмета, класу чи теми; дозволяє створювати цікаві уроки та заняття, використовуючи не захищені авторським правом зображення, шрифти, відео, анімації та функції редагування; інтегрує сторонні інструменти – Canvas, Schoology, D2L, Moodle, Blackboard, Google Клас і Microsoft Teams.

Для проведення заняття, окрім всесвітньвідомого Zoom, все частіше провідні викладачі використовують інтерактивні онлайн дошки.

Серед таких інструментів – сервіс Wizer.me, який дозволяє створювати інтерактивні робочі аркуші, котрі можна використовувати при дистанційному навчанні, для домашніх робіт, для роботи в класі на інтерактивній дошці[3].

Викладач має змогу створювати онлайн аркуші використовуючи відеоуроки, прикріплювати до листів різноманітні завдання і долучати студентів до навчальної роботи. Студенти проходять реєстрацію в сервісі та приступають до виконання поставлених завдань. Викладач у своєму онлайн кабінеті має можливість переглядати відповіді студентів. Також він може створити різні класи і наповнити їх студентами.

Пройти реєстрацію можна використовуючи електронну пошту, а також завдяки обліковим записам Google+ або Edmodo.

Сервіс дозволяє створювати насичені дидактичні матеріали на будь-які теми освітньої програми з використанням текстів, відео, аудіо, зображень, у тому числі інтерактивних.

Відеоурок можна вбудувати на сторінку сайту або блогу. Створеною роботою викладач може поділитися по електронній пошті і в соціальних мережах (Facebook, Twitter, Pinterest).

Інтерактивний робочий аркуш являє собою веб-сторінку, на якій можна розмістити навчальний матеріал і різного типу завдання для студентів.

Наприклад, це може бути відео, зображення, текст на основі яких студенти відповідають на запитання і виконують завдання. Можна вставляти зображення і робити їх інтерактивними, додаючи на них мітки з текстом, гіперпосиланнями, питаннями, вікнами для введення тексту. Можна додавати презентації, розміщені в сервісах інтернет, використовуючи код HTML. Питання можуть бути текстовими, а можуть бути у вигляді аудіофайлів. У багатьох завданнях можна задати відповіді для автоматичної перевірки.

По суті-це інструмент для створення інтерактивних робочих аркушів, в якому можна використовувати наступні завдання:

- відкрите питання (Open Question)
- питання з вибором відповіді (Multiple Choice)
- коментування-дискусія на задану тему (Blanks)
- поєднання тексту і малюнку (Fill On An Image)
- з'єднання частин (Matching)
- таблиця (Table)
- сортування (Sorting)
- малювання (Draw)

Інтерактивні листи можна створювати з нуля, а можна використовувати вже готові роботи.

Сервіс Wizer.me увійшов в десятку кращих сервісів для освіти у 2016 році. А явище інтерактивних онлайн аркушів – це безумовно революція в освітньому процесі.

Список використаних джерел

1. Веб-магазин Chrome : Веб сайт. URL: <https://chrome.google.com/webstore/detail/google-classroom/mfhehppjhmmnlfbopchdfldgimhfhfk?hl=uk>
2. Онлайн платформа Canva : Веб сайт. URL: https://www.canva.com/uk_ua/help/about-canva-for-education/
3. Сервіс Wizer.me : Веб сайт. URL: <https://app.wizer.me/>
4. Руденко-Моргун О. І. Комп'ютерні технології як нова форма навчання / О. І. Руденко-Моргун // Іноземні мови в школі – № 2. – С. 12.
5. Шклярук Г.О. Інтенсифікація навчання іноземної мови з використанням комп'ютерних технологій //Англійська мова та література. – 2011р. – № 22. – С. 2-3.
6. Використання сучасних інформаційних технологій під час вивчення англійської мови на старшому етапі : Веб сайт. URL: <https://vseosvita.ua/library/vikoristanna-sucasnih-informacijnih-tehnologij-pid-cas-vivcenna-anglijskoi-movi-na-starsomu-etapi-1959.html>

ІННОВАЦІЙНІ ТА ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ У ВИЩІЙ ОСВІТІ: СУЧАСНІ РЕАЛІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Однією з найактуальніших тем у сучасних наукових дослідженнях у сфері розвитку освіти й науки в Україні є врахування в освітніх реформах і національному законодавстві здійснення інноваційної освітньої діяльності, проведення дослідно-експериментальної роботи з модернізації змісту та якості української освіти, реалізації концепції «Нова українська школа» в закладах освіти, які мають чимало вагомих здобутків. Державна наукова установа «Інститут модернізації змісту освіти» у цьому процесі виступає як своєрідний центр експериментальної педагогіки, який безпосередньо долучається до процесу розвитку української освіти, тісно співпрацюючи з Міністерством освіти і науки України, інститутами післядипломної педагогічної освіти, інститутами Національної академії педагогічних наук України, закладами дошкільної, загальної середньої, професійної (професійно-технічної), позашкільної та вищої освіти України. Станом на 17 травня 2022 року Наукову установу віднесено до II класифікаційної групи (за результатами державної атестації наукових установ, відповідно до якої вона отримала оцінку 3.63/3.74 (наказ МОН України від 26.05.2022 № 491)»[1].

Серед основних завдань діяльності Інституту є:

- ▶ проведення фундаментальних і прикладних наукових досліджень, науково-технічних (експериментальних) розробок з реалізації завдань державних цільових програм та на замовлення органів державної влади, установ і закладів освіти, інших організацій;
- ▶ участь у модернізації та впровадженні освітніх програм для закладів загальної середньої освіти;
- ▶ сприяння та підтримка впровадження результатів наукових досліджень в освітню практику;
- ▶ адміністрування та підтримка функціонування Національної освітньої електронної платформи;
- ▶ проведення просвітницької діяльності щодо ознайомлення громадськості з результатами розробок і впровадження інновацій в освіті;
- ▶ налагодження зв'язків та співпраця з науковими установами та закладами освіти зарубіжних країн, міжнародними організаціями і фондами з питань освіти, науки, педагогіки і психології з укладанням відповідних угод.

Відповідно до п. 2.3.3. Статуту Інститут здійснює інноваційну діяльність, а саме:

- ▶ науково-методичний супровід інноваційних освітніх проєктів, експериментів усеукраїнського рівня на базі закладів дошкільної, загальної середньої, позашкільної, професійної (професійно-технічної), фахової перед вищої та вищої освіти, у тому числі закладів післядипломної педагогічної освіти;
- ▶ забезпечення впровадження інноваційних педагогічних технологій у закладах освіти;
- ▶ забезпечення впровадження, модернізації й функціонування Національної освітньої платформи та електронної бібліотеки Інституту;
- ▶ розроблення та впровадження навчальних (модельних) програм для закладів загальної середньої освіти щодо підприємства, інноваційної діяльності та охорони інтелектуальної власності.

Основними завданнями Державної наукової установи «Інститут модернізації змісту освіти» як центру експериментальної педагогіки є:

► передбачення появи нових суспільних потреб та організації гнучкої системи надання освітніх послуг із метою їх задоволення та підготовки сучасного, конкурентоспроможного педагога, керівника закладу освіти, готового до здійснення експериментальної, інноваційної діяльності та самоосвіти, що є дуже важливою в умовах життя у світі, що постійно змінюється і розвивається.

Нормативну підтримку інноваційної педагогічної діяльності забезпечує Положення про порядок здійснення інноваційної освітньої діяльності, затверджене наказом Міністерства освіти і науки України від 07.11.2000 № 522, зареєстроване в Міністерстві юстиції України 26.12.2000 за № 946/5167 Державна наукова установа «Інститут модернізації змісту освіти», відповідно до Статуту своєї діяльності, здійснює реалізацію державної політики у галузі освіти, керуючись Конституцією України, законами України «Про наукову і науково-технічну діяльність», «Про освіту», «Про вищу освіту», «Про повну загальну середню освіту», «Про професійну (професійно-технічну) освіту», «Про позашкільну освіту», «Про дошкільну освіту», «Про інноваційну діяльність», «Про професійний розвиток працівників» та іншими законами України, актами Президента України, Кабінету Міністрів України та Міністерства освіти і науки України, які підкреслюють актуальність інноваційної діяльності закладів освіти та визначають форми їх участі, умови проведення на їх базі науково-педагогічних та практико-орієнтованих експериментів [2].

У сучасних важких ситуаціях, непростих викликах і загрозах для українського суспільства Державна наукова установа «Інститут модернізації змісту освіти» допомагає розгледіти різні шляхи розвитку України, перспективи реформаторських напрямів освіти на майбутнє, які передбачатимуть шляхи для інтегрування в європейське та євроатлантичне співтовариство.

Незважаючи на досить помітний обсяг публікацій, проблеми експериментальної педагогіки залишаються досить складними та багато в чому не визначеними. І це зрозуміло. Адже проблеми експериментальної педагогіки змінюються разом зі зміною самого суспільства та на кожному повороті суспільної історії постають як нові, не розвідані та нагальні.

Державна наукова установа «Інститут модернізації змісту освіти» у цьому напрямі займає особливу нішу, адже, вивчаючи найкращі практики в освітній сфері, що стосуються національно-патріотичного виховання, реалізації Концепції «Нова українська школа», розвитку авторських шкіл в Україні, тьюторського супроводу, здоров'язбережувальних практик, ментальної арифметики, STEM-освіти, бізнес-освіти, вальдорфської педагогіки, інклюзивної освіти, позашкільної освіти, професійної (професійно-технічної) освіти, цифровізації та інформатизації освіти та інших напрямів діяльності в освіті, здійснює координацію та надає науково-методичний супровід експериментам та інноваційним освітнім проєктам усеукраїнського рівня.

В цілому, державна наукова установа «Інститут модернізації змісту освіти» як центр експериментальної педагогіки фокусує й акумулює всю різнобарвність і багатовекторність сучасної інноваційної освітньої діяльності в Україні, сприяє усвідомленню й розумінню масштабності змін, що будуть внесені у систему освіти внаслідок удосконалення педагогічної роботи й здійснення інноваційної освітньої діяльності.

Разом з тим, малодослідженими залишаються питання, пов'язані з вивченням впливу сучасних військових дій, соціально-економічних, міжкультурних і екологічних проблем в освітньому процесі. Ці та інші теми педагогічних досліджень окреслюють нові

пріоритети в галузі освіти, що передбачають розробку українського загальнонаціонального проєкту майбутнього.

Водночас, варто звернути увагу на те, що всі інноваційні освітні проєкти та експерименти всеукраїнського рівня завжди є відповідями на виклики сучасного часу та ситуацій. Так, особливої актуальності набули питання національно-патріотичного виховання дітей та молоді, особливо в часи розгортання війни, у зв'язку з чим стали пріоритетними проблеми формування національно свідомої особистості, збереження української ідентичності, формування ціннісних орієнтацій особистості, виховання громадянина-патріота України.

Список використаних джерел

1. Наказ МОН України від 26.05.2022 № 491.
2. Наказ Міністерства освіти і науки України від 07.11.2000 № 522, зареєстроване в Міністерстві юстиції України 26.12.2000 за № 946/5167.

СУЧАСНІ ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНІ МЕХАНІЗМИ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ

Матеріали ІХ Міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції

Редакційна колегія:

В.В. Гришко, д.е.н., професор
О.В. Комеліна, д.е.н., професор

Комп'ютерна верстка

А.О. Чайкіна

Матеріали друкуються мовами оригіналів

Підп. до друку 18.11.2022

Формат 60x84/16. Папір офсет. Друк різнограф.

Гарнітура Times New Roman. Ум. друк. арк. – 7,5. Обл.-вид. арк. 16,33

Тираж 100 прим. Замов. № 72.

Видавець і виготовлювач поліграфцентр
Національного університету «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
36011, Полтава, Першотравний проспект, 24

Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи до Державного реєстру
видавців, виготівників і розповсюджувачів видавничої продукції
Серія ДК, № 7019 від 19.12.2019 р.