

**Міністерство освіти і науки України
Таврійський державний агротехнологічний університет
імені Дмитра Моторного
Варшавський університет природничих наук
Інститут економіки та фінансів
Департамент туризму, соціальної комунікації та консультування
Варшава, Республіка Польща**



**ФОРСАЙТ РОЗБУДОВИ УКРАЇНИ:
ЕКОНОМКО-ПРАВОВИЙ ТА УПРАВЛІНСЬКИЙ ВИМІРИ
Матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції**

30 травня 2024 року

**ЗАПОРІЖЖЯ
2024**

**Міністерство освіти і науки України
Таврійський державний агротехнологічний університет
імені Дмитра Моторного
Варшавський університет природничих наук
Інститут економіки та фінансів
Департамент туризму, соціальної комунікації та консультування
Варшава, Республіка Польща**

**ФОРСАЙТ РОЗБУДОВИ УКРАЇНИ:
ЕКОНОМІКО-ПРАВОВИЙ ТАУПРАВЛІНСЬКИЙ ВИМІРИ**

Матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції

30 травня 2024 року

Запоріжжя

2024

УДК [005+33+34+35+36+62+63](063)

Т 13

Рекомендовано рішенням Вченої Ради ТДАТУ (протокол №10 від 28 травня 2024 р.)

Форсайт розбудови України: економіко-правовий та управлінський виміри: *матеріали II міжнародної науково-практичної конференції (30 травня 2024 р.)* / Таврійський державний агротехнологічний університет імені Дмитра Моторного. Запоріжжя, 2024. 259с.

В збірці, за результатами науково-практичної конференції, розглянуті теоретичні та практичні питання соціальних, економічних, управлінських, правових, господарських основ розвитку суспільства, досліджено проблеми формування ефективної системи менеджменту, проаналізовано глобалізаційний вплив сучасних викликів на розвиток суспільства, обґрунтовані перспективи подальшого його розвитку.

Представлений матеріал буде цікавим для спеціалістів виробничих організацій, фінансових, банківських, промислових установ, освітніх закладів, науковців, викладачів, аспірантів, студентів.

В авторській редакції. Редакція не несе відповідальності за зміст представлених робіт.

© ТДАТУ, 2024

ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ КОМІТЕТ

Голова організаційного комітету:

Кюрчев С. В. – д.т.н., професор, ректор Таврійського державного агротехнологічного університету ім. Дмитра Моторного

Заступники голови організаційного комітету:

Панченко А. І. – д.т.н., професор, проректор з наукової роботи, Таврійський державний агротехнологічний університет ім. Дмитра Моторного;

Колокольчикова І. В. – д.е.н., професор, декан факультету економіки та бізнесу, Таврійський державний агротехнологічний університет ім. Дмитра Моторного;

Плотніченко С. Р. – к.е.н., доцент, зав. кафедри менеджменту та публічного адміністрування, Таврійський державний агротехнологічний університет ім. Дмитра Моторного.

Члени організаційного комітету:

Нехай В. В. – д.е.н., професор, професор кафедри менеджменту та публічного адміністрування, Таврійський державний агротехнологічний університет ім. Дмитра Моторного;

Міхал Роман – доктор економіки, професор кафедри туризму, соціальних комунікацій та консалтингу Варшавського університету природничих наук. Інститут економіки та фінансів. Департамент туризму, соціальної комунікації та консультування, Польща;

Ортіна Г. В. – д.н.держ.упр, професор, професор кафедри менеджменту та публічного адміністрування, Таврійський державний агротехнологічний університет ім. Дмитра Моторного;

Пйотр Габрйончик – Ph.D., доцент Варшавського університету природничих наук. Інститут економіки та фінансів. Департамент туризму, соціальної комунікації та консультування, Республіка Польща;

Горбова Н. А. – к.п.н., доцент, доцент кафедри менеджменту та публічного адміністрування, Таврійський державний агротехнологічний університет ім. Дмитра Моторного;

Розуменко С. М. – к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту та публічного адміністрування, Таврійський державний агротехнологічний університет ім. Дмитра Моторного;

Агєєва І. В. – к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту та публічного адміністрування, Таврійський державний агротехнологічний університет ім. Дмитра Моторного;

Кравець О. В. – к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту та публічного адміністрування, Таврійський державний агротехнологічний університет ім. Дмитра Моторного;

Вороніна Ю. Є. – к.н. держ. упр., доцент, доцент кафедри менеджменту та публічного адміністрування, Таврійський державний агротехнологічний університет ім. Дмитра Моторного;

Єфіменко Л. М. – к.н. держ. упр., доцент, доцент кафедри менеджменту та публічного адміністрування, Таврійський державний агротехнологічний університет ім. Дмитра Моторного;

Сидоров Я. О. – к.ю.н., доцент, доцент кафедри менеджменту та публічного адміністрування, Таврійський державний агротехнологічний університет ім. Дмитра Моторного.

Редакційна колегія:

Нехай В. В. – д.е.н., доцент, професор кафедри менеджменту, Таврійський державний агротехнологічний університет ім. Дмитра Моторного (загальна редакція);

Плотніченко С. Р. – к.е.н., доцент, зав. кафедри менеджменту та публічного адміністрування, Таврійський державний агротехнологічний університет ім. Дмитра Моторного;

Розуменко С. М. – к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту та публічного адміністрування, Таврійський державний агротехнологічний університет ім. Дмитра Моторного.

ЗМІСТ



Секція № 1. Менеджмент

Ірина Агеєва	МЕНЕДЖМЕНТ ПІСЛЯВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ В СФЕРІ ТУРИЗМУ	12
Валентин Власенко, Юлія Калатур	ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОГО РЕСУРСНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОГО ВІДНОВЛЕННЯ	15
Ірина Гречана, Денис Гусак, Роман Гриценко	УПРАВЛІННЯ ІМПОРТНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ	20
Віктор Григоренко	СУЧАСНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ В УКРАЇНІ	23
Вероніка Давиденко	ОПЕРАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ: ІНЖИНІРИНГ ПІДПРИЄМСТВА	26
Олександр Доновський	КАР'ЄРНЕ ЗРОСТАННЯ ЯК ЧИННИК МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ	30
Катерина Іщенко	УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА ОСНОВНІ АСПЕКТИ СУТНОСТІ ПОНЯТТЯ	33
Шаміль Крутков	УПРАВЛІННЯ ЧАСОМ В МЕНЕДЖМЕНТІ	36
Марко Кудрін, Михайло Ломпей, Дмитро Архіпов	ІНСТРУМЕНТИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА СУЧАСНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ	39
Єлизавета Могуренко	ІТ-МЕНЕДЖМЕНТ В УКРАЇНІ У 2024 РОЦІ	42
Вікторія Нехай	МЕНЕДЖМЕНТ МИСЛИВСЬКИХ ГОСПОДАРСТВ	46
Кирило Петров	ІНТЕРНЕТ-МАРКЕТИНГ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗМІЦНЕННЯ ІМІДЖУ ПІДПРИЄМСТВА	49
Оксана Полінкевич	СИСТЕМА ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ	52
Ростислав Созанський	ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА	55

Владислав Хамідуллін, Дмитро Шульдінгер, Олена Мокієнко	ПОЄДНАННЯ ФУНКЦІЙ МАРКЕТИНГУ ТА КОНТРОЛІНГУ НА ПІДПРИЄМСТВАХ	58
--	---	-----------

Секція № 2. Публічне управління та адміністрування

Євген Богословський	СОЦІАЛЬНО — ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК ТЕРИТОРІЙ	63
Тетяна Булгакова	ПРІОРИТЕТНІ НАПРЯМИ РОЗВИТКУ СФЕРИ АДМІНПОСЛУГ В УМОВАХ ВІЙНИ	65
Олексій Булгаков	РОЗВИТОК ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ	68
Юлія Вороніна	РОЛЬ ДЕРЖАВИ У ФОРМУВАННІ ПРАВОВОЇ КУЛЬТУРИ ТА СВІДОМОСТІ ГРОМАДЯН	74
Людмила Єфіменко	ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ	77
Павло Кульчицький	МЕХАНІЗМИ ПРОЦЕСІВ РОЗРОБКИ І РЕАЛІЗАЦІЇ ЕКОНОМІЧНОЇ ПОЛІТИКИ РОЗВИТКУ РЕГІОНУ	80
Олег Кучер	SMART-СПЕЦІАЛІЗАЦІЯ ЯК СУЧАСНА КОНЦЕПЦІЯ УПРАВЛІННЯ РЕГІОНАЛЬНИМ РОЗВИТКОМ В УКРАЇНІ	85
Сергій Лаврінєнко	МАРКЕТИНГ ТЕРИТОРІЇ ЯК ЗАСІБ РОЗВИТКУ ЗАПОРІЗЬКОЇ ОБЛАСТІ	92
Дмитро Лещенко	ВПЛИВ ЗОВНІШНЬОЇ АГРЕСІЇ НА ФОРМУВАННЯ УКРАЇНСЬКОЇ ІДЕНТИЧНОСТІ	95
Сергій Мороз	СУЧАСНИЙ МЕХАНІЗМ ВЗАЄМОДІЇ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ І ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА НА ОСНОВІ ПАРТНЕРСЬКИХ ВІДНОСИН	98
Ганна Ортіна	МОЛОДЬ ЯК НАЙЦІННІШИЙ ТА УНІКАЛЬНИЙ РЕСУРС РОЗВИТКУ СВІТОВОЇ СПІЛЬНОТИ	101
Владислав Підлісний	МОТИВАЦІЯ ЯК ФАКТОР ПІДВИЩЕННЯ ПРОФЕСІОНАЛІЗМУ ТА КОМПЕТЕНТНОСТІ КЕРІВНИКА В ДЕРЖАВНІЙ СЛУЖБІ	107
Олександр Саєнко	КАДРОВІ ПРОБЛЕМИ В ДЕРЖАВНІЙ СЛУЖБІ УКРАЇНИ	113
Микита Сакун	ПОРТРЕТ СУЧАСНОГО КЕРІВНИКА ОРГАНУ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ	116

Альона Семенюк	ВПЛИВ ІІ НА МОДЕРНІЗАЦІЮ СЕКТОРУ ГРОМАДСЬКИХ ПОСЛУГ: ДОСВІД ПОЛЬЩІ ТА ПЕРСПЕКТИВИ В УКРАЇНІ	122
Олексій Симоненко	РОЛЬ ДЕРЖАВИ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ: МОЖЛИВОСТІ ТА ВИКЛИКИ	126
Роман Федотов	ЗАПРОВАДЖЕННЯ РІЗНИХ ФОРМ ПРЯМОЇ ДЕМОКРАТІЇ У ТЕРИТОРІАЛЬНІЙ ГРОМАДІ	129
Едгар Щербаков	МЕХАНІЗМИ ВЗАЄМОДІЇ ДЕРЖАВНИХ ОРГАНІВ ВИКОНАВЧОЇ ВЛАДИ З ОРГАНАМИ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ НА РЕГІОНАЛЬНОМУ (МІСЦЕВОМУ) РІВНІ	132
Юлія Щур	ТЕХНОЛОГІЯ SMART-CITY В ПОВОЄННОМУ ВІДНОВЛЕННІ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД	135



Секція № 3. Економіка

Олександра Кисловська	СУТНІСТЬ РИНКОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА	138
Оксана Лисак	ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ АГРАРНОГО СЕКТОРУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ: ПРОБЛЕМИ, АДАПТАЦІЯ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ	141
Микита Пугач	ЗМІСТ, ПЕРЕВАГИ ТА НЕДОЛІКИ МОДЕЛІ П'ЯТИ СИЛ КОНКУРЕНЦІЇ ПОРТЕРА	145
Олександр Турський	МЕХАНІЗМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОДОВОЛЬЧОЇ, ЕКОЛОГІЧНОЇ, ІНФОРМАЦІЙНОЇ БЕЗПЕКИ НА РЕГІОНАЛЬНОМУ РІВНІ	149



Секція № 4. Право

Віталій Безменов	ПРАВОВІ УМОВИ РОЗВИТКУ ТЕХНОЛОГІЧНИХ ІННОВАЦІЙ В НОВІТНІХ УМОВАХ	152
Наталя Горбова	НАПРЯМИ ФОРМУВАННЯ ПРАВОВОЇ КУЛЬТУРИ	156
Наталя Горбова	КОНСТИТУЦІЙНІ МЕЖІ ТА ОБМЕЖЕННЯ ПРАВ ЛЮДИНИ В УМОВАХ ВІЙНИ: КРИТЕРІЇ ВИЗНАЧЕННЯ В АДМІНІСТРАТИВНОМУ СУДОЧИНСТВІ	159

Яна Жданюк	ЗАВДАННЯ ТА ЗМІСТ СТАДІЇ ПІДГОТОВКИ СПРАВИ ДО СУДОВОГО РОЗГЛЯДУ – ПІДГОТОВЧОГО ПРОВАДЖЕННЯ В ЦИВІЛЬНИХ СПРАВАХ	163
Дмитро Каменський	ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ЗА ЗНИЩЕННЯ АБО ПОШКОДЖЕННЯ ОХОРОНЮВАНИХ ДЕРЖАВОЮ ТЕРИТОРІЙ ТА ОБ'ЄКТІВ ПРИРОДНО-ЗАПОВІДНОГО ФОНДУ: ТРЕНДИ ЗАКОНОТВОРЧОСТІ	165
Шаміль Шарафаддін Огли Крутков	УДОСКОНАЛЕННЯ ПРАВОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ СУБ'ЄКТІВ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ	171
Данійл Лапочкін	ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ЦИВІЛЬНИМ ЗАХИСТОМ НА ТЕРИТОРІАЛЬНОМУ РІВНІ	175
Руслана Половинкіна	ПРАВОВІ ОСНОВИ ДЕРЖАВНОЇ ПРОГРАМИ ЄВІДНОВЛЕННЯ	179
Ярослав Сидоров	ЗНАЧНІ ПРАВОЧИНИ ТА ПРАВОЧИНИ ІЗ ЗАІНТЕРЕСОВАНІСТЮ ТОВ: АНАЛІЗ ЗАКОНОДАВЧИХ ОБМЕЖЕНЬ	182



Секція № 5. Туризм та готельно-ресторанна справа

Сергій Бордюжа	МАРКЕТИНГОВІ СТРАТЕГІЇ ДЛЯ ТУРИСТИЧНОГО БІЗНЕСУ	189
-----------------------	---	-----



Секція № 6. Підприємництво та біржова діяльність

Лариса Болтянська	РЕАЛІЇ ФУНКЦІОНУВАННЯ МАЛОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ	193
Аліна Водяницька	НОВІТНІ ТРЕНДИ АКТИВІЗАЦІЇ МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ	197
Павло Сніжко, Вадим Козка	ОСОБЛИВОСТІ СТРАТЕГІЙ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ У ПОВОЄННОМУ ВІДНОВЛЕННІ	200
Анастасія Фіріч	ВАЖЛИВІСТЬ ВПРОВАДЖЕННЯ ІМІДЖЕЛОГІЇ ТА МІФОЛОГІЇ В РОЗВИТОК БІЗНЕСУ	203
Христина Чепеленко	ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ БІЗНЕСУ : ПОНЯТТЯ ТА КОМПОНЕНТИ	206



Секція № 7. Облік і оподаткування

Юлія Біла	ОСОБЛИВОСТІ ОБЛІКУ БІОМАСИ В АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ	211
Анна Костякова	ВПЛИВ ІННОВАЦІЙ НА ОБЛІК, КОНТРОЛЬ ТА АНАЛІЗ ФІНАНСОВОЇ ЗВІТНОСТІ ПРИ ПЕРЕХОДІ НА МСФЗ	213



Секція 8. Фінанси, банківська справа та страхування

Світлана Кучеркова	ФУНКЦІОНУВАННЯ ОТГ В УКРАЇНІ ТА ПЕРСПЕКТИВНІ НАПРЯМИ ЇХ РОЗВИТКУ	218
Катерина Ниценко	ФІНАНСОВА БЕЗПЕКА БАНКІВСЬКОЇ СИСТЕМИ	224
Анастасія Шкіндер	ОСОБЛИВОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ МІСЦЕВИХ БЮДЖЕТІВ УКРАЇНИ	227



Секція 9. Сільське господарство та агропереробна промисловість

Сергій Єрмаков, Павло Потапський, Сергій Олексійко	ДЕЯКІ АСПЕКТИ РОЗПОДІЛУ ВИТРАТ НА ЕТАПАХ СТВОРЕННЯ ПЛАНТАЦІЙ ЕНЕРГЕТИЧНОЇ ВЕРБИ	230
Олександр Орманжи	УПРАВЛІННЯ ТВАРИННИЦТВОМ В УКРАЇНІ: СУЧАСНІ ВИКЛИКИ ТА СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ	236
Зоя Пустова, Наталія Пустова, Чеслав Новак	ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ОРГАНІЧНОГО ВИРОБНИЦТВА У СВІТІ І УКРАЇНІ	239



Секція 10. Інженерія та технології

Володимир Дідур, Ольга В'юник	ЗАСТОСУВАННЯ КАСТОРОВОЇ ОЛІЇ В ЕЛЕКТРОТЕХНІЧНІЙ ПРОМИСЛОВОСТІ	243
--	--	------------



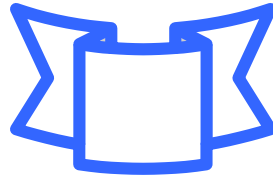
Секція 11. Інструменти підтримки соціальної сфери

Альбіна Москаленко	ПІДВИЩЕННЯ РІВНЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ САНАТОРНО-КУРОРТНОГО ЛІКУВАННЯ НА ЗАСАДАХ ПУБЛІЧНИХ ФІНАНСОВИХ ІНСТРУМЕНТІВ	250
Альбіна Абубекерова	ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНИХ ВІДНОСИН У СФЕРІ ПРОФЕСІЙНОЇ (ПРОФЕСІЙНО-ТЕХНІЧНОЇ) ОСВІТИ В УКРАЇНІ	254

Секція 1



Менеджмент



Ірина Агєєва, к.е.н., доцент
кафедри менеджменту та публічного адміністрування,
Таврійський державний агротехнологічний університет
ім. Дмитра Моторного

МЕНЕДЖМЕНТ ПІСЛЯВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ В СФЕРІ ТУРИЗМУ

Актуальність дослідження. Ефективність будь-якої організації визначається багатьма факторами. Одним із головних факторів ефективності організації є якість менеджменту та її стратегія. Туризм є важливою світовою індустрією, яка залучає велику кількість людей, ресурсів і капіталу. Він відіграє вирішальну роль у розвитку багатьох країн. Туризм є дуже вразливою галуззю через свою залежність від різних факторів, включаючи економічні, політичні та екологічні чинники. Останні глобальні події, такі як економічні кризи, пандемії, стихійні лиха, політична нестабільність та повномасштабна війна Російської федерації проти України, суттєво вплинули на туристичну діяльність у багатьох країнах, зокрема в Україні.

Війни не тільки перешкоджають розвитку туризму, а й винищують туристичні ресурси. Туристична індустрія в Україні є однією з найбільш постраждалих галузей під час війни [1].

Від початку військової агресії і станом на 15.07.22 р. росіянами здійснено 423 злочини проти культурної спадщини України і це не остаточно, оскільки воєнний конфлікт триває. Серед них: 128 об'єктів нерухомої культурної спадщини, які мають офіційний статус пам'яток; 147 культових споруд; 46 меморіальних пам'ятників на честь історичних осіб та подій XIX – початку XXI ст., 33 музеї та заповідники, 59 культурних центрів, театрів і кінотеатрів, 40 бібліотек [2].

Повномасштабні бойові дії на території України у 2022 році призвели до припинення розвитку міжнародного туризму на території України. А це призвело й до скорочення надходжень від усіх підприємств, що пов'язані з діяльністю туризму, до бюджету країни. Аніпко Н. та Андрусак Н. дослідили

особливості туристичних пріоритетів, попиту та пропозиції в умовах воєнного стану в Україні. Проаналізувавши діяльність турагентств під час воєнного стану, було виявлено, що більшість підприємств перейшли на роботу онлайн або припинили турагентську діяльність. Але, незважаючи на це, туристичний ринок України створює нові туристичні продукти та продовжує працювати [3].

Менеджмент в туризмі - це багатогранна галузь, яка охоплює широкий спектр діяльності, включно з планування, маркетинг, обслуговування клієнтів тощо. Оскільки туристична індустрія в Україні продовжує розвиватися й адаптуватися до сьогоденних умов щодо споживчих уподобань, роль менеджерів в управлінні туристичними організаціями залишається важливою. В сучасних умовах розвиток туристичної індустрії може бути забезпечено різноманітністю нових рішень, починаючи з перетворень у менеджменті туроператорів та турагентів, а також способами обслуговування споживачів.

Менеджмент у туризмі починається з планування. Менеджери повинні ставити цілі для досягнення зростання.

На думку Ровенської В. В. та Шишкової Н. С. менеджмент в туризмі здійснюється згідно таких функцій:

- загальне управління (встановлення нормативних вимог та політики управління, політики інновацій, планування організація роботи, мотивація, координація, контроль, відповідальність);

- управління структурою підприємства (його створення, предмет діяльності, правові форми, зв'язки з іншими підприємствами, територіальні питання, організація, реконструкція, ліквідація);

- конкретні галузі управління (маркетинг, інновації, виробництво, кадри, фінанси, основні фонди) [4, с. 225].

Скрипник Л. В. та Корнілова Н. В. вважають, що при управлінні туристичним бізнесом необхідно звертати увагу на внутрішні та зовнішні чинники, які впливають на діяльність туристичних організацій. А також необхідно проводити їх аналіз для того, щоб посилити вплив позитивних чинників і послабити або нівелювати вплив негативних. На думку вчених, особливо актуальним для посилення ефективності управління є залучення працівників до процесу управління, які забезпечать задоволення власних потреб і суттєво вплинуть на якість обслуговування клієнтів [5, с.144].

Погоджуємося із думкою Бабчинської О. та Балденюк А., які стверджують, що для досягнення успіху в туристичному бізнесі необхідно мати знання міжнародних правових норм і правил, практики туристського

менеджменту, а також володіти професійною, заснованою на потребах споживача туристських послуг організацією виробництва й реалізації туристичного продукту [6].

У сучасному світі, що швидко змінюється, адаптивність та інновації є ключовими факторами успіху в менеджменті туризму. Для відновлення в

Україні туризм на післявоєнному ринку туристичних послуг, менеджери повинні використовувати нові технології, постійно шукати способи поліпшити туристичний досвід за допомогою розроблення нових послуг. В просуванні туристичного продукту вперед у післявоєнний період менеджери з туризму, держава і зацікавлені сторони в галузі повинні працювати разом, щоб вирішувати проблеми, що виникають, і використовувати можливості в цій галузі. Для цього менеджерам необхідно вивчати нові шляхи і методи реалізації туристичних послуг, а також розробити національні та міжнародні програм підтримки туристичного бізнесу. Розробляючи програми відновлення туристичного бізнесу в Україні необхідно розглядати досвід інших країн у відновленні цієї сфери, які також постраждали через воєнні дії.

Висновки. Російсько-українська війна завдала значної шкоди туристичної індустрії. Але за умови створення сприятливих умов на рівні держави, а також співпраці туристичної спільноти, ця галузь має значний потенціал щодо відновлення у післявоєнний період. Для цього необхідні сучасні технології менеджменту в туризмі, розробка програм в основу яких повинні лежати пріоритети повоєнного відновлення туристичного бізнесу в Україні.

Список використаних джерел

1. Цупка І. М., Кривенкова Р. Ю. Пріоритети функціонування туристичної індустрії під час війни в Україні. *Причорноморські економічні студії*. 2023. Вип. 79. С. 247–250. <https://doi.org/10.32782/bses.79-38>.

2. Члени Ради Безпеки ООН визнають дії Росії такими, що спрямовані на знищення культурної спадщини українців. URL: https://risu.ua/chleni-radi-bezpeki-oon-viznayutdiyi-rosiyi-takimi-shcho-spryamovani-na-znishchennya-kulturnoyi-spadshchiniukrayinciv_n130916 (дата звернення 04.05.2024).

3. Аніпко Н., Андрусак Н. Зацікавленість іноземних туристів Україною: особливості післявоєнного туризму. *Управління розвитком сфери гостинності: регіональний аспект*: матеріали Міжнародної науково-практичної онлайн-конференції. Чернівці: Технодрук, 2022. С. 323-325.

4. Ровенська В. В., Шишкова Н. С., Особливості управління персоналом у

туристичній галузі України. *Приазовський економічний вісник*. 2019. Вип. 3(14). С. 222–229.

5. Скрипник Л. В., Корнілова Н. В. Удосконалення технології управління туристичним підприємством (на прикладі туристичних компаній Черкащини). *БізнесІнформ*. 2012. № 12. С. 142- 144.

6. Бабчинська О., Балдинюк А. Удосконалення технології управління туристичним підприємством в умовах глобалізації. *Ефективна економіка*. 2011. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/=1&z=774> (дата звернення 04.05.2024).



Валентин Власенко, к.е.н., доцент
кафедри менеджменту,
Полтавський університет економіки і торгівлі,
Юлія Калатур, ст. гр. 41 МЕН (бакалавр),
Полтавський університет економіки і торгівлі

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОГО РЕСУРСНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОГО ВІДНОВЛЕННЯ

Актуальність дослідження. Необхідність подолання наслідків глобальних викликів, поглиблення економічної нестабільності та загострення соціальної напруженості у суспільстві, викликаних прагненням сформувати дієві механізми відновлення національної економіки у період воєнного часу, змушують керівників багатьох підприємств приділяти увагу збереженню наявного ресурсного потенціалу. У наш час усунення загроз фізичного руйнування інфраструктурних об'єктів та матеріально-технічної бази підприємств різних сфер господарської діяльності виступають ключовими пріоритетами політики національної безпеки.

У зв'язку з цим, надзвичайно актуальним питанням науки управління залишається формування ефективного ресурсного забезпечення системи управління підприємствами у контексті втілення трансформаційних змін.

Метою дослідження є обґрунтування особливостей формування ефективного ресурсного забезпечення системи управління підприємствами в умовах ринкових трансформацій.

Серед багатьох категорій економічної науки достатньо дискусійною залишається категорія «ресурси», особливо при її актуалізації на мікрорівні. Під поняттям «ресурси» на макрорівні часто розуміють джерела та засоби забезпечення виробничого процесу; сукупність природних, організаційних, виробничо-технічних і соціальних факторів [4]. Поняття «ресурси» на мікрорівні розглядається у широкому розумінні, як всі види активів компанії [8, с. 311], а також у вузькому розумінні, як сукупність обмежених та вичерпних засобів, що є необхідними для ведення господарської діяльності підприємства [10, с. 161].

Дослідник В. А. Гросул дотримується точки зору, що «ресурси виступають складовими елементами виробничого потенціалу, якими володіє окрема країна чи світове співтовариство, і які використовуються для економічного, соціального та науково-технічного розвитку» [6, с. 239]. З іншого боку, Т. С. Гладир стверджує, що «до ресурсів належать елементи економічної системи: праця, земля та капітал. Продукція та послуги невиробничого характеру, що призначені для особистого споживання, також є ресурсами» [5, с. 149].

Міждисциплінарне визначення категорії «ресурси» пропонує Н. В. Баган, яка охарактеризувала категорію «ресурси аграрних підприємств» як «сукупність взаємопов'язаних природних, матеріальних, нематеріальних, фінансових, трудових, часових та інформаційних факторів, які при взаємодії один з одним та при врахуванні впливу чинників зовнішнього та внутрішнього середовища забезпечують безперебійну діяльність аграрного підприємства з метою отримання максимального прибутку беручи до уваги економічну, екологічну та соціальну основи» [1, с. 285]. На думку авторів, подібне визначення може бути прийнятним для характеристики ресурсного потенціалу підприємств різних секторів та галузей національної економіки.

Важливе місце у науковому дискурсі дослідники відводять класифікації ресурсів підприємств. Традиційним є поділ ресурсів підприємства на природні (природні сили та речовини, що використовуються у виробництві), матеріальні (засоби виробництва), нематеріальні (об'єкти промислової та інтелектуальної власності), трудові (працездатне населення) та фінансові (грошові кошти) [2, с. 17-18]. Поряд з цим, виділяють інформаційні ресурси (у контексті ведення документообігу всередині підприємства та надходження інформації із зовнішніх джерел [7, с. 86].

Узагальнюючи думки переважної більшості науковців, можна констатувати, що основними видами ресурсів підприємства виступають [4;

6, с. 236-242; 7, с. 85-91; 9, с. 80-83]:

1. Матеріальні ресурси – включають сировину, матеріали, комплектуючі запчастини, покупні напівфабрикати.

1. Нематеріальні ресурси – включають ліцензії, інноваційні та рекламні рішення, технології тощо.

2. Трудові ресурси – включають все працездатне населення, яке за своїми віковими, фізичними та освітніми даними може бути зайняте у процесі виробничо-господарської діяльності.

3. Фінансові ресурси – включають власний та залучений капітал, грошові кошти, дебіторську та кредиторську заборгованість, страхові платежі.

4. Підприємницькі ресурси – включають взаємини з постачальниками сировини та іншої продукції, покупцями, посередниками, власні фірмові канали збуту продукції.

5. Часові ресурси – включають обмеженість виробничого потенціалу у часовому вимірі, трудомісткість виробництва, можливості для швидкого прийняття управлінських рішень тощо.

6. Інформаційні ресурси – включають окремі документи та масиви даних у бібліотеках, архівах, фондах, банках даних та інших інформаційних системах.

7. Земельні ресурси – виступають як предмет праці, засіб праці, так і в якості основних засобів підприємства.

Необхідно наголосити на тому, що ефективне ресурсне забезпечення системи управління підприємством потребує формування його відповідної структури. Дана структура дозволяє пов'язати між собою елементи «входу системи» з окремими бізнес-процесами всередині соціально-економічної системи та з елементами «виходу системи», реалізуючи принцип «чорної скриньки» [12, с. 119].

Дослідниця А. М. Чорна вважає, що «під структурою ресурсного забезпечення підприємства слід розуміти сукупність видів ресурсів, що є специфічними способами їх взаємозв'язку і взаємодії, направленими на досягнення поставлених цілей підприємства» [11, с. 93].

За нашим переконанням, ефективна структура ресурсного забезпечення системи управління підприємствами повинна включати до свого складу усю сукупність матеріально-технічних, нематеріальних, трудових та організаційних, фінансових та інвестиційних, інформаційних та природних ресурсів. Кожна зі складових структури повинна бути узгодженою у просторі та часі із можливостями відтворення ресурсного потенціалу підприємства,

враховуючи обмеженість та вичерпність наявних видів ресурсів.

Слід підкреслити слушну думку науковців О. І. Вівчар та Н. В. Гайди, які під ресурсним забезпеченням діяльності підприємств розуміють «комплексний процес організації, акумуляції, розподілу наявних ресурсів, здійснення контролю та моніторингу, а також проведення планування всередині підприємства, яке буде спрямоване на ефективне та розумне використання ресурсів та зниження всіх можливих ризиків і загроз» [3, с. 53].

Автори переконані, що ефективне ресурсне забезпечення системи управління сучасними українськими підприємствами неможливе без розгляду особливостей його формування, а саме:

1) обмеженість ресурсного потенціалу підприємства у зв'язку із вичерпністю більшості видів наявних ресурсів;

2) здатність ресурсів підприємства набувати різноманітних форм в межах окремих бізнес-процесів;

3) наявність взаємозв'язку між наявними ресурсами підприємства та можливостями працівників їх ефективно використовувати;

4) унікальність комбінацій різних видів ресурсів визначають наявність передумов створення доданої вартості в межах кожного підприємства та характеризують ефективність його діяльності як суб'єкту ринку;

5) відповідність ресурсів підприємства та стратегії його розвитку, виходячи з обраної місії, встановлених цілей та напрямів діяльності персоналу;

6) забезпечення відповідності між потребами у забезпеченні підприємства ресурсами різних видів та мінімізація вартості джерел їх залучення;

7) обов'язкове закріплення повноважень та відповідальності за ощадливе використання сукупності ресурсів підприємства за конкретними матеріально-відповідальними особами;

8) необхідність створення підсистеми управління ресурсним забезпеченням діяльності підприємства в межах механізму управління розвитком внутрішніх бізнес-процесів.

Незважаючи на те, що характерні особливості формування ефективного ресурсного забезпечення підприємств у ринкових умовах можна визначити з високим ступенем імовірності, проте, в умовах воєнного часу та повоєнного відновлення національної економіки топ-менеджерам необхідно враховувати три стримуючі чинники: швидкість відновлення, що має бути максимальною, час втілення змін, якого завжди буде бракувати, та постійний дефіцит

матеріальних, трудових і фінансових ресурсів, яких потребуватимуть українські підприємства для відродження свого колишнього потенціалу.

Висновки. Таким чином, ефективне ресурсне забезпечення системи управління підприємствами в умовах економіки відновлення передбачає розробку та реалізацію дієвого механізму управління ним. Саме це питання повинне знайти своє продовження у наших подальших наукових дослідженнях.

Список використаних джерел

1. Баган Н. В. Теоретичні основи ефективності використання ресурсів аграрних підприємств. *Вісник Хмельницького національного університету. Серія: «Економічні науки».* 2021. № 3. С. 282–287. URL : <http://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2022/03/2021-en-3-46.pdf>. (дата звернення 11.03.2024).

2. Вишневська О. М, Волошиновський С. В, Човага С. В, Природно-ресурсне забезпечення розвитку аграрного сектора : монографія. Миколаїв : ФОП Швець В. Д., 2015. 180 с.

3. Вівчар О. І., Гайда Н. В. Концептуальні засади економічного управління ресурсами на підприємствах : безпекознавчий вимір. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство.* 2018. Вип. 19, ч. 1. С. 51–55.

4. Вовк І. Класифікація ресурсів підприємства. Сучасні підходи. *Соціально-економічні проблеми і держава.* 2011. Вип. 1(4). URL: <https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/123456789/1295/3/11vippsp.pdf> (дата звернення 12.03.2024).

5. Гладир Т. С. Ресурси підприємства : теоретичні аспекти. *Ефективна економіка.* 2014. № 5. С. 148–151.

6. Гросул В. А. Ресурси підприємства : теоретичне осмислення сутності. *Бізнес-Інформ.* 2013. № 7. С. 236–242.

7. Довгань О. Д. Інформаційні ресурси : національні та державні, зміст, поняття. *Інформація і право.* 2015. Вип. 3(15). С. 85–91.

8. Кушнір Л. Л. Гносеологія ресурсів в економіці, її еволюція і сучасний концепт. *Вісник ЖДТУ.* 2011. № 3(57). С. 310–313.

9. Терещенко С. І. Алгоритм визначення оптимального рівня ресурсного потенціалу сільськогосподарських підприємств. *Науковий вісник Херсонського державного університету.* 2015. Вип. 15, ч. 4. С. 80–83.

10. Фарафонова Н. В. Аналіз ресурсного забезпечення підприємств АПК в умовах ринку. *Актуальні проблеми економіки*. 2013. № 4(142). С. 158–166.

11. Чорна А. М. Структура ресурсного забезпечення економічної безпеки підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету. Серія: «Економічні науки»*. 2009. № 4, т. 1. С. 92–95.

12. Шимановська-Діанич Л. М., Власенко В. А. Організаційно-економічний механізм управління розвитком підприємств та організацій споживчої кооперації України : теорія і практика : монографія. Полтава : РВВ ПУСКУ, 2010. 341 с.



Ірина Гречана, ст. гр. 11 МБМН (з/о),
Таврійський державний агротехнологічний університет
ім. Дмитра Моторного,
Денис Гусак, ст. гр. 11 МБМН,
Таврійський державний агротехнологічний університет
ім. Дмитра Моторного,
Роман Гриценко, ст. гр. 11 МБМН,
Таврійський державний агротехнологічний університет
ім. Дмитра Моторного

УПРАВЛІННЯ ІМПОРТНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ

Управління зовнішньоекономічною діяльністю - це стратегічне керівництво та організація всіх аспектів взаємодії підприємства з міжнародними партнерами, ринками та урядами. Це включає в себе планування експорту та імпорту, аналіз зовнішнього середовища, управління міжнародними контрактами та переговорами, ризик-менеджмент у зовнішніх операціях, а також відносини з митними та регуляторними органами. Ефективний менеджмент зовнішньоекономічної діяльності дозволяє підприємствам максимально використовувати можливості міжнародного ринку та зменшує ризики, пов'язані з міжнародною діяльністю. Імпортна діяльність підприємства має декілька ключових сенсів:

Доступ до ресурсів та товарів Імпорт дозволяє підприємству отримати доступ до різноманітних ресурсів, сировини, обладнання та товарів, які можуть бути недоступні або менш якісні на внутрішньому ринку. Це дозволяє покращити якість продукції та знизити витрати на виробництво. Імпорт

дозволяє підприємству отримати доступ до різноманітних ресурсів, сировини, обладнання та товарів, які можуть бути недоступні або менш якісні на внутрішньому ринку. Це дозволяє покращити якість продукції та знизити витрати на виробництво.

Імпортна діяльність підприємства має декілька ключових сенсів:

- доступ до ресурсів та товарів: імпорт дозволяє підприємству отримати доступ до різноманітних ресурсів, сировини, обладнання та товарів, які можуть бути недоступні або менш якісні на внутрішньому ринку. це дозволяє покращити якість продукції та знизити витрати на виробництво.

- розширення асортименту продукції: імпорт дозволяє розширити асортимент продукції або послуг, що пропонується підприємством, що може привести до збільшення конкурентоспроможності та привабливості для клієнтів.

- доступ до нових технологій та знань: закупівля товарів або послуг з-за кордону може дозволити підприємству отримати доступ до передових технологій, найкращих практик та інновацій, що може сприяти підвищенню якості продукції та підвищенню продуктивності.

- міжнародний ринок: імпорт дозволяє підприємству розширити свою географію присутності та вступити на міжнародні ринки, що відкриває нові можливості для збуту та зростання.

Усі ці фактори сприяють розвитку та підвищенню конкурентоспроможності підприємства як на внутрішньому, так і на міжнародному ринку.

Управління імпортною діяльністю підприємств - це комплекс заходів, спрямованих на ефективне керівництво та оптимізацію процесів, пов'язаних з закупівлею товарів, послуг та ресурсів з-за кордону. Ось деякі ключові аспекти управління імпортною діяльністю:

- стратегічне планування: розробка чіткої стратегії щодо імпорту, включаючи визначення цілей, вибір постачальників, аналіз ринків та ризиків.

- постачальницькі відносини: управління відносинами з постачальниками, включаючи вибір надійних та якісних постачальників, укладання контрактів та переговори щодо цін та умов поставки.

- логістика та митний контроль: організація логістичних процесів, включаючи транспортування, митне оформлення та складське зберігання імпортованих товарів.

- фінансовий контроль: моніторинг імпортних витрат, відстеження фінансових потоків та оптимізація витрат на імпортні операції.

- ризик-менеджмент: виявлення та управління ризиками, пов'язаними з імпортом, такими як зміни валютних курсів, політичні нестабільності або проблеми з постачальниками.

- дотримання законодавства: виконання всіх законодавчих вимог та міжнародних стандартів, пов'язаних з імпортом, включаючи митні, податкові та сертифікаційні вимоги.

Ефективне управління імпортою діяльністю допомагає підприємствам забезпечити надійний постачання, знизити витрати та ризики, а також розвивати конкурентні переваги на міжнародному ринку.

Імпортна діяльність підприємств може мати ряд значних користей:

- розширення можливостей постачання: імпорт дозволяє підприємствам отримати доступ до широкого спектру товарів, послуг та ресурсів, що може підвищити якість продукції та послуг, а також забезпечити більшу різноманітність в асортименті.

- економія часу та ресурсів: в деяких випадках імпорт може бути більш вигідним з економічної точки зору, ніж виробництво або закупівля на внутрішньому ринку, що дозволяє підприємствам зекономити час та ресурси.

- підвищення конкурентоспроможності: завдяки імпортній діяльності підприємства можуть отримати доступ до передових технологій, інновацій та найкращих практик, що дозволяє підвищити ефективність виробництва та конкурентоспроможність на ринку.

- гнучкість в управлінні ризиками: диверсифікація джерел постачання та розподіл ризиків може зменшити вразливість підприємства до змін у внутрішньому або зовнішньому середовищі.

- можливості для міжнародного розвитку: імпортна діяльність відкриває можливості для розвитку міжнародних відносин та розширення бізнесу на зовнішні ринки, що сприяє зростанню та розвитку підприємства.

Висновки. Незважаючи на пріоритетність експорту національного продукту, імпортна діяльність, зважаючи на зазначені позитивні моменти, теж може бути важливим елементом стратегії розвитку підприємства, який дозволяє забезпечити доступ до ресурсів, технологій та ринків, необхідних для успішного функціонування на глобальному ринку.

Список використаних джерел

1. Viktoriia Nekhai, Svetlana Nesterenko, Svetlana Suprunenko, Olena Nesterenko, Tatiana Nikitina. Ecological management in implementation of

environmental goals of the region. *International Conference on Sustainable Transport System and Maritime Logistics (June 24, 2021)*. Publisher: Batumi Navigation Teaching University, 2021. С. 74-78.

2. Нехай В. В. Стратегічні напрямки розвитку підприємств сільськогосподарського машинобудування України. *Актуальні проблеми та перспективи розвитку обліку, аналізу та контролю в соціально-орієнтованій системі управління підприємством*: матер. V Всеукр. наук.-практ. конференції (14 – 15 квітня 2022 р.). Полтава, 2022. С. 509-513.

3. Viktoriia Nekhai, Iryna Kolokolchykova, Svitlana Rozumenko, Tetiana Nikitina. Anti-crisis Management of Socio-economic Systems Development in the Global Competitive Environment. *Review of Economics and Finance*. 2022. № 20. P. 363-377. URL: <https://refpress.org/ref-vol20-a43/> (дата звернення 28.04.2024).

4. Нехай В. В. Метод «маневру» у стратегічному управлінні та створенні ринкових переваг підприємств на ринку засобів виробництва. *Вісник Херсонського національного технічного університету*. 2022. Вип. 1(80). С. 169-176.

5. Нехай В. В. Актуальні проблеми та перспективи розвитку обліку, аналізу та контролю в соціально-орієнтованій системі управління підприємством: матер. VI Всеукр. наук.-практ. конференції (30 – 31 травня 2023 р.). Полтава, 2023. Ч. 1. С. 421-424.

6. Нехай В.В. Досвід та форми зовнішньоекономічної діяльності підприємств. *Актуальні проблеми сучасного бізнесу: фінансовий та управлінський аспекти*: матер. V Міжнар. наук.-практ. ІНТЕРНЕТ-конференції 22-23 березня 2023 р.). Львів, 2023. С. 375-378.

Науковий керівник: Вікторія Нехай, д.е.н., доцент, професор кафедри менеджменту та публічного адміністрування, Таврійський державний агротехнологічний університет ім. Дмитра Моторного



**Віктор Григоренко, ст. гр. 12 МБЕЕ,
Таврійський державний агротехнологічний університет
ім. Дмитра Моторного**

СУЧАСНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ В УКРАЇНІ

Актуальність дослідження. Управління як практика виникає у зв'язку з необхідністю передачі власниками повноважень з управління комерційною діяльністю професійним менеджерам-менеджерам, а основні положення, що лежать в основі традиційного управління для досягнення цілей організації, включають:

1. Управління - це управління бізнесом, а бізнес - це лише питання суспільства.

2. Питання, які не можуть бути включені в рамки соціальної відповідальності, тобто економічні розрахунки, з більшою ймовірністю будуть служити перешкодами для управління, ніж їх цілі і завдання. Це потрібно робити за межами компанії та поза звичайними робочими днями менеджера.

3. Основна функція управління-мобілізувати енергію організації для виконання добре відомих і визначених завдань. Підприємництво та інновації (за винятком систематичних досліджень) виходять за рамки.

Ця посада була вкрай необхідна протягом понад півстоліття. Акцент на управлінському аспекті управління, 19. він відображає реалії, що існували в економіці першої половини століття, аж до того, що майже повністю ігнорує підприємництво як одну з функцій декомунізації. Це була епоха передових технологій і підприємницької діяльності, яка вимагала адаптації, а не інновацій, і це була епоха, яка вимагала більшого таланту, ніж сміливості вчинити інакше.

Особливістю сучасного менеджменту передусім є те, що однією з головних його функцій стає підприємницька. Підприємництво перетворюється в ядро менеджменту.

Успішна підприємницька діяльність неможлива, якщо в організації (на підприємстві) не впроваджуються нововведення. Сучасний менеджер, як уже зазначалося, має бути новатором, протистояти консерватизму, орієнтувати підприємство на постійні зміни, вдосконалення технологічного та організаційного процесу залежно від кон'юнктури ринку.

Важливе завдання сучасного менеджменту - робити знання продуктивними. Основним капітальним ресурсом, головним об'єктом витрат розвинутої економіки є такий робітник, який володіє знаннями, тобто втілює у свою працю все те, що він набув у процесі систематичної освіти, а не такий, який використовує в роботі ремісничі навички або фізичну силу.

Безперечно, показники, які визначають продуктивність робітника фізичної праці (наприклад, кількість деталей, виготовлених за одиницю часу

або на одиницю заробітної плати), не можна застосувати щодо робітника, який володіє знаннями. Продуктивність праці останнього насамперед визначається якістю виробленого ним товару. [1].

Історично Україна відставала в економічному розвитку від "неділя" країн світу. Наша нездатність здійснити економічні реформи пов'язана з невизначеністю в стратегії фундаментальної реструктуризації суспільства (включаючи політичне, соціальне і моральне середовище). Існує об'єктивна потреба в стратегічному управлінні. Щоб уникнути серйозних помилок у майбутньому, нам необхідно знайти оптимальне рішення в умовах недостатньої стабільності та невизначеності соціально-економічних особливостей життя України сьогодні.

Сьогодні управління, яке контролює українське підприємство, можна умовно розділити на 3 основні області:

1. Система управління успадкована від радянського періоду. Його основні характеристики-жорстка централізація, слабка мотивація персоналу і активне використання методів управлінського управління. Особливості таких підприємств-низька продуктивність праці та конкурентоспроможність, неможливість виходу підприємств на зовнішні підприємства через якість їх продукції.

2. Система управління, сформована на малих і середніх підприємствах. Ключовими особливостями є максимально спрощена організаційна структура підприємства (як правило, лінійна), відсутність стратегій розвитку.

3. Система управління, впроваджена іноземною компанією або заснована на досвіді іноземної компанії. Відмінною рисою цього типу управління є часткове впровадження чужого підходу до управління.

Найбільш нагальні адміністративні проблеми, з якими стикаються українські компанії:

- Скорочення, яке відбувається, коли організація навмисно скорочується, скорочує кількість працівників або цілі відділи або закриває бізнес.;

- недостатнє і передчасне надання менеджерам якісної інформації для прийняття управлінських рішень.;

- Недотримання найвищого рівня якості;

- Відсутність нематеріальної мотивації співробітників на підприємстві

Висновки. Концепція ефективної діяльності українського бізнесу повинна ґрунтуватися на певних прагненнях, а саме:

- відмовитися від старих принципів ієрархічних відносин панування і підпорядкування, перейти до партнерських відносин і перейти до принципу

більш тісної взаємодії зі " спортивною командою;;

- незалежний і новаторський характер діяльності, креаціонізм або, точніше, постійний творчий підхід до всіх проблем;;

- прагнуть до соціально виправданих інтересів, а не до максимуму;

- гнучкий, швидкий і вільний перехід від однієї ролі до іншої в залежності від нових вимог насиченого неділі;

- синтез і практичне просування свободи, рівності і справедливості;

- експериментуйте-виявляйте таланти і тестуйте різні підходи, щоб зрозуміти, як успішно перетворити можливості в реальність.

Список використаних джерел

1. Сучасний менеджмент: основні положення та характеристики. URL: <https://osvita.ua/vnz/reports/management/15042/> (дата звернення 26. 04. 2024).

2. Сучасний розвиток менеджменту в Україні. URL: <http://www.spilnota.net.ua/ua/article/id-1986/> (дата звернення 24.04.2024).

3. Вороніна Ю. Є. Комунікативна політика в системі публічного управління. *Вісник Академії митної служби України. Серія: «Економіка» Науковий погляд: економіка та управління.* 2018. Вип. 3(61). С. 29-34.

Науковий керівник: Юлія Вороніна, к.н.з держ.упр., доцент кафедри менеджменту та публічного адміністрування, Таврійський державний агротехнологічний університет ім. Дмитра Моторного



Вероніка Давиденко,
Таврійський державний агротехнологічний університет
імені Дмитра Моторного

ОПЕРАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ: ІНЖИНІРИНГ ПІДПРИЄМСТВА

Актуальність дослідження. У сучасному світі, де постійними є лише зміни, існує необхідність в інструментах та методах, які дійсно допоможуть організаціям стати більш ефективними. В умовах жорсткої конкуренції існує необхідність знаходити шляхи, які допоможуть стати першими, або наздогнати інших, а для цього необхідні механізми, які допоможуть спростити

надто складні речі. Саме з цією метою проводиться інжиніринг організації.

Організаційний інжиніринг – це технологія побудови і розвитку організацій (бізнес-систем), заснована на інженерному підході. Основне призначення такого аналізу – це визначити проблемні місця підприємства з погляду організації управління ним, оцінити його організаційно-управлінський потенціал, а також, за необхідності, визначити цілі організаційної реструктуризації та підходи до її проведення [1].

Технологія організаційно-управлінського аналізу є комплексом аналітичних досліджень, виконуваних за такою схемою:

- аналіз системи цілей організації, стратегій їх досягнення;
- аналіз організаційної структури;
- аналіз процесів управління;
- аналіз структури інформації;
- аналіз організаційної культури.

Основними способами збору інформації для проведення організаційно-управлінського аналізу є: вивчення внутрішньої документації, інтерв'ювання, спостереження. Необхідну для аналізу інформацію, можна отримати з таких видів документів:

- штатний розпис. у цьому документі представлений склад структурних підрозділів без позначення адміністративних зв'язків.

організаційна структура. даний документ є графічним

зображенням організаційних одиниць і вертикальних зв'язків між ними.

- положення про структурні підрозділи і посадові обов'язки працівників. дані документи містять інформацію про розподіл діяльності між організаційними одиницями часто із зазначенням прав, відповідальності, і взаємин з іншими організаційними одиницями.

- накази, розпорядження. ці документи закріплюють розподіл обов'язків, делегування повноважень, створення або скасування організаційних одиниць тощо.

- внутрішній трудовий розпорядок. цей документ може містити інформацію, що стосується внутрішньо-організаційних відносин, як по вертикалі, так і по горизонталі, в тому числі опис елементів організаційної культури.

- документи, які регламентують управлінські процеси. це можуть бути документи рівня стандартів підприємства, інформаційні схеми, документація відділів інформатизації та комп'ютеризації..

Більшість існуючих вітчизняних підприємств має у себе лише деякі

фрагменти вище перерахованих документів. Основну частину інформації, необхідну для проведення організаційно-управлінського аналізу доводиться отримувати в ході опитування і спостережень [2].

До умов, що характеризують ефективність застосування інжинірингового підходу в організаціях відносять такі:

1) Вертикальна єдність підходу забезпечує інтеграцію усіх напрямів удосконалення системи, включаючи діагностику організації, постановку стратегічних цілей і визначення ключових завдань розвитку, реорганізацію технології роботи організації, виділення основних бізнес-процесів, удосконалення організаційної структури і автоматизовану підтримку раціональної технології роботи у вигляді відповідної корпоративної інформаційно-управлінської системи.

2) Горизонтальна єдність підходу забезпечує його використання при удосконаленні бізнес-процесів, що поєднує у собі декілька функцій за допомогою горизонтального опису ключових процесів компанії. Перебудова даних процесів відбувається з метою використання стандартизованих технологій управління.

3) Перехід до управління динамічною, мінливою структурою і системою процесів на основі визначеної місії та стратегічних цілей організації. Теоретичне обґрунтування і програмна реалізація механізму управління полягає у використанні для розвитку організації існуючих методів системного, функціонально-вартісного, імітаційного аналізу, а також програмних засобів їх підтримки [3].

Практичними умовами реалізації інжинірингового підходу є:

- виявлення та розвиток ключових компетенцій, знань і навичок;
- виявлення потенційних споживачів, які виступають одержувачами вигод від зазначених компетенцій;
- розвиток взаємин зі споживачами для задоволення їхніх специфічних потреб;
- оцінка зворотних сигналів ринку, щоб зрозуміти, як поліпшити здійснювані компанією бізнес-процеси;
- організація спеціальної інфраструктури та процедур для розвитку необхідних знань, навичок, компетенцій.

Для того щоб бути привабливою і надійною компанією для замовників «ззовні», треба мати гарну організацію та ефективну систему управління «всередині».

Таким чином, поширення інжинірингового підходу є важливим не

тільки на основний процес створення цінності для споживача, але і на внутрішньокорпоративні та управлінські процеси.

У цьому зв'язку визнається необхідність таких дій:

- адресне застосування сучасного арсеналу моделей організації діяльності компанії: функціональних моделей, процесних моделей, проектних моделей;

- поділ і формування основних регламентів роботи за базовими рівнями системи управління компанією: корпоративному, стратегічному, операційному;

- розробка і опис регулярних процедур роботи функціональних підсистем управління, таких, як фінансова, економічна, маркетингова, кадрова, а також систем управління основною діяльністю компанії, здійснюваної у вигляді процесів і проектів;

- застосування у процесах діяльності та управління сучасних інформаційних технологій і спеціалізованих інформаційних систем управління;

- створення і розвиток у компанії центру компетенції з аналізу та розвитку методик і технологій діяльності організації;

- перехід від разових покращень до постійного удосконалення організації діяльності.

Таким чином, організаційний інжиніринг є основним інструментом для підвищення ефективності та конкурентоспроможності організацій у сучасному світі. Його актуальність пояснюється необхідністю адаптації до постійних змін у бізнес-середовищі та швидкого реагування на них. Ключові аспекти включають аналіз цілей, структури, процесів управління та культури організації з метою виявлення та вирішення проблемних моментів[4]. Це забезпечує оптимізацію бізнес-процесів, підвищення продуктивності та зниження витрат, що відображається на загальному успіху підприємства.

Список використаних джерел

1. Герберт В. Г. Мотивація та процес прийняття рішень. Київ: ЦУЛ, 2015. 240 с.
2. Роббінс С. Основи менеджменту. Київ: Лібра Трейд, 2016. 576 с.
3. Плотніченко С. Р Операційний менеджмент в системі управління підприємством. *Збірник наукових праць ТДАТУ (економічні науки)*. 2016. № 1 (30). С. 59-61.
4. Плотніченко С. Р Зв'язки з громадськістю як позитивний імідж в органах влади. *Збірник наукових праць ТДАТУ (економічні науки)*. 2018. № 1 (30). С.

53-55.

5. Плотніченко С. Р. Етика менеджера в діловому спілкуванні. *Збірник наукових праць ТДАТУ (економічні науки)*. 2016. № 1(30). С. 76-79.

Науковий керівник: *Світлана Плотніченко, к.е.н., доцент кафедри менеджменту та публічного адміністрування, Таврійський державний агротехнологічний університет ім. Дмитра Моторного*



Олександр Доновський., ст. гр. 11 МБ МН,
Таврійський державний агротехнологічний університет
ім. Дмитра Моторного

КАР'ЄРНЕ ЗРОСТАННЯ ЯК ЧИННИК МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ

Актуальність дослідження. Управлінська діяльність є важливим видом суспільної праці. Основне її завдання - це забезпечення скоординованої й цілеспрямованої діяльності персоналу спільного робочого процесу [1, с.18]. Одним із завдань управління в організації є перетворення окремих процесів розвитку кар'єри на потужний напрям із розробленим механізмом активного розвитку персоналу. Організація може запропонувати гідну заробітну платню, привілеї, які додаються до посади, однак, крім цього для професійних людей є побудова своєї кар'єри. На формування мотивації кар'єри окрім спеціальних методів впливає і наявність в організації умов для розвитку персоналу. При забезпеченні таких умов, створенні різних можливостей для новаторської діяльності зростає готовність працівників брати участь у процесі розвитку.

Кар'єра – це рівень освіти й кваліфікації працівника протягом трудового життя та посадових пересувань, а також поведінка, яка пов'язана з накопиченням і використанням людського капіталу протягом робочого життя [2].

Мотивація кар'єри персоналу підприємств – це:

- стимулювання до трудової діяльності;
- процес сприяння роботі, за допомогою якого відбувається вплив на поведінку людини з метою досягнення особистих і колективних цілей, та просуванню по службовій драбині;
- сукупність зовнішніх та внутрішніх спонукальних сил, які допомагають персоналу здійснювати діяльність з метою досягнення певних

цілей кар'єрного просування.

Для успішній реалізації мотивації розвитку кар'єрного зростання працівнику необхідно:

- успішне виконання посадових обов'язків;
- ефективна взаємодія з безпосереднім керівником у межах посадових обов'язків;
- успішне виконання заходів із професійного розвитку, необхідних для кар'єрного зростання;

уміння демонструвати новопридбані навички, знання. Успішній реалізації мотивації розвитку кар'єрного зростання з боку керівництва сприяють:

- наявність вакантних посад, що звільняються в результаті переміщень персоналу;
- обґрунтована оцінка кар'єрного потенціалу працівника з метою скорочення марних очікувань;
- своєчасна реалізація заходів професійного розвитку.

Для успішного кар'єрного росту персоналу в організації необхідно етапи управління кар'єрою [3]:

- після проходження атестації персоналу, керівники організації можуть починати планування кар'єри працівника. Атестація дає змогу подивитися на рівень умінь і знань персоналу. Усе це дасть змогу виявити таких співробітників, які мають перспективи до кар'єрного росту. Для цих працівників необхідно запропонувати можливість розвиватися в організації;

- розробити план розвитку для персоналу. На цьому етапі необхідно визначити, які посади може обіймати певний працівник. Далі кожному складається індивідуальний план розвитку кар'єри. Цей план може складатися з кількох пунктів:

- підвищення кваліфікації;
- посадові обов'язки;
- навички та вміння;
- результати роботи;
- форми оцінювання навичок і вмінь;
- реалізація планів розвитку. Він повинен охоплювати в себе стажування, навчання, самостійну підготовку до профілю запланованої посади;
- оцінка ефективності процесу управління, враховуючи певні показники.

До таких показників можливо віднести: зниження плинності кадрів, збільшення ефективності управління організацією і підвищення продуктивності. Для того щоб дізнатися рівень задоволеності працівниками

своїм кар'єрним зростанням, потрібно провести анкетування.

Мотивація професійної кар'єри виконує важливі функції в трудовій діяльності працівника. Вона стимулює зростання трудової активності, прискорює процеси кадрових переміщень, що дозволяє працівнику зайняти вище соціальне положення, сприяє зростанню його задоволення своєю працею. Тому, для забезпечення успішної діяльності організацій, одержання від працівників повної самовіддачі необхідно надавати їм можливість успішного професійно-кваліфікаційного просування.

Висновки. Таким чином, керівнику необхідно вміти аналізувати та зіставляти ситуацію на ринку праці з потребами власної організації у відповідних кадрах, аби забезпечити ефективний процес найму персоналу та його кар'єри. Мотивація кар'єри не створює нових вакансій і не є гарантією просування по службі. Мотивація кар'єри насамперед сприяє професійному розвитку і посадовому зростанню персоналу, підвищує його значущість для організації та забезпечує відповідність його кваліфікації вимогам розвитку.

Список використаних джерел

1. Василик С. К., Прохоровська С. А., Агеєва І. В. Управління персоналом і самоменеджмент у системі управління організацією в умовах сучасних викликів. *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права. Серія економічна. Серія юридична.* 2023. Вип. 38. С. 16-23. URL: <https://nzlubp.org.ua/index.php/journal/article/view/848/771> (дата звернення 23.05.2024).

2. Овсяннікова В. В. Особливості професійної кар'єри особистості. *Проблеми сучасної психології.* 2013. № 1. С. 91-104. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/pspz_2013_1_20 (дата звернення 25.05.2024).

3. Коломієць Ю. В., Фомова О. А. Сучасні тенденції управління діловою кар'єрою персоналу. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки.* 2014. № 3(2). С. 86-89. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2014_3%282%29_20 (дата звернення 26.05.2024).

Науковий керівник: *Ірина Агеєва, к.е.н., доцент кафедри менеджменту та публічного адміністрування, Таврійський державний агротехнологічний університет ім. Дмитра Моторного*



Катерина Іщенко, ст. гр. 31ПУ,
Таврійський державний агротехнологічний університет
ім. Дмитра Моторного

УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА ОСНОВНІ АСПЕКТИ СУТНОСТІ ПОНЯТТЯ

Актуальність дослідження. На відміну від матеріальних факторів виробництва, персонал може приймати рішення і критично оцінювати вимоги, що до нього пред'являються, що робить його одним із найскладніших об'єктів управління в організації. Співробітники дуже чутливі до управлінських дій, на які немає чіткої реакції, а також мають суб'єктивні інтереси. Для врахування людського фактора в розвитку системи управління персоналом організації сьогодні особливого значення набуває управління персоналом. Це дає змогу реалізувати та виявити широкий спектр проблем, пов'язаних з адаптацією особистості до зовнішніх умов.

Сьогодні ніхто не заперечує, що співробітники організації є її найціннішим активом, оскільки вони гарантують як зростання компанії, так і стабільну позицію. Крім того, персонал компанії як ресурс володіє такими якостями:

1. Він активний, тобто люди завжди мають власні бажання і спрямування, тому усі спроби управляти ними вони сприймають через призму своїх власних потреб, отже, персонал здатний відбивати спрямовані на нього дії, що може призводити до результатів, протиставлених очікуванням керівництва.

2. У управлінні персоналом в тому або іншому ступені беруть участь як усі керівники організації, так і фахівці кадрових служб, що може бути джерелом певних протиріч між обумовленими потребами виробництва бажаннями керівників і рекомендаціями фахівців.

3. Як керівники, так і фахівці служб управління персоналом, самі є персоналом підприємства, що призводить до зростання суб'єктивних моментів в управлінні цим ресурсом [1, с. 41].

Під персоналом розуміється повний особистий склад найнятих робітників та його частина, яка перебуває в штаті організації, називається кадрами.

Розглянемо різні підходи вчених до визначення сутності поняття «управління персоналом»: В. А.Рудьєв, С. О.Гуткевич, Т. Л. Мостенська – визначення поняття системно організований процес відтворення й

ефективного використання всіх кадрів організації, спрямований на досягнення поставленої мети [2, с. 25], О. В. Крушельницька, Д. П. Мельничук - системний планомірно організований вплив через систему взаємопов'язаних організаційно-економічних і соціальних заходів, спрямованих на створення умов нормального розвитку й використання потенціалу робочої сили на рівні підприємства [3, с. 31], В.І Дериховська - стратегічна функція, що передбачає розроблення кадрової стратегії, підбір персоналу виходячи з філософії підприємства, заохочення колективних зусиль, спрямованих на його розвиток, стимулювання з урахуванням якості індивідуальної діяльності, мінімізацію трудових затрат і створення позитивного соціально психологічного клімату на робочих місцях [4, с. 343], Ф. І. Хміль – як специфічну функцію менеджменту (управлінської діяльності) [5, с. 91].

Отже, як видно вчені дають різні визначення даного поняття. Узагальнюючи підходи, слід зазначити, що управління персоналом (англ. Human Resource Management) – галузь знань і практичної діяльності, спрямована на забезпечення підприємства "якісним" персоналом (здатним виконувати покладені на нього трудові функції) і ефективного використання його потенціалу з урахуванням інтересів працівників і підприємства [1, с. 52].

У наш час для бізнесу вкрай важливо мати навички управління персоналом. Адже без здорової дисципліни на підприємстві не буде позитивної динаміки.

Іншими словами, управління людськими ресурсами — це управління людьми в організації з цілями максимізації продуктивності, покращення якості життя, зміцнення стосунків між працівниками та керівництвом, зміни мотивації працівників і забезпечення найкращої можливої віддачі від інвестицій співробітників.

Насправді управління персоналом складається з різноманітних прийомів управлінського впливу на бізнес, умови праці працівників, їхні інтереси та поведінку, розвиток знань, умінь і навичок, які гарантують найкраще використання праці та творчих здібностей людини. в службі ефективного виконання бізнесом своїх завдань [9].

Управління персоналом на підприємстві включає різноманітні функції, починаючи з прийому працівників і закінчуючи їх звільненням. Крім того, воно передбачає забезпечення системи управління персоналом інформаційною, технічною, нормативно-методичною, правовою та документаційною підтримкою. Керівники та працівники підрозділів системи управління персоналом вирішують питання оцінки результативності

керівників та фахівців управління, оцінки діяльності підрозділів системи управління, оцінки економічної та соціальної ефективності поліпшення управління персоналом, а також проведення аудиту персоналу. [7, с. 83].

В процесі управління відбувається взаємодія двох сторін об'єкту управління (того, чим управляють) і суб'єкта управління (того, хто управляє). Дія (позитивне або негативне), що управляє, може бути визнана такою, що відбувся лише тоді, коли воно сприйняте об'єктом управління, дію, що інакше управляє, слід вважати таким, що не відбулося. Управління персоналом полягає в здійсненні цілеспрямованих дій на відповідні його категорії або окремих працівників з метою найбільш успішного рішення завдань, що стоять перед організацією. Ці дії здійснюються у формі ухвалення рішень по персоналу [8, с.76].

Початковим кроком у створенні та формуванні системи управління людськими ресурсами організації є встановлення цілей цієї системи. Вид діяльності, рівні виробництва та стратегічні цілі підприємства визначають конкретні завдання системи управління його персоналом.

Сьогодні існує два підходи до визначення цілей управління людськими ресурсами:

- згідно з першим підходом, головною метою управління людськими ресурсами є використання кадрового потенціалу організації з максимальною ефективністю для досягнення цілей організації;

- згідно з другим підходом, основною метою управління людськими ресурсами є мінімізація соціальних та економічних витрат шляхом досягнення цілей працівників та колективних цілей організації.

Висновок. Аналізуючи суть двох цих підходів необхідно відмітити, що люди приходять на підприємство, переслідуючи свої власні цілі і прагнучи задовольнити свої власні потреби. Тому використання з найбільшою ефективністю потенціалу персоналу для досягнення цілей підприємства можливо тільки при створенні умов, що дозволяють співробітникам власні інтереси.

Список використаних джерел

1. Плотніченко С. Р. Шляхи підвищення продуктивності праці персоналу на підприємствах.

2. Рульєв В. А., Гуткевич С. О., Мостенська Т. Л. Управління персоналом: навч. посібник. Київ: КОНДОР, 2012. 324 с.

3. Крушельницька О. В., Мельничук Д. П. Управління персоналом: навч. посібник. Київ: Кондор, 2003. 296 с.
4. Дериховська В. І. Взаємозв'язок розвитку персоналу та стратегії управління персоналом. *Бізнес Інформ*. 2013. № 7(426). С. 341–347.
5. Хміль Ф.І. Управління персоналом: підручник. Київ: Академвидав, 2006. 488 с.
6. Олійник С. У. Теорія та практика менеджменту персоналу: підручник. Харків: НУА, 2013. 376 с.
7. Шатун В. Т. Основи менеджменту: навч. посібник. Миколаїв: МДГУ ім.Петра Могили, 2006. 376 с.
8. Никифорова В. Г. Управління персоналом: навч. посібник. 2-е вид., випр. та доп. Одеса: Атлант, 2013. 275 с.
9. Плотніченко С. Р. (2015). Етика в сучасному менеджменті. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки)*. 2015. № 1. С. 116-118.

Науковий керівник: *Світлана Плотніченко, к.е.н., доцент кафедри менеджменту та публічного адміністрування, Таврійський державний агротехнологічний університет імені Дмитра Моторного*



Шаміль Шарафаддін Огли Крутков, ст. гр. 11 МБМН,
Таврійський державний агротехнологічний університет
ім. Дмитра Моторного

УПРАВЛІННЯ ЧАСОМ В МЕНЕДЖМЕНТІ

Актуальність дослідження. В своїй діяльності люди використовують різні ресурсів, серед яких, фінансові, матеріальні, інформаційні тощо. Але все більшого значення набуває такий ресурс, як час. Без управління часом люди постійно реагують на зовнішні подразники та втрачають відчуття контролю над своєю роботою та життям. Вважається, що планування свого часу та управління ним – це особиста справа кожного. Однак здатність менеджера розставляти пріоритети та раціонально розподіляти робоче навантаження – це запорука не лише особистої успішності, а й ефективної діяльності підприємства.

Точне використання часу є гарантія успішного виконання професійних обов'язків, досягнення поставлених цілей [1].

Для того щоб менеджер ефективно використовував свій робочий час, йому необхідно знати на що він його витрачає і чому його не вистачає. Причини, через які не вистачає часу, тісно взаємопов'язані.

Основні причини дефіциту часу менеджера:

- постійний поспіх;
- відсутність чіткого розподілу робіт за рівнем їх важливості;
- чималий потік рутинних справ, яка займає багато часу;
- «злодії часу» - непередбачені плануванням справи. До них відноситься телефонні дзвінки, непрохані відвідувачі тощо;
- слабка мотивація праці тощо.

Наслідком цього є зниження продуктивності праці, а це породжує нестачу часу.

Для управління часом існують сучасні інструменти, технології та методи. Тому для впорядкування робочого та особистого часу щоб встигати виконувати всі важливі та потрібні справи, не відволікаючись на другорядні чи сторонні питання необхідно знайти спосіб ефективного використання часу. Для цього існує тайм-менеджмент.

Тайм-менеджмент – це технології планування, розподілу та використання часу для підвищення ефективності роботи менеджера та досягнення поставлених цілей [1, с.280].

Важливість тайм-менеджменту полягає в тому, що необхідно надавати значенню часу та максимально його використовувати. Це необхідно як для організацій так і для менеджерів [2, с.9].

Існує безліч рекомендацій щодо ефективного управління часом та вміння його контролювати.

Менеджерам необхідно приділяти увагу різним методам управління часом:

- упорядкування планів дня. Це можливо за допомогою метода «Альп». Цей метод складається з п'яти стадій: упорядкування завдань; оцінка необхідного часу; планування часу (у співвідношенні 60:40); прийняття рішень щодо пріоритетів та передоручень; контроль, аналіз, підсумки виконаного;

- встановлення черговості виконання справ. Це можливо зробити за допомогою принципу Парето - за перші 20% витраченого часу досягається 80% результату, 80% витраченого часу, що залишилися, дають лише 20%

загального результату [3].

- встановлення пріоритетів. Для цього можливо застосовувати такі методи як ABC, Ейзенхауера. Метод ABC базується на таких закономірностях: найважливіші справи становлять 15 % загальної кількості, якими займаються. Вклад цих завдань задля досягнення мети становить біля 65 %; важливі завдання становлять 20 % загальної кількості, значимість їх задля досягнення мети приблизно дорівнює 20 %; менш важливі завдання становлять 65 % загальної їх кількості, а їх значимість складає 15 %. Суть методу Ейзенхауера - сортувати завдання в залежності від важливості на чотири категорії: зробити відразу, почати пізніше, делегувати і не витратити час.

Тайм-менеджмент включає грамотне управління часом, а для цього необхідно вірно спланувати свій робочий час. Послідовне планування менеджером час роботи дає йому можливість приділяти уваги виконанню своїх функцій, і зосередитися на результатах діяльності [4, с.688].

Висновки. Управління часу - це особиста справа кожного менеджера. Однак здатність менеджера вкладатися в певний час, розставляти пріоритети і вірно розподіляти своє навантаження - це запорука і особистої успішності і й ефективної діяльності підприємства.

Таким чином, одним з важливих напрямків ефективності використання робочим часом є система тайм-менеджменту, яка включає методи і технології управління часом. Тайм-менеджмент повинен навчити менеджерів використовувати час з користю.

Список використаних джерел

1. Буняк Н. М. Самоменеджмент як мистецтво саморозвитку особистості. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. Вип.18. URL: <http://global-national.in.ua/archive/18-2017/36.pdf> (дата звернення 01.05.2024).

2. Агєєва І. В. Тайм-менеджмент як інструмент ефективного використання часу менеджера. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного (економічні науки)*. 2023. № 2(48). С. 8-14.

3. Тайм-менеджмент – технологія підвищення ефективності використання часу. 2015. URL: <http://market.avianua.com/p=4069> (дата звернення 05.05.2024).

4. Агєєва І.В. Самоменеджмент: сутність та його необхідність в роботі

менеджера. *Modern research in world science. Proceedings of the 6-th International scientific and practical conference.* Lviv, Ukraine. 2022. Pp. 686-690. URL:<http://elar.tsatu.edu.ua/bitstream/123456789/16772/1/> (дата звернення 01.05.2024).

Науковий керівник: *Ірина Агєєва, к.е.н., доцент кафедри менеджменту та публічного адміністрування, Таврійський державний агротехнологічний університет ім. Дмитра Моторного*



Марко Кудрін, ст. гр. 11 МБМН,
Таврійський державний агротехнологічний університет
ім. Дмитра Моторного,
Михайло Ломпей, ст. гр. 11 МБМН,
Таврійський державний агротехнологічний університет
ім. Дмитра Моторного,
Дмитро Архіпов, ст. гр. 11 МБМН,
Таврійський державний агротехнологічний університет
ім. Дмитра Моторного

ІНСТРУМЕНТИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА СУЧАСНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

Актуальність. Становлення ринкової економіки в Україні безумовно пов'язане з ефективністю розвитку підприємств усіх форм власності. Ефективна діяльність підприємства залежить не тільки від високого рівня конкурентоспроможності, достатнього виробничого потенціалу, але і від компетенції персоналу й ефективності його внутрішньої організації. Зазначене актуалізує проблеми, пов'язані з управлінням персоналом.

Управління персоналом неможливе без використання необхідних для цього інструментів, що забезпечують ефективність трудової діяльності відповідно до вимог виробництва: взаємопов'язаних соціально-економічних, організаційних, соціологічних, психологічних і ергономічних методів. Розв'язанню цієї проблеми має сприяти продумана кадрова політика, що є складовою частиною всієї управлінської діяльності підприємства. Саме кадрова політика має на меті створити згуртовану, відповідальну, високопродуктивну робочу силу. Кадрова політика є одним з основних видів

діяльності підприємства, який охоплює розвиток організаційних принципів роботи з людьми, формування і раціональне використання трудових ресурсів, забезпечення ефективності їх розвитку [1].

Кадрова політика підприємства являє собою систему принципів, методів та організаційних форм, що у своїй сукупності створюють передумови для формування, використання, відтворення та розвитку персоналу підприємства. Вона спрямована на забезпечення ефективності використання персоналу підприємства.

Кадрова політика підприємства повинна відповідати стану його внутрішнього та зовнішнього середовища, місії та стратегічним цілям його розвитку.

В умовах ринкової економіки одним з вирішальних чинників ефективності і конкурентоспроможності підприємства є забезпечення високої якості кадрового потенціалу. Суттю ж політики є робота з персоналом, відповідна концепції розвитку підприємства. Мета кадрової політики - забезпечення оптимального балансу процесів оновлення і збереження чисельного і якісного складу кадрів у його розвитку відповідно до потреб самого підприємства, вимог чинного законодавства, стану ринку праці[52].

Необхідно мати на увазі, що робота з персоналом не починається з вакансії і не закінчується прийняттям на роботу. Процес роботи з персоналом повинен бути побудований так, щоб найкоротшим шляхом приходити до бажаного результату щодо будь-якого питання або проблеми в кадровій сфері. Так, в політиці в ідеальному випадку реалізовується наступна послідовність етапів роботи:

- розробка загальних принципів кадрової політики, визначення пріоритетів цілей;
- організаційно-штатна політика: планування потреби в трудових ресурсах, формування структури і штату, призначення, створення резерву, переміщення;
- інформаційна політика: створення та підтримка системи руху кадрової інформації;
- фінансова політика: формулювання принципів розподілу коштів, забезпечення ефективної системи стимулювання праці;
- політика розвитку персоналу: забезпечення програми розвитку, профорієнтація і адаптація співробітників, планування індивідуального просування, формування команд, професійна підготовка і підвищення кваліфікації;

- оцінка результатів діяльності: аналіз відповідності кадрової політики і стратегії організації, виявлення проблем у кадровій роботі, оцінка кадрового потенціалу [2].

Розрізняють такі види кадрових стратегій:

- пасивна - в керівництві підприємства немає чіткої політики щодо персоналу, робота персоналу не залежить від функцій, характеристик відсутнє планування персоналу, засоби оцінки персоналу; активна - правління - це не просто прогноз, але і джерело впливу на ситуації, кадрова служба може зробити програми управління, яка буде здійснювати моніторинг на постійній основі, управляти реалізацією програм в налаштуваннях зовнішнього і внутрішнього середовища;

- раціональна - керівництво може здійснити ефективний прогноз щодо розвитку ситуації та її та може вплинути на неї. Кадрова політика підприємства є не тільки інструментарієм діагностики персоналу, але також спосіб прогнозування кадрових умови в середньостроковій і довгостроковій перспективі;

- превентивна - керівництво підприємства може прогнозувати розвиток ситуації та здатне вживати ряд ефективних превентивних заходів;

- реактивна - Основний контроль здійснюється з появою негативних процесів, пов'язаних з персоналом, проводиться моніторинг кадрів і мотивація;

- авантюристична - керівництво немає ефективного прогнозу розвитку ситуація, але бажає здійснювати вплив на неї. Кадрова служба в цьому випадку також не може прогнозувати ситуацію і діагностику персоналу; Робота з персоналом ґрунтується на основі емоційних ідей для роботи персоналу.

Висновки. Зазначені стратегії є взаємозалежними і можуть значною мірою здійснювати вплив на ефективність діяльності підприємства на ринку в цілому. Виходячи з зазначеного, можна стверджувати, що стратегія, яку обере підприємство, може стати одною з головних умов функціонування організації.

Список використаних джерел

1. Коул Джеральд. Управление персоналом в современных организациях / перевод с англ. Н. Г. Владимирова. Москва: ООО «Вершина», 2014. 352 с.

2. Михайлова Л. І. Управління персоналом: навч. посібник / під ред. Б. А. Сладкевича. Київ: «Центр учбової літератури», 2007. 159 с.

3. Нехай В. В. Функціональне значення маркетингу у системі менеджменту підприємства. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного (економічні науки)*. Мелітополь. 2023. № 48(2). С. 15-24.

4. Viktoriia Nekhai, Svetlana Nesterenko, Oksana Marchenko, Svetlana Suprunenko, Tetiana Khrystova. Restorative and productive methods of environmental management in the implementation of environmental policy. *Cuestiones Políticas*. 2021. № 39(71). P. 871-883.

5. Viktoriia Nekhai, Svetlana Nesterenko, Svetlana Suprunenko, Olena Nesterenko, Tatiana Nikitina. Ecological management in implementation of environmental goals of the region. *International Conference on Sustainable Transport System and Maritime Logistics (June 24, 2021)*. Batumi Navigation Teaching University, 2021. С. 74-78.

6. Нехай В. Ко-маркетингова методологія у стратегії збуту підприємств сільськогосподарського машинобудування. *Економіка та суспільство*. 2023. № 48. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2198/2124> (дата звернення 21.04.2024).

7. Viktoriia Nekhai, Iryna Kolokolchukova, Svitlana Rozumenko, Tetiana Nikitina. Anti-crisis Management of Socio-economic Systems Development in the Global Competitive Environment. *Review of Economics and Finance*. 2022. № 20. 363-377. URL: <https://refpress.org/ref-vol20-a43/> (дата звернення 21.04.2024).

Науковий керівник: *Вікторія Нехай, д.е.н., професор кафедри менеджменту та публічного адміністрування, Таврійський державний агротехнологічний університет ім. Дмитра Моторного*



Єлизавета Могуренко, 12 МБЕЕ,
Таврійський державний агротехнологічний університет
ім. Дмитра Моторного

ІТ-МЕНЕДЖМЕНТ В УКРАЇНІ У 2024 РОЦІ

Актуальність дослідження. Розвиток ІТ-сектора в Україні продовжується швидкими темпами, незважаючи на виклики останніх років. Розвиток ІТ-сектора в Україні у 2024 році характеризується стрімким

зростанням і постійною адаптацією до нових умов. Незважаючи на численні виклики, такі як політична нестабільність, економічні труднощі та війна, український ІТ-сектор демонструє високу стійкість і динамічний розвиток.

Останніми роками кількість ІТ-компаній в Україні значно збільшилася.

Цей ріст обумовлений як внутрішніми, так і зовнішніми факторами:

Внутрішні фактори включають високу якість технічної освіти, наявність талановитих фахівців і сприятливий клімат для стартапів. Місцеві інвестори все більше вкладають кошти у технологічні проекти, що стимулює розвиток інноваційних компаній.

Зовнішні фактори включають залучення іноземних інвестицій та розширення глобальних компаній на український ринок. Багато міжнародних корпорацій відкривають свої офіси та R&D центри в Україні, що сприяє розвитку індустрії та створенню нових робочих місць.

Україна продовжує бути одним з провідних центрів аутсорсингу в Європі завдяки значній кількості висококваліфікованих фахівців. Місцеві ІТ-спеціалісти відомі своїми технічними знаннями, високим рівнем освіти та здатністю працювати над складними міжнародними проектами. Це робить Україну привабливим вибором для іноземних компаній, які шукають надійних партнерів для аутсорсингу ІТ-послуг.[1]

1. Основні тенденції ІТ-менеджменту:

Попит на хмарні технології та кібербезпеку в Україні стрімко зростає. Компанії впроваджують хмарні рішення для підвищення ефективності роботи, а також інвестують у кібербезпеку для захисту даних від зростаючих кібератак. Це призводить до розвитку відповідних ринків і збільшення потреби у кваліфікованих фахівцях.

Інтеграція штучного інтелекту (ШІ) та машинного навчання (МН) у бізнес-процеси підвищує ефективність та автоматизує рутинні завдання. Це дозволяє компаніям аналізувати великі обсяги даних, покращувати клієнтський сервіс через чат-боти, персоналізувати маркетингові кампанії, оптимізувати виробництво та виявляти шахрайство у фінансах. Виклики включають потребу у значних інвестиціях та висококваліфікованих фахівцях, а також забезпечення кібербезпеки. Незважаючи на це, компанії, які впроваджують ШІ та МН, отримують значні конкурентні переваги.

Роль ІТ-менеджерів у стратегічному плануванні та прийнятті рішень зростає. Вони впроваджують технологічні інновації, аналізують дані для виявлення трендів та розробляють стратегії цифрової трансформації. Це допомагає компаніям адаптуватися до змін у ринковому середовищі та

забезпечує їхню конкурентоспроможність.[2]

2. Виклики для ІТ-менеджменту:

Умови зростаючих кібератак підкреслюють важливість питань кібербезпеки та захисту даних. Компанії повинні активно захищати себе від потенційних загроз, використовуючи сучасні технології та стратегії кібербезпеки. Це включає впровадження заходів шифрування, мережевої безпеки та моніторингу загроз для запобігання втраті даних і порушенням безпеки.

Управління віддаленими командами та забезпечення ефективної комунікації - це ключові аспекти в сучасному бізнесі, особливо в умовах зростаючої популярності віддаленої роботи. Для успішного керування віддаленими командами важливо встановлювати чіткі цілі, використовувати зручні засоби комунікації та регулярно звітувати про результати. Забезпечення ефективної комунікації включає в себе використання різноманітних інструментів, таких як відеоконференції, чати, електронна пошта та проєктні системи управління. Це допомагає зменшити відстань між членами команди, сприяє спільному розумінню завдань і підвищує продуктивність роботи.

3. Навички та компетенції сучасного ІТ-менеджера:

Глибокі знання у сфері технологій та інновацій - ключовий фактор успіху в сучасному бізнесі. Це означає не лише розуміння сучасних технологій, але й їх використання для створення інноваційних продуктів та послуг. Підтримка постійного розвитку знань у цій сфері допомагає компаніям залишатися конкурентоспроможними і відповідати вимогам швидко змінюючогося ринку.

Лідерські якості та вміння ефективно керувати командою є критичними для успішного керівника. Це включає здатність вдягати в роль ментора, слухати та враховувати думки інших, будувати мотивацію та комунікацію, а також приймати обґрунтовані рішення в стресових ситуаціях. Ефективне керівництво вимагає емпатії, впевненості та здатності вести команду до досягнення поставлених цілей.

4. Роль держави та освіти у розвитку ІТ-менеджменту:

Важливість державних програм та ініціатив для підтримки ІТ-сектора полягає у стимулюванні інновацій, залученні інвестицій та забезпеченні стійкого росту галузі. Ці програми сприяють розвитку технологічних компаній, створенню нових робочих місць, підвищенню конкурентоспроможності та формуванню сприятливого екосистеми для ІТ-індустрії. Це сприяє економічному зростанню та розвитку країни в цілому.

Співпраця з міжнародними організаціями та залучення інвестицій є ключовими стратегіями для стимулювання економічного зростання та розвитку. Це допомагає забезпечити доступ до нових технологій, знань та ресурсів, а також сприяє розвитку міжнародних партнерств і ринків. Інвестиції зовнішніх інвесторів підтримують розвиток індустрії, створення робочих місць та сприяють впровадженню інноваційних проектів.

5. Перспективи розвитку ІТ-менеджменту в Україні:

Подальше зростання ринку ІТ-послуг та вихід на нові міжнародні ринки є стратегічними напрямками розвитку для компаній. Це відкриває нові можливості для розширення бізнесу, залучення нових клієнтів та збільшення прибутку. Доступ до нових ринків дозволяє компаніям збільшити свою конкурентоспроможність і розширити географію своєї діяльності, що сприяє стійкому росту ІТ-індустрії.[3]

Висновки. Збільшення кількості стартапів та інноваційних проектів відображає динамічний розвиток екосистеми підприємництва. Це сприяє стимулюванню інновацій, створенню нових робочих місць та розвитку економіки в цілому. Залучення інвестицій у стартапи допомагає їм рости та конкурувати на ринку, що стимулює подальший розвиток технологій та креативних рішень.

Список використаних джерел

1. Якимчук В. С., Носовець О. К. Засоби планування та реалізації ІТ-проектів: навч. посіб. для студ. спеціальності 122 «Комп'ютерні науки та інформаційні технології», спеціалізації «Інформаційні технології в біології та медицині». Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2018. 52 с.

2. Кучеров Д. П., Артамонов Є. Б. Інженерія програмного забезпечення: навч. посібник. Київ : НАУ, 2017. 388 с.

3. Демиденко М. А. Управління проектами інформатизації за методологією SCRUM : навч. посіб. Дніпро: Нац. гірн. ун-т, 2016. 80 с.

Науковий керівник: *Юлія Вороніна, к.н.з держ.упр., доцент кафедри менеджменту та публічного адміністрування, Таврійський державний агротехнологічний університет ім. Дмитра Моторного*



Вікторія Нехай,
д.е.н., професорка кафедри менеджменту та
публічного адміністрування
Таврійський державний агротехнологічний університет
ім. Дмитра Моторного

МЕНЕДЖМЕНТ МИСЛИВСЬКИХ ГОСПОДАРСТВ

Мисливство в Україні має культурне значення. Багато традицій та звичаїв, пов'язані з мисливством, яке відіграє важливу роль у формуванні національної ідентичності та спадщини. Але воно відіграє й значну роль в економічному аспекті. Цей вид людської діяльності тісно пов'язаний з традиціями та історією країни, а також є важливим для збереження біорізноманіття та екосистем. Україна має багату природу, яка надає різноманітні можливості для мисливців: ліси, степи, болота та гори створюють ідеальне середовище для різних видів мисливських занять.

Мисливство в Україні регулюється законодавством, яке встановлює правила та обмеження для полювання на диких тварин. Зокрема, існують обмеження з приводу сезонів полювання, видів тварин, на які можна полювати, а також обмеження щодо видів зброї, що дозволяється використовувати.

Мисливське господарство в Україні також має економічне значення. Багато мисливських угідь управляються приватними компаніями або господарствами, які надають послуги мисливцям, такі як організація полювань, прокат зброї, проживання та інші послуги. Однак, важливо також зберігати баланс між мисливством та збереженням природних ресурсів. Неправильне або надмірне полювання може призвести до виснаження видів тварин та порушення екосистем. Тому важливо, щоб мисливство в Україні здійснювалося з урахуванням принципів сталого розвитку та охорони природи.

В Україні існують різноманітні мисливські об'єднання, асоціації та клуби, які об'єднують мисливців для спільного проведення полювань, обміну досвідом та знаннями, а також для захисту прав та інтересів мисливців. Ці організації можуть сприяти розвитку мисливства в країні шляхом впровадження нових технологій, вдосконалення правового регулювання та підвищення обізнаності громадськості щодо важливості збереження природи.

Україна активно співпрацює з міжнародними організаціями у галузі охорони дикої природи та біорізноманіття. Участь у міжнародних програмах та проєктах сприяє обміну досвідом та передовими практиками з іншими країнами, а також збереженню природних ресурсів та **розв'язанню** спільних проблем.

Вочевидь, в умовах слабкої підтримки з боку держави, саме на рівні окремих підприємств слід шукати засади успішної беззбиткової діяльності. Сприяє цьому має створення раціональної системи менеджменту, спрямованої на розвиток.

Таким чином, перед науковцями та практиками постає питання раціонального, відповідального управління мисливськими підприємствами, запровадження дієвої системи менеджменту на цих підприємствах, удосконалення методів реалізації окремих його функцій, підвищення якості управлінських рішень на основі аналізу ринкової інформації, синтезу набутих знань у форму, придатну до використання у процесі планування та здійснення запланованого.

Розвиток теорії менеджменту мисливських господарств набуває особливого значення в умовах трансформаційної економіки. Від якості прийняття рішень, які для будь-якого мисливського підприємства є основою майбутньої діяльності, залежить її успішність.

На думку дослідника проблем мисливства в Україні директора ТОВ «Науково-виробниче підприємство «Укрмисливрибпроект», члена науково-технічної ради Всеукраїнської асоціації мисливців та користувачів мисливських угідь Сергія Катиша «... для підприємств мисливської галузі тяжкі випробування сьогодення створили багато проблем: на більшості території нашої держави заборонено полювання, відвідування лісів та інших природних комплексів, проведення біотехнічних заходів. Підтримка їх сталої діяльності вважається несвоєчасною» [1]. Таким чином, вказано на ключові проблеми, виклики та напрями розвитку галузі.

Основним завданням менеджменту необхідно «...вважати забезпечення існування підприємства на ринку. Відповідно до цього завдання, менеджмент повинен забезпечувати рентабельність на основі наявних ресурсів. Менеджмент має створювати умови фірмі для випуску товарів кращої якості за нижчими цінами, або надавати кращі послуги, ніж у конкурентів» [2]. Для ринку мисливських послуг це є цілком актуальним. Менеджмент має виходити із того, що робітники та службовці – це найцінніший капітал фірми. Ціль сучасного менеджменту – такий розвиток людини, при якому всі

закладені в ній природою здібності могли б реалізуватися в бізнесі. І ця обставина також важлива для досліджуваної галузі.

Висновки. Мисливство відіграє значну роль у формуванні національної ідентичності та має значення для розвитку національної економіки. У процесі управління мисливськими підприємствами необхідно враховувати принципи сталого розвитку та охорони природи. Актуальною є необхідність раціонального, відповідального управління мисливськими підприємствами, запровадження дієвої системи менеджменту, удосконалення методів реалізації окремих його функцій, підвищення якості управлінських рішень на основі аналізу ринкової інформації, синтезу набутих знань у форму, придатну до використання у процесі планування та здійснення запланованого.

Список використаних джерел

1. Сергій Катиш. Мисливство в Україні: ключові виклики та перспективи розвитку. URL: <https://www.uahhg.org.ua/mislivstvo-v-ukraïni-klyuchovi-vikliki-ta-perspektivi-rozvitku/> (дата звернення 10.04.2024).
2. Гірняк О. М., Лазановський П. П. Менеджмент: теоретичні основи і практикум. Київ: Магнолія плюс, Львів : Новий світ, 2003. 336 с.
3. Нехай В. В. Функціональне значення маркетингу у системі менеджменту підприємства. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного (економічні науки)*. 2023. № 48(2). С. 15-24.
4. Viktoriia Nekhai, Svetlana Nesterenko, Oksana Marchenko, Svetlana Suprunenko, Tetiana Khrystova. Restorative and productive methods of environmental management in the implementation of environmental policy. *Cuestiones Políticas*. 2021. №39 (71). P. 871-883.
5. Viktoriia Nekhai, Svetlana Nesterenko, Svetlana Suprunenko, Olena Nesterenko, Tatiana Nikitina. Ecological management in implementation of environmental goals of the region. *International Conference on Sustainable Transport System and Maritime Logistics (June 24, 2021)*. Publisher: Batumi Navigation Teaching University, 2021. С. 74-78.
6. Нехай В. Ко-маркетингова методологія у стратегії збуту підприємств сільськогосподарського машинобудування. *Економіка та суспільство*. №48. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2198/2124> (дата звернення 11.04.2024).
7. Viktoriia Nekhai, Iryna Kolokolchukova, Svitlana Rozumenko, Tetiana Nikitina. Anti-crisis Management of Socio-economic Systems Development in the

Global Competitive Environment. *Review of Economics and Finance*. 2022. №20. 363-377. URL: <https://refpress.org/ref-vol20-a43/> (дата звернення 10.04.2024).

8. Нехай В. В. Досвід та форми зовнішньоекономічної діяльності підприємств. *Актуальні проблеми сучасного бізнесу: фінансовий та управлінський аспекти*: матер. V Міжнар.наук.-практ.інтернет-конференції (22-23 березня 2023р.). Львів: ЛНУП, 2023. С. 375-378.



Кирило Петров, ст. гр. 11 МБМК,
Таврійський державний агротехнологічний університет
ім. Дмитра Моторного

ІНТЕРНЕТ-МАРКЕТИНГ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗМІЦНЕННЯ ІМІДЖУ ПІДПРИЄМСТВА

Актуальність дослідження. Імідж - об'єктивний фактор, що грає істотну роль в оцінці підприємства, в тому, як його сприймають клієнти, співробітники, та й сам керівник. Формування іміджу підприємства діє як найважливіший фактор зміцнення конкурентних позицій, сприяє успішній діяльності підприємства у довгостроковій перспективі, наголошує на компетентності менеджменту, збільшує популярність, що відображається на рівні продажів і полегшує розпізнавання продукції підприємства на ринку [5].

Одним з інструментів формування іміджу підприємства є Інтернет-маркетинг. Інтернет-маркетинг - це заходи, що проводяться з метою просування товарів і послуг в мережі, підвищення впізнаваності бренду, лояльності покупців до продукції рекламованого підприємства [1].

Результати дослідження. Мета маркетингу - впливати на рішення про покупки. Продукти та бренди - це інструменти, допомогою яких покупці досягають своїх цілей. Інтернет-маркетинг заснований на загальних принципах маркетингу, де також важливим є увага і довіра клієнта. В Інтернеті складніше привернути увагу, так як навколо занадто багато інформаційного шуму - реклама є скрізь: у пошуку, в соцмережах, на форумах, блогах, каталогах та інформаційних порталах. Також це означає, що в Інтернеті можливостей для реклами та залучення більше [6].

Основними напрямками є: контент-маркетинг, трафік-менеджмент

(SEO-просування, контекст, таргет, тизер), PR-активність, маркетингова стратегія (а також загальна бізнес-стратегія), аналітика, клієнт-маркетинг, сайт-юзабіліті [1].

Споживачі можуть взаємодіяти з компанією у фізичному магазині, на інтернет-сайт або через мобільний додаток, через каталог або соціальні мережі. Робота маркетолога полягає в тому, щоб грамотно використовувати всі канали взаємодії з клієнтом.

Серед актуальних каналів взаємодії зі споживачами виділяються:

1. Landing Page – посадкова сторінка, частина системи залучення клієнтів. Мета такої сторінки спонукати відвідувача вчинити потрібну дію. Результат просування визначають 4 компоненти: продукт, цільовий трафік, сторінка, на яку відвідувачі потрапляють (якість контенту) і якість обробки замовлень. Поліпшення кожного компонента підвищує віддачу на виході. Цей інструмент здатний продавати на 10-30% ефективніше, ніж звичайний сайт або Інтернет-магазин.

2. SEO-просування - це методи щодо поліпшення сайту для підвищення його позицій у пошукових системах. Знаходження сайту на першій сторінці результатів пошуку дозволить приваблювати більше клієнтів [2]. Результатом залучення є вхідний трафік сайту. Тут важливий дизайн, контент і структура сайту (юзабіліті).

3. Контекстна реклама - реклама в пошукових системах, яка видається тільки тій групі користувачів, яка цікавиться товаром або послугою рекламодавця. Така аудиторія знаходиться в активному пошуку і знає, що їй потрібно. Є два види оголошень: текстові та графічні.

4. Тизерна реклама - це показ реклами на цікавих цільовій аудиторії площадках, близьких до тематики бізнесу. Ефективний інструмент для роботи з аудиторією, яка цілеспрямовано відвідує майданчики.

5. SMM - це комплекс заходів, який спрямований на залучення уваги до конкретної компанії інтернет-користувачів через соціальні мережі. Правильний контент формує інтерес користувачів до бренду, підвищує лояльність і створює основу для тематичного спілкування цільової аудиторії. Збільшується ринкова частка підприємства і зростають продажі. Соціальні мережі для багатьох користувачів стають головним джерелом інформації про підприємства, тому створення спільнот рівноцінно створенню і підтримці офіційного сайту [3].

Працюючи з соціальними мережами важливо правильно вибудувати стратегію роботи, що дозволить маркетингу у соцмережах стати

ефективнішим. Необхідно вказати цілі, на яких потрібно зосередитись підприємству, визначитися з завданнями, які необхідно виконати для досягнення цих цілей, продумати концепцію, яка допоможе вирішити поставлені завдання. І найголовніше - обов'язково оцінити результат та проаналізувати статистику.

6. Таргетована реклама - це рекламні графічні оголошення, які з'являються певній групі людей на підставі їх анкетних даних або поведінки в соціальних мережах. Грамотно складені рекламні оголошення можуть залучити нову аудиторію, підвищити впізнаваність продукту або бренду, сформувати клієнтський попит.

За допомогою таргетованої реклами можна отримати можливість включити в своє рекламне оголошення логотип, назву компанії, інформацію про продукти, новинки і акції. Таким чином, цільова аудиторія може візуально познайомитися з компанією або продуктом [1].

7. Веб-аналітика - аналіз якісних показників роботи сайту і рекламних компаній, вивчення воронки продаж і складання корисних рекомендацій. Успішність просування бізнесу в Інтернеті багато в чому залежить від здатності контролювати ефективність рекламних каналів і вміння виявляти об'єктивні недоробки на сайті. Аудит сайту допоможе відповісти на питання як перетворити якомога більше відвідувачів сайту у покупців або клієнтів.

Формування іміджу підприємства - це мистецтво, яке потребує тривалої та трудомісткої роботи. Важливо прагнути того, щоб бажаний імідж відповідав реальному. Щоб створений образ відповідав вимогам нашого суспільства та відбивав індивідуальність підприємства. За допомогою управління іміджем можна впливати та керувати емоціями споживачів, що є основною цінністю в умовах сучасного ринку

Висновки. Формування іміджу підприємства - це мистецтво, яке потребує тривалої і трудомісткої роботи. За допомогою управління іміджем можна впливати з емоціями споживачів та керувати ними. Це досягається шляхом використання представлених вище інструментів Інтернет-маркетингу, кожен з яких покращує імідж підприємства.

Список використаних джерел

1. Шквиря Н. О., Лещук Д. В. Роль цифрового маркетингу в діяльності підприємств. *Глобалізація та розвиток інноваційних систем: тенденції, виклики, перспективи*: матер. І Міжнар. наук.-практ. конф. (3-4 листопада

- 2022 р.). Харків, 2022. С.334-335.
2. Шквиря Н. О. Застосування інструментів цифрового маркетингу у ресторанному бізнесі. *Глухівські наукові читання - 2022. Актуальні питання суспільних та гуманітарних наук*: зб. матеріалів XII Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. Глухів, 2022. С. 37-39.
 3. Шквиря Н. О. Створення системи інформаційно-методичного забезпечення стратегічного планування. *Збірник наукових праць ТДАТУ (економічні науки)*. 2017. № 3(35). С. 123 – 130.
 4. Шквиря Н. О. Інформаційне забезпечення інноваційних рішень на засадах маркетингу. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки)*. 2013. № 2(22). С. 288-294.
 5. Шквиря Н. О. Сутність та особливості маркетингового планування конкурентоспроможності продукції. *Збірник наукових праць ТДАТУ (економічні науки)*. 2016. № 3(32). С.164–170.
 6. Шквиря Н. О., Сокіл Я. С. Маркетингові дослідження як інструмент визначення стратегічних напрямків розвитку підприємства. *Збірник наукових праць ТДАТУ імені Дмитра Моторного (економічні науки)*. 2020. № 2(42). С. 214 – 219.

Науковий керівник: *Наталія Шквиря*, к.е.н., доцент кафедри маркетингу, Таврійський державний агротехнологічний університет ім. Дмитра Моторного



Оксана Полінкевич, д.е.н., професор,
завідувач кафедри підприємництва, торгівлі та логістики,
Луцький національний технічний університет

СИСТЕМА ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

Актуальність дослідження. В сучасних умовах важливого значення набуває система логістичної діяльності підприємств. Особливо ця тема актуальна із зростанням рівня невизначеності та нестабільності зовнішнього середовища. Основна мета системи логістичної діяльності підприємств полягає у забезпеченні ефективного перевезення товарів, складування товарів

та управління товарно-складськими запасами. Важливо, щоб ця система була мобільною та оперативною, а також, щоб мінімізувала втрати та спотворення інформації, забезпечувала безпеку і конфіденційність. Система логістичної діяльності підприємства містить вхід, взаємодію між суб'єктами та вихід.

Кожен елемент цієї системи має характеристики, які оцінюють через показники. Основними складовими системи логістичної діяльності підприємства є: соціально-економічна та технологічна. Так, соціально-економічна складова містить професійні навички персоналу, їхні психологічні особливості та способи соціальної взаємодії. Технологічна складова включає апаратне та програмне забезпечення, канали зв'язку, мережі та системи обробки інформації, транспорт та приміщення. Оскільки багато процесів логістичної діяльності вимагають участі людей, соціально-економічний аспект грає важливу роль. Наприклад, професійні навички персоналу та їхній рівень знань з інформаційних технологій можуть суттєво вплинути на результативність логістичної діяльності підприємств.

Складова технологічності системи логістичної діяльності підприємств містить інструментальну частину, яка автоматизує обмін даними. Основними елементами є апаратне і програмне забезпечення, а також канали зв'язку. Кожен з цих компонентів має свої техніко-економічні характеристики, які визначають ефективність цієї частини та всієї системи зв'язку.

Часто можуть виникати ситуації, коли якість соціальних взаємодій або навички персоналу є недостатніми. У таких випадках навіть при великій кількості технологічних рішень управління логістичною діяльністю підприємств може виникати складність. Це особливо помітно під час організаційних змін.

Для своєчасного виправлення дисбалансів у системі логістичної діяльності підприємств необхідно створити ефективну систему діагностики можливих проблем. Діагностика передбачає глибокий та детальний аналіз проблем, виявлення чинників, які на них впливають, збір всієї необхідної інформації для прийняття рішень, а також встановлення взаємозв'язку між спільними цілями, проблемами та результатами діяльності підприємства.

Систему логістичної діяльності підприємств подамо на рисунку 1.

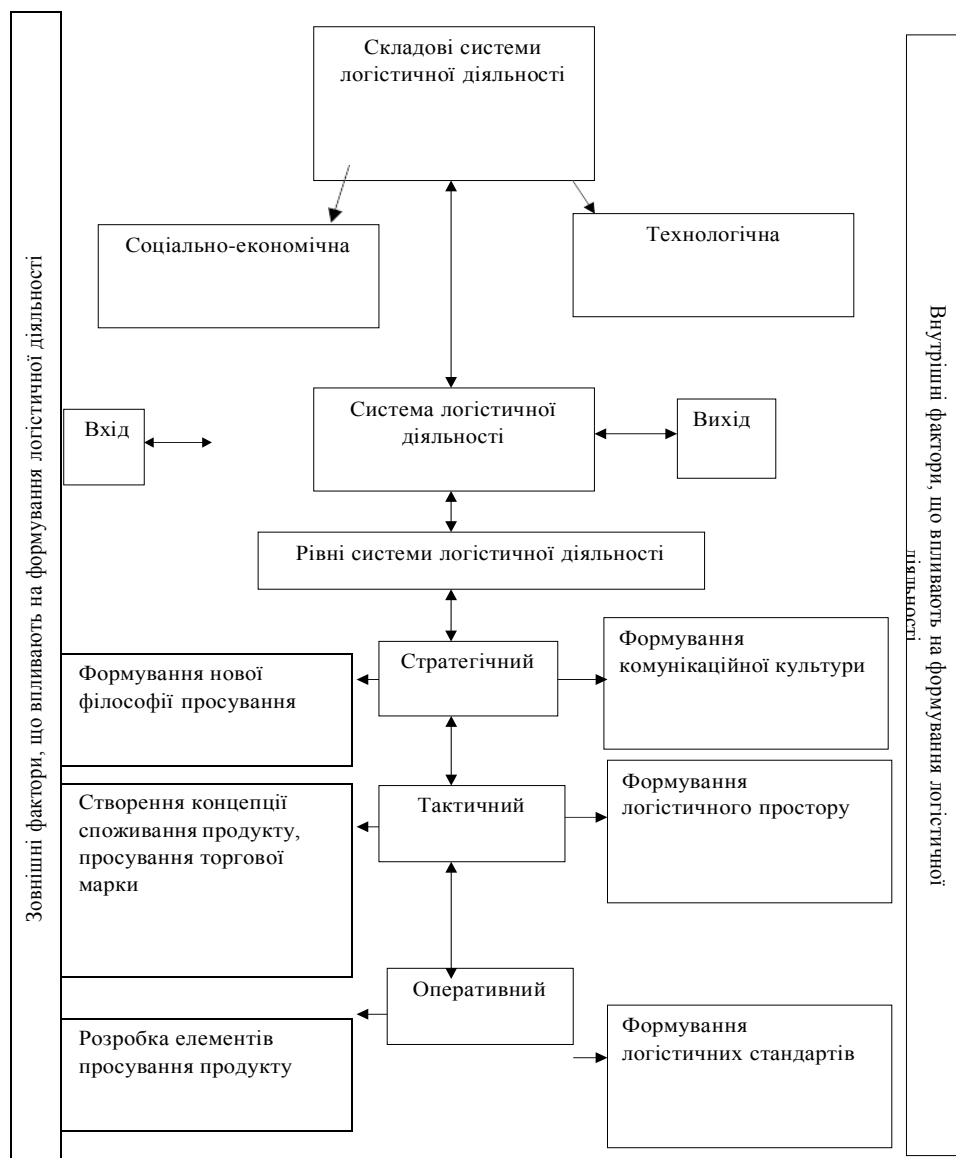


Рис. 1. Система логістичної діяльності підприємств

Джерело: узагальнено та побудовано автором на основі [1, 2]

Висновки. Система логістичної діяльності підприємств містить вхід і вихід. Основними складовими системи є: соціально-економічна та технологічна. Управління ними здійснюється на трьох рівнях: стратегічному, тактичному та оперативному. Стратегічний рівень передбачає створення стратегії для досягнення логістичних цілей підприємства, враховуючи вимоги та можливості ринку. Логістична діяльність відіграє важливу роль у реалізації головних цілей підприємства.

Список використаних джерел

1. Полінкевич О. М. Інформаційно-комунікативні та логістичні технології організації обслуговування клієнтів готелю. *Ресторанний і готельний консалтинг. Інновації*. 2023. Т. 6, № 2. С. 150-170. <https://doi.org/10.31866/2616-7468.6.2.2023.291697> (дата звернення 14.04.2024).

2. Полінкевич О. М., Мальцева В. В., Тринчук В. В. Бізнес-технології в управлінні підприємством як основа сталого розвитку цифрового суспільства. *Інвестиції: теорія і практика*. 2023. № 1. С. 35-40. <https://doi.org/10.32702/23066814.2023.24.35>.



Ростислав Созанський, ст. гр. 11 МБМН,
Таврійський державний агротехнологічний університет
ім. Дмитра Моторного

ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

Актуальність дослідження. Формування маркетингової стратегії підприємства є ключовим елементом його загального успіху та конкурентоспроможності на ринку. Маркетингова стратегія визначає напрями розвитку підприємства, способи залучення та утримання клієнтів, а також методи адаптації до змін у ринковому середовищі. Важливо, щоб ця стратегія була гнучкою, дозволяючи підприємству швидко реагувати на нові виклики та можливості. Для цього, слід звернути увагу на підходи до формування

маркетингової стратегії підприємства.

Основою для розробки ефективної маркетингової стратегії є глибокий аналіз ринку та споживачів. Підприємство повинно розуміти свої сильні та слабкі сторони, можливості та загрози, що виникають ззовні. Аналіз конкурентного середовища, визначення цільової аудиторії та її потреб, а також вивчення тенденцій і змін на ринку є невід'ємними етапами цього процесу [4]. Використання сучасних методів маркетингових досліджень, таких як SWOT-аналіз, PEST-аналіз та аналіз п'яти сил Портера, дозволяє отримати комплексну картину ринку. На основі зібраних даних формується маркетингова стратегія, яка може включати різні підходи та інструменти.

Одним з популярних підходів є сегментація ринку (є процесом розподілу споживачів на однорідні групи або сегменти на основі певних критеріїв та характеристик) та позиціонування бренду (це процес визначення та комунікації унікальної пропозиції бренду, яка виділяє його на ринку та у свідомості споживачів) [2]. Це дозволяє підприємствам краще розуміти потреби і бажання своїх клієнтів, що в свою чергу сприяє розробці більш ефективних маркетингових стратегій. Сегментація може проводитись за різними ознаками, такими як демографічні (вік, стать, дохід), географічні (регіон, місто), психографічні (стиль життя, цінності) та поведінкові (купівельні звички, лояльність до бренду). Крім того, це дозволяє підприємству зосередити свої зусилля на найбільш перспективних ринкових сегментах, розробляючи продукти та послуги, що найкраще відповідають потребам цієї аудиторії.

Інший підхід полягає у використанні комплексного маркетингового міксу (4P: продукт, ціна, місце, просування), що забезпечує синергію між різними елементами маркетингу для досягнення максимального ефекту.

Комплексний маркетинговий мікс, також відомий як концепція 4P, є фундаментальним підходом до розробки і реалізації маркетингової стратегії. Він включає чотири основні елементи: продукт, ціну, місце і просування. Кожен з цих елементів відіграє ключову роль у задоволенні потреб споживачів і досягненні бізнес-цілей підприємства.

Продукт (Product): продукт є основою будь-якої маркетингової стратегії. Це може бути як фізичний товар, так і послуга. Важливо, щоб продукт відповідав потребам та очікуванням цільової аудиторії. Для цього необхідно проводити постійний аналіз ринку і споживачів, розробляти нові продукти та вдосконалювати існуючі. Важливі аспекти включають якість, функціональні

характеристики, дизайн, упаковку, асортимент та сервісне обслуговування.

Ціна (Price): ціна є важливим фактором, який впливає на сприйняття продукту споживачами і на його конкурентоспроможність на ринку. Встановлення ціни повинно враховувати витрати на виробництво, конкурентні ціни, цінність продукту для споживачів і цільові показники прибутковості. Різні цінові стратегії, такі як преміум ціноутворення, знижки, пакетні пропозиції, можуть використовуватися для залучення різних сегментів споживачів.

Місце (Place): цей елемент стосується каналів розподілу, через які продукт досягає кінцевого споживача. Важливо забезпечити доступність продукту в потрібному місці і в потрібний час. Це включає вибір і управління роздрібними мережами, дистриб'юторами, інтернет-продажами та іншими каналами збуту. Ефективний розподіл допомагає зменшити витрати на логістику, збільшити швидкість доставки і задоволення клієнтів.

Просування (Promotion): просування включає всі заходи, спрямовані на інформування, переконання і нагадування споживачам про продукт. Це може включати рекламу, зв'язки з громадськістю, прямий маркетинг, стимулювання збуту, особистий продаж і інші методи комунікації. Мета просування – створення обізнаності про продукт, формування позитивного іміджу бренду та стимулювання попиту. Важливо використовувати інтегровані маркетингові комунікації для досягнення узгодженого та ефективного повідомлення через різні канали [1, 3].

Взаємодія всіх чотирьох елементів допомагає створити цілісну і ефективну маркетингову стратегію, яка сприяє зростанню бізнесу і підвищенню його ринкової позиції.

Не менш важливим є впровадження цифрових технологій у маркетингову стратегію. У сучасному світі цифровий маркетинг займає провідне місце, пропонуючи інструменти для точного таргетингу, взаємодії з клієнтами в режимі реального часу та аналізу ефективності маркетингових кампаній. Використання соціальних мереж, контент-маркетингу, SEO та PPC-реклами дозволяє підприємствам значно розширити свою аудиторію та підвищити рівень взаємодії з клієнтами. Поєднання традиційних та цифрових методів маркетингу забезпечує комплексний підхід до формування ефективної маркетингової стратегії, що сприяє досягненню стратегічних цілей підприємства.

Висновки. Отже, формування маркетингової стратегії підприємства вимагає комплексного підходу, який включає детальний аналіз ринку та

споживачів, визначення конкурентних переваг і чітке позиціонування бренду. Використання сегментації ринку дозволяє орієнтуватися на конкретні групи споживачів, що підвищує ефективність маркетингових зусиль. Застосування комплексного маркетингового міксу (4P) допомагає узгоджено впливати на всі аспекти ринкової діяльності, забезпечуючи синергію між продуктом, ціною, місцем і просуванням. Інтеграція традиційних та цифрових методів маркетингу дозволяє максимально охопити аудиторію та адаптуватися до швидко змінюваного ринкового середовища, забезпечуючи довгостроковий успіх і конкурентоспроможність підприємства.

Список використаних джерел

1. Талавиря О. М. Особливості формування стратегії розвитку підприємств. *Науковий вісник Національного університету біоресурсів і природокористування України. Серія: Економіка, аграрний менеджмент, бізнес.* 2017. Вип. 260. С. 339-347.

2. Чукурна О. П. Модель оцінки маркетингових антикризових стратегій в організаційно-економічному механізмі підприємства. *Глобальні та національні проблеми економіки.* 2016. № 110. С. 549–555.

3. Шраменко О. В., Жиліна Г. Ф., Задорожна С. М. Критерії та підходи до оцінки стратегії підприємства. *Вісник економіки транспорту і промисловості.* 2019. № 67. С. 107-114.

4. Шевченко Т. М., Шевченко О. А. Маркетингова стратегія підприємства: формування та розвиток в умовах ринкових відносин національної економіки. *Ефективна економіка.* 2020. № 12.

Науковий керівник: Вікторія Нехай, д.е.н., доцент, професор кафедри менеджменту та публічного адміністрування, Таврійський державний агротехнологічний університет ім. Дмитра Моторного



Владислав Хамідулін, ст. гр. 11 МБМН,
Таврійський державний агротехнологічний університет
ім. Дмитра Моторного,
Дмитро Шульдінгер, ст. гр. 11 МБМН, Таврійський
державний агротехнологічний університет
ім. Дмитра Моторного

Олена Мокієнко, ст. гр. 11 МБМН (з/о),
Таврійський державний агротехнологічний
університет ім. Дмитра Моторного

ПОЄДНАННЯ ФУНКЦІЙ МАРКЕТИНГУ ТА КОНТРОЛІНГУ НА ПІДПРИЄМСТВАХ

Актуальність. Маркетинг підприємства являє собою потужний механізм створення обґрунтованих управлінських рішень. Інформативна база, яку він надає, створює підстави для здійснення найризиковіших проектів розвитку, тому питання поєднання функцій маркетингу та новітніх комплексних засобів створення масиву інформації є актуальним завданням.

Загальновідомо, що маркетингова діяльність підприємства - це комплекс стратегічних та тактичних заходів, спрямованих на задоволення потреб споживачів через ефективне управління продуктами, цінами, просуванням та розподілом (4P маркетингу: product, price, promotion, place). Основна сутність маркетингової діяльності включає:

- ринкове дослідження: аналіз потреб та побажань цільової аудиторії, вивчення конкурентної ситуації на ринку, визначення можливостей та загроз;
- стратегічне планування: розробка стратегії маркетингу, визначення цілей, сегментування ринку, позиціонування бренду та вибір цільової аудиторії;
- продуктова політика: розробка та управління асортиментом продукції, її характеристиками, якістю та дизайном;
- ціноутворення: встановлення цін на товари та послуги, адаптованих до ринкових умов, конкурентної ситуації та цільових сегментів;
- продвиження: розробка та реалізація рекламних кампаній, збутових заходів, pr-активностей для просування продукції та підвищення її відомості серед споживачів;
- розподіл (дистрибуція): організація системи розподілу товарів та послуг, вибір каналів збуту та управління їх ефективністю;
- взаємодія з клієнтами: створення та підтримка відносин з клієнтами, вивчення їхніх потреб та відгуків, впровадження програм лояльності та crm-систем [1,2].

Маркетингова діяльність є важливим елементом стратегії розвитку підприємства, оскільки дозволяє впливати на попит на продукцію та послуги, підвищувати їхню конкурентоспроможність, залучати та утримувати клієнтів, а також забезпечувати стійке зростання доходів і прибутку підприємства.

Контролінг підприємства - це комплексний процес управління, спрямований на забезпечення ефективного використання ресурсів та досягнення стратегічних цілей. Сутність контролінгу полягає у забезпеченні оперативного та стратегічного управління фінансовими, економічними та організаційними аспектами діяльності підприємства. Основні аспекти контролінгу включають:

- планування та бюджетування: розробка стратегічних та оперативних планів, встановлення бюджетів і визначення ключових показників ефективності для контролю за їх виконанням.

- аналіз та контроль показників діяльності: виявлення, аналіз та оцінка фінансових та неконфігураційних показників, таких як прибуток, витрати, рентабельність, оборотність коштів тощо.

- планування та аналіз інвестицій: оцінка можливостей інвестування, аналіз вартості і вигоди, розробка і впровадження інвестиційних проектів.

- управління ризиками: виявлення, оцінка та управління ризиками, пов'язаними з фінансовою, економічною та організаційною діяльністю підприємства.

- управління проектами: організація та контроль реалізації проектів з метою досягнення стратегічних цілей підприємства.

- звітність та аналіз: складання та аналіз фінансових звітів, розробка рекомендацій щодо оптимізації фінансового стану підприємства [3-5].

Контролінг є важливим інструментом для управління підприємством, оскільки дозволяє забезпечити ефективне використання ресурсів, підвищити ефективність управління та прийняття стратегічних рішень, а також забезпечити стійкий розвиток організації.

Поєднання функцій маркетингу та контролінгу на підприємствах може мати ключове значення для досягнення успіху та підтримки стійкого розвитку. Ось деякі способи, якими ці функції можуть взаємодіяти:

- аналіз ринку та конкурентної ситуації: контролінг може надати маркетинговому відділу необхідну інформацію щодо фінансової ефективності маркетингових заходів, а також проаналізувати витрати на маркетинг у порівнянні з конкурентами.

- моніторинг результатів маркетингових кампаній: контролінг може допомогти відстежувати та оцінювати ефективність різних маркетингових заходів, таких як реклама, просування товарів, а також визначати їх вплив на фінансові показники підприємства.

- бюджетування та планування маркетингових витрат: контролінг може сприяти раціоналізації бюджетування маркетингових витрат, допомагаючи визначити оптимальний рівень інвестицій у маркетингові заходи для досягнення стратегічних цілей.

- аналіз витрат на просування продукції: контролінг може забезпечити маркетинговому відділу необхідну фінансову інформацію для аналізу ефективності різних видів просування продукції та визначення найбільш вигідних стратегій.

- управління ризиками в маркетингових проектах: контролінг може допомогти виявити та оцінити ризики, пов'язані з маркетинговими проектами, і розробити стратегії їх управління для забезпечення максимальної ефективності та мінімізації негативного впливу на фінансовий стан підприємства.

Висновки. Поєднання функцій маркетингу та контролінгу допомагає підприємствам забезпечити більш ефективне використання ресурсів, підвищити ефективність маркетингових стратегій та досягти більшої конкурентоспроможності на ринку.

Список використаних джерел

1. Нехай В. В. Функціональне значення маркетингу у системі менеджменту підприємства. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного (економічні науки)*. 2023. № 48(2). С. 15-24.

2. Viktoriia Nekhai, Svetlana Nesterenko, Svetlana Suprunenko, Olena Nesterenko, Tatiana Nikitina. Ecological management in implementation of environmental goals of the region. *International Conference on Sustainable Transport System and Maritime Logistics (June 24, 2021)*. Publisher: Batumi Navigation Teaching University, 2021. С. 74-78.

3. Нехай В. Ко-маркетингова методологія у стратегії збуту підприємств сільськогосподарського машинобудування. *Економіка та суспільство*. №48. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2198/2124> (дата звернення 09.2024).

4. Viktoriia Nekhai, Iryna Kolokolchykova, Svitlana Rozumenko, Tetiana Nikitina. Anti-crisis Management of Socio-economic Systems Development in the Global Competitive Environment. *Review of Economics and Finance*. 2022. №20. 363-377. URL: <https://refpress.org/ref-vol20-a43/> (дата звернення 09.04.2024).

5. Nekhai V., Voloshchuk Y., Satyr L., Voloshchuk K., & Kravets O. Production of engineering products as an element of social growth in the global world: legal factor of development: Productos de ingeniería como elemento de crecimiento social en el mundo global: factor jurídico de su desarrollo. *Cuestiones Políticas*. 2023. Vol. 41(76). P. 259-273.

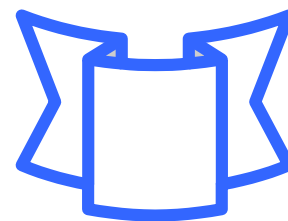
6. Нехай В. В. Актуальні проблеми та перспективи розвитку обліку, аналізу та контролю в соціально-орієнтованій системі управління підприємством: матер. VI Всеукр. наук.-практ. конференції 30 – 31 травня 2023 р. Полтава, 2023. Ч. 1. С. 421-424

7. Нехай В. В. Метод «маневру» у стратегічному управлінні та створенні ринкових переваг підприємств на ринку засобів виробництва. *Вісник Херсонського національного технічного університету*. 2022. Вип. 1(80). С. 169-176

Науковий керівник: Вікторія Нехай, д.е.н., доцент, професор кафедри менеджменту та публічного адміністрування, Таврійський державний агротехнологічний університет ім. Дмитра Моторного

Секція 2

Публічне управління та адміністрування



Євген Богословський, 11 МБПУ,
Таврійський державний агротехнологічний університет
ім. Дмитра Моторного

СОЦІАЛЬНО — ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК ТЕРИТОРІЙ

Актуальність дослідження. Державна регіональна політика є одним із пріоритетних напрямків розвитку територій, мета якої полягає у створенні відповідних умов для динамічного, збалансованого соціально-економічного розвитку України та її регіонів, підвищення рівня життя населення, забезпечення дотримання гарантованого державою соціального захисту для кожного її громадянина незалежно від місця проживання. Таким чином, ефективний розвиток кожної економічної системи вимагає постійного пошуку оптимальних варіантів поєднання державних і ринкових складових та інтересів. Для забезпечення сталого економічного, соціального та екологічного розвитку різних регіонів країни, держава повинна забезпечувати належну увагу розвитку територій. На сучасному етапі розвитку ринкових відносин проблема соціально-економічного розвитку займає визначальне місце в загальній стратегії розвитку держави. При цьому центром основних перетворень виступає саме регіональний рівень на чолі з місцевими органами влади, які фактично несуть відповідальність за економічну ситуацію в державі. На сьогодні існує низка проблем в сфері місцевого самоврядування, які в сумі впливають на макроекономічне становище країни.[1]

Основні завдання регіональної політики у забезпеченні збалансованого розвитку всіх регіонів країни є на сьогодні гострою проблемою. Для досягнення цих цілей, державна регіональна політика має включати в себе широкий спектр заходів, які сприятимуть розвитку територій, такі як інвестиційна підтримка, розвиток інфраструктури, підвищення кваліфікації робочої сили, підтримка малого та середнього бізнесу, підтримка інноваційних технологій та інші.

З'ясованно, що для успішного розвитку територій потрібна не тільки належна увага держави, але й залучення громадськості до процесу прийняття рішень, що стосуються їхнього регіону. Також важливим фактором є регіональна співпраця між різними регіонами країни та міжнародні партнерства. [2]

Обґрунтовано, що у контексті глобалізації та швидкої зміни економічних умов, розвиток територій стає важливим елементом забезпечення сталості та конкурентоздатності.

В сучасних умовах стратегічне планування розвитку територій стає необхідною передумовою підвищення їх конкурентоздатності. Але зараз переважно процес стратегічного планування розвитку територій не носить комплексного характеру, тільки починають створюватися відповідні державні механізми та забезпечення цього процесу.

Державні механізми стратегічного планування розвитку територій можливо трактувати як категорію управління, що включає цілі управління, елементи об'єкта та її зв'язки, на які здійснюється вплив, дії в інтересах досягнення цілей, методи впливу, матеріальні та фінансові ресурси управління соціальним та організаційним потенціалами.

Однією з основних проблем, що вивчаються наразі регіональною економікою, є пошук варіантів для стабільності і процвітання соціально-економічного розвитку територій, та подолання і усунення ознак їх депресивного стану, для цього потрібно вивчати питання соціально-економічних наслідків, що виникають процесі реформи.

Практика показує, що головна перешкода у подоланні нерівномірного розвитку територій постає у диспропорційності адміністративно-територіального устрою держави, який потребує виявлення обґрунтованих напрямів з питань реформування. Так важко уявити останнім етапом суспільних соціально-економічних трансформацій країни адміністративно-територіальну реформу, що розпочато в Україні.[3]

Висновки. Розвиток територій є важливим пріоритетним напрямком державної регіональної політики, який має на меті забезпечення сталого економічного, соціального та екологічного розвитку різних регіонів країни. У зв'язку зі зростанням конкуренції між різними регіонами у світі, розвиток територій стає все більш важливим завданням для держав.

Список використаних джерел

1. Куцай Н. С. Особливості формування програми інноваційного розвитку регіону. *Економічні науки. Серія «Регіональна економіка»*. 2019. Вип. 16(63). С. 71-79.
2. Вороніна Ю. Є. Теорія та практика публічного управління та адміністрування: навчальний посібник. Мелітополь: ТОВ «Колор Принт», 2020. 196с.
3. Вороніна Ю. Є., Плотніченко С. Р. Концепції функціонування соціально – відповідального суспільства. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного (економічні науки)*. 2021. Вип. 2. С. 18 – 23.

Науковий керівник: *Юлія Вороніна, к.н.з держ.упр., доцент кафедри менеджменту та публічного адміністрування, Таврійський державний агротехнологічний університет ім. Дмитра Моторного*



Тетяна Булгакова, ст. гр. 11 МБПУ,
Таврійський державний агротехнологічний університет
ім. Дмитра Моторного

ПРІОРИТЕТНІ НАПРЯМИ РОЗВИТКУ СФЕРИ АДМІНПОСЛУГ В УМОВАХ ВІЙНИ

Актуальність дослідження. В умовах повномасштабного вторгнення потреба в доступних, зручних та прозорих адмінпослугах постійно зростає. Війна показала, що навіть в умовах небезпеки сфера надання адміністративних послуг вкрай важлива для людей.

Забезпечення якості та доступності публічних послуг апріорі має бути в пріоритеті кожної громади, адже це узгоджується з ключовими ідеями Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні. У данній Концепції, схваленій на початку 2014 року зазначено, що функціонування органів місцевого самоврядування у більшості територіальних громад не забезпечує створення та підтримку

сприятливого життєвого середовища, необхідного для всебічного розвитку людини, її самореалізації, захисту її прав, надання населенню органами місцевого самоврядування, утвореними ними установами та організаціями високоякісних і доступних адміністративних, соціальних та інших послуг на відповідних територіях (далі — публічні послуги). До складу публічних послуг відносяться: адміністративні, медичні, освітні, соціальні, житлово-комунальні послуги, тобто всі послуги, що надають органи державної влади та місцевого самоврядування. В усіх об'єднаних територіальних громадах надають типові послуги, але можуть зустрічатися й місцеві відмінності.

На сьогодні, пріоритетними відвідувачами ЦНАПів стали Захисники й Захисниці, які отримують послуги без попередньої реєстрації й поза чергою. Великої уваги також потребують учасники бойових дій, інваліди внаслідок війни, особи, які мають особливі заслуги перед Батьківщиною, члени родин загиблих Захисників і Захисниць — для цієї категорії в багатьох ЦНАПах працює «Адмінсервіс «Ветеран»», основними послугами якого є отримання консультацій щодо надання пільг; встановлення статусу члена сім'ї загиблого (померлого) ветерана війни; встановлення статусу особи з інвалідністю внаслідок війни; видача нового посвідчення особи з інвалідністю внаслідок війни, учасника війни, члена сім'ї загиблого (померлого) ветерана війни, члена сім'ї загиблого (померлого) Захисника чи Захисниці України, постраждалого учасника Революції Гідності замість непридатного / втраченого.

Понад 4 млн українців утратили своє житло. На затопленій Херсонщині, в Маріуполі, Бахмуті, Харкові, Миколаєві, на Київщині, Чернігівщині, Сумщині та в інших обстріляних, знищених, окупованих, затоплених містах і селах. Тому в ЦНАПах запровадили таку послугу, як реєстрація інформаційного повідомлення щодо пошкодженого майна, а також реєстрація заяви на отримання компенсації завдяки електронній послугі «Відновлення».

Окрім запровадження нових, в ЦНАПах надаються всі послуги, які надавалися в довоєнний період. Найбільш затребувані послуги на сьогодні — це й реєстрація / зняття з реєстрації місця проживання, актуалізація даних у реєстрі територіальної громади, видача витягів з державних реєстрів, оформлення посвідчення водія, реєстрація бізнесу.

Актуальною проблемою функціонування ЦНАПів залишається неповне дотримання чинного законодавства. Так, Закон «Про адміністративні послуги» передбачає, що мінімум раз на тиждень у ЦНАПах повинен відбуватися прийом відвідувачів до 20:00, але при цьому далеко не всі це

роблять, особливо на Сході України.

Також прийом має здійснюватися не менше 6 днів на тиждень, — цієї вимоги дотримуються трохи більше, але більшість не виконує.

Одна з революційних змін, яка стосується діяльності ЦНАПів, — не можна відмовляти особі в прийнятті й реєстрації заяви, навіть якщо вона подала не всі документи. Ще треба знати, що орган влади самостійно витребує ті документи й відомості, які може витребувати, не покладає цей обов'язок на особу.

Серед позитивних моментів можна відмітити можливість отримувати низку послуг онлайн, хоча й не всі вміють це робити або просто не знають про неї. Тому треба активізувати роботу з інформування в цьому напрямку.

Висновки. На показник якості надання адмінпослуг впливає професіоналізм посадових осіб місцевого самоврядування та розуміння проблем мешканців регіонів. Треба також враховувати фактор безпеки працівників та відвідувачів. Для цього застаріла кабінетна система має відійти в минуле, а на її місце має прийти відкритий простір. У рамках трансформації необхідно розширити мережу віддалених робочих місць та забезпечити мобільність ЦНАПів.

Список використаних джерел

1. Мурликіна А. Як це — жити, втративши все. Мільйони українців стали безхатченками через війну. URL: <https://texty.org.ua/articles/109781/z> (дата звернення 25.05.2024).
2. Про адміністративні послуги: Закон України від 6 вересня 2012 року № 5203-VI. Дата оновлення: 27.04.2024. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5203-17#Text> (дата звернення 25.05.2024).
3. Про схвалення Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні: Розпорядження Кабінету Міністрів України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua> (дата звернення 25.05.2024).
4. <https://diia.gov.ua/> (дата звернення 25.05.2024).

Науковий керівник: *Людмила Єфіменко, к.держ.упр., доцент кафедри менеджменту та публічного адміністрування, Таврійський державний агротехнологічний університет ім. Дмитра Моторного*



Олексій Булгаков, здобувач 11 МБ магістратури
публічного управління та адміністрування
Ганна Ортіна, д.н.держ.упр., професор кафедри
менеджменту та публічного адміністрування,
Таврійський державний агротехнологічний університет
ім. Дмитра Моторного,

РОЗВИТОК ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

Інтеграція управлінських впливів і поглиблення системного підходу до управління розвитком регіону дають змогу об'єднати зусилля публічних службовців і партнерів у пошуку шляхів ефективного господарювання і сформувати їх нову господарську функцію – інтегроване економічне управління в місцевому самоврядуванні. Її призначення – надання повної уяви про послідовність і зміст етапів процесів і їх взаємозалежної сукупності, що можуть використовуватись для будь яких стратегій, програм і планів економічного розвитку регіону за умови об'єднання економічних потенціалів усіх видів політик.

Технологія реалізації механізму розробки економічної політики формує організаційну та методичну комплексність, інформаційний обмін між розробниками і майбутніми виконавцями, узгодженість і збалансованість показників результуючих заходів у затверджених програмних документах, що реалізують політику.

Першим практичним кроком розробки політики стає формування команди учасників і організації відносин між ними (влада – розробники – виконавці), уточнення повноважень, обов'язків і відповідальності, встановлення формату роботи та здійснення усіх необхідних комунікативних заходів. Другим кроком є укладання угод про співпрацю і партнерство. Такий документ, запропонований експертами країн Євросоюзу вже має певне застосування і в Україні і став одним з основних регулюючих і координуючих інструментів сумісної діяльності усіх зацікавлених сторін. З врахуванням європейського досвіду можна запропонувати наступну структуру і зміст договору про партнерство.

При визначенні стану існуючих можливостей подальшого економічного

розвитку попередньо пропонується здійснити аналіз пропорційності і збалансованості досягнутих економічних результатів з метою підтримки характеру існуючих перетворень, їх посилення чи зниження.

Показники для співставлення і аналізу збалансованості і ефективності процесів комплексного економічного розвитку регіону:

I. Пропорції співвідношень економічних, соціальних, екологічних і управлінських витрат:

- витрати на економічну сферу - економічній ефективності витрат;
- витрати на соціальну сферу - соціальній результативності;
- економічні результати - соціальних результатів;
- витрати на екологічну сферу зіставні із досягнутими екологічними

результатами.

II. Показники результативності та ефективності економічної діяльності в регіоні:

- темпи росту продуктивності праці - темпів росту середньої зарплати;
- темпи росту витрат на основні фонди - темпів зростання ВРП (обсягів виробництва);
- темпи росту витрат на основні фонди - темпів росту фондівіддачі;
- темпи росту фондоозброєності - темпів росту продуктивності праці;
- темпи зниження ресурсоемності (матеріалів, енергії, газу) - темпи зростання прибутку;
- рівень зростання обсягів продукції і послуг - рівень зростання якості = рівень доступності цін.

III. Показники соціальної ефективності економіки регіону:

- соціальна справедливість - соціальна безпека - соціальна злагода;
- соціальна активність - соціальна ефективність;
- соціальна активність й економічна ефективність - економічне благополуччя;
- темпи росту соціальних потреб - темпи соціального задоволення.

Так реалізація економічної політики комплексного розвитку регіону в сфері домогосподарств спрямовується на вирішення проблем, головними з яких є недостатнє врахування при формуванні державної регіональної політики особливостей національного менталітету українців, структури його соціальної свідомості, соціокультурних поведінкових норм і традицій, системи життєвих цінностей і пріоритетів, зниження диференціації доходів різних груп населення, ліквідацію перешкод для ведення підприємницької діяльності домогосподарствами.

Економічна політика комплексного розвитку регіону в сфері домогосподарств визначає зміну цільової функції домогосподарств: від стратегії виживання до забезпечення високих доходів, зниження рівня їх диференціації і подолання бідності через підвищення економічної активності домогосподарств, розвиток внутрішнього ринку і стимулювання попиту на вітчизняну продукцію.

Першочергові кроки з реалізації політики в цій сфері наступні:

- забезпечення справедливої оцінки заробітної плати пропорційно зростанню продуктивності праці;
- покращення умов для підприємницької діяльності;
- раціональний розподіл трудових ресурсів між різними галузями регіональної економіки за рахунок збільшення чи перерозподілу робочих місць;
- встановлення жорсткішого взаємозв'язку між ефективністю праці та доходами домогосподарств;
- стимулювання пошуку нових вище оплачуваних місць праці.

Проблемами суб'єктів господарювання на регіональному рівні є обмежений доступ до фінансування та можливість залучення на вигідних умовах кредитних ресурсів, демотивація до підприємницької діяльності через високий рівень трансакційних витрат – відкриття/закриття підприємств, купівлі/продажу бізнесу, отримання дозволів, погоджень, ліцензій, державного (комунального) майна, землі, державного замовлення). Продовжує існування все ще високе податкове навантаження, недостатній рівень захисту права власності, висока вартість фінансово-кредитних ресурсів. Стає необхідним і розширення практики формування інтегрованих торговельно-виробничих систем та коопераційних відносин, у яких можуть брати спільну участь суб'єкти малого, середнього та великого підприємництва. Потребує подальшого розвитку і інституціоналізація підприємницької інфраструктури – бізнес-інкубатори, інвестиційно-інноваційні центри, технологічні парки, кластери тощо.

Пріоритетним напрямом економічної політики комплексного розвитку регіону в цій сфері стає посилення активізації діяльності суб'єктів господарювання та зростання масштабів і ефективності функціонування підприємницького сектору, підвищення рівня ділової активності, стимулювання розвитку та поширення місцевих підприємницьких ініціатив, забезпечення позитивних структурних змін, модернізації регіонального господарства та покращення якості життя регіональної громади, формування

заможного середнього класу.

Основними заходами для реалізації політики повинні стати:

- збільшення кількості діючих суб'єктів господарювання;
- покращення ресурсного, матеріального-технічного та фінансового забезпечення суб'єктів підприємництва при дотриманні належного рівня ефективності їх використання;
- розбудова інтеграційних та кооперативних зв'язків і процесів між суб'єктами підприємництва та іншими секторами економіки;
- інституційне забезпечення діяльності суб'єктів підприємництва;
- посилення мотивації населення до підприємницької діяльності.

При вирішенні першочергових кроків розробки економічної політики комплексного розвитку регіону в сфері суб'єктів господарювання слід дотримуватись наступних передумов:

- реальної можливості регіону до посилення стимулів активізації діяльності суб'єктів підприємництва до інвестиційно-інноваційної активності шляхом надання їм права участі в реалізації регіональних інноваційних проектів; започаткування надання регіональних грантів для розробки та запровадження виробництва інноваційної продукції (товарів, послуг), створення об'єктів інтелектуальної власності суб'єктами господарювання або залученими науковцями;

- наявності важелів дієвого впливу на критичне зниження рівня транзакційних витрат суб'єктів бізнесу.

Для цього політика має спрямовуватися на зниження витрат коштів і часу для доступу суб'єктів малого і середнього підприємництва до ринків, господарських ресурсів та ринкової інфраструктури;

- необхідним стає продовження діяльності органів місцевого самоврядування та державної влади роботи по підвищенню рівня прозорості і скорочення часу заходів дозвільної системи, посилення контролю та відповідальності посадових осіб дозвільних органів, спрощення процедур і термінів погодження документів дозвільного характеру для невеликих об'єктів;

- створення умов формування та розбудови дієвої регіональної інституційної інфраструктури фінансово-ресурсного та інвестиційного забезпечення підприємництва. Для цього доцільними є створення і розвиток регіональних та місцевих горизонтально-мережових інвестиційно-інноваційних кластерів та асоціацій за участю суб'єктів підприємництва у базових видах економічної діяльності та пріоритетних сферах економіки;

зростання капіталізації системи регіонального та місцевого фінансово-кредитного та інвестиційного забезпечення інноваційної діяльності;

- формування на регіональному рівні системи ефективної міжгалузевої та міжсекторної кооперації для зменшення виробничих і фінансово-економічних циклів;

- створення та поширення економічних і управлінських знань між науково-дослідними інституціями та суб'єктами підприємницької діяльності;

- формування нових економічних стимулів для активізації створення локальних інтегрованих муніципальних виробничих систем з горизонтальною кооперацією підприємств та кооперативів у різних видах економічної діяльності, організація та проведення періодичних навчань для керівників підприємств стосовно ведення кооперативної діяльності;

- збільшення частки продуктивних витрат, спрямованих на формування мережі інституцій та програм фінансово-кредитного сприяння підприємницької діяльності, залучення страхової сфери до зниження рівня ризику та забезпечення фінансування підприємств;

- надання інформаційно-консультаційної підтримки населенню щодо започаткування власного бізнесу через існуючу мережу обласних та районних центрів зайнятості, місцевого дорадництва, агенцій регіонального розвитку, навчання і тренінгів для населення, надання фінансової та організаційної підтримки організаціям, які реалізують навчально-просвітницькі заходи у сфері підприємництва.

Необхідним стає проведення органами місцевого самоврядування системної роботи щодо створення економічно потужних громад, утримання транспортної інфраструктури регіонального значення, утримання об'єктів спільної власності територіальних громад регіону, підвищення конкурентоспроможності місцевої економіки, підвищення якості та рівня життя мешканців громади.

У складі стратегій і планів необхідним є збільшення уваги до розвитку підприємництва, створення нових підприємств, що орієнтуються на місцеві джерела сировини і забезпечують насамперед потреби внутрішнього ринку, розширення сфери дії фінансових інструментів стимулювання місцевого економічного розвитку, у тому числі місцевих інвестиційних субвенцій, бюджету розвитку у складі місцевого бюджету, комунальних банків, муніципальних цінних паперів, філіалів банківських установ.

Узагальнюючи вищевикладене доцільно виокремити наступні висновки: економічна політика комплексного розвитку регіону повинна розглядатись як

головний важіль публічного адміністрування на регіональному рівні, як системоутворюючий чинник впливу на створення економічного фундаменту реалізації інноваційної перебудови, економічних відносин між владою, бізнесом і жителями в регіоні.

Наукове обґрунтування її розробки і реалізації створює умови для забезпечення економічної врівноваженості і обґрунтованості суспільних економічних витрат із збалансованим розвитком усіх законних форм господарювання в регіоні.

Економічна політика комплексного розвитку регіону стає мотивуючим і впливовим важелем формування і обґрунтування інноваційно побудованих механізмів економічного управління розвитком регіону, що спрямовуються на узгодження цін, податків, фінансового кредитування, формування і розподілу бюджету з огляду на раціональне використання потенціалу регіону.

Реалізація економічної політики комплексного розвитку регіону створює атмосферу і сприяє підвищенню соціальної корпоративної відповідальності усіх суб'єктів господарювання.

За допомогою узгодженої економічної політики комплексного розвитку регіону досягається згода усіх зацікавлених в розвитку регіону сторін. Вона створює фундамент формування і функціонування регіональних фондів розвитку відповідно до європейських критеріїв функціонування структурних фондів реалізації політик, стає інструментом контролю за витрачанням коштів на реалізацію стратегічних і поточних економічних заходів, які розглядаються як «капітальні витрати» на інвестиції в основний капітал (обладнання, технології, прикладні дослідження), створення нових організаційних форм господарювання і мереж співробітництва, технологічної допомоги економічній сфері, що веде до розумного і стійкого зростання.

Список використаних джерел

1. Куйбіда В. С. Принципи і методи діяльності органів місцевого самоврядування : монографія. Київ: МАУП, 2020. 432 с.
2. Лановик Б. Д., Лазарович М. В. Економічна історія : курс лекцій. Київ: Вікар, 2016. 405 с.4.
3. Ортіна Г. В, Трусова Н. В. Управління безпекою особистості як парадигма сталого розвитку гендерно-орієнтованого бюджетування. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного (економічні науки).*

2023. № 2(48). С. 31-37.5.

4. Ортіна Г. В. Закономірності економічної нестабільності в умовах четвертої інформаційної революції. *Вісник національного університету цивільного захисту України*. 2021. №. 2 (15). С. 32–43.



Юлія Вороніна, к.н.з держ.упр.,
доцент кафедри менеджменту та публічного адміністрування,
Таврійський державний агротехнологічний університет
ім. Дмитра Моторного

РОЛЬ ДЕРЖАВИ У ФОРМУВАННІ ПРАВОВОЇ КУЛЬТУРИ ТА СВІДОМОСТІ ГРОМАДЯН

Актуальність дослідження. Правова свідомість — це особливий вид суспільної свідомості, сукупність різних форм відображення правової дійсності у правових теоріях та концепціях, поглядах, почуттях, уявленнях людей про право, його справедливість, цінність, місце і роль щодо забезпечення свободи особи та інших загальнолюдських цінностей. Правосвідомості притаманні як ті властивості, що є загальними для всіх видів суспільної свідомості, так і ті, що відрізняють її від них. Своєрідність правосвідомості обумовлена, в першу чергу, тим, що вона має свій особливий предмет відображення і впливу — правову дійсність, зокрема, право як систему правових норм, правовідносини, законодавство, правову поведінку та інші правові явища, правову систему в цілому. Призначення, місце та роль правосвідомості в правовій сфері суспільного життя, визначається тим, що вона пов'язана з різними правовими явищами, є однією з причин, факторів їх виникнення, формою існування, елементом (складовою) чи результатом.

Правова культура — це система правових цінностей, що відповідають рівню досягнутого суспільством правового прогресу. Правова культура є ознакою активної участі членів суспільства в правовому житті, здійснення правової діяльності, відображує стан законності та правопорядку, рівень правосвідомості. Правова культура є показником активності суб'єкта права у правовій сфері, добровільності виконання вимог правових норм, реальності прав і свобод громадян.

Правова система, на думку Н. Оніщенко, – це об'єктивне, історично

закономірне правове явище, яке включає взаємозв'язані, взаємозумовлені та взаємодіючі компоненти: право і законодавство, що втілює його, юридичні установи, юридичну практику, механізм правового регулювання, суб'єктивні права і обов'язки, правову діяльність і правовідносини, правосвідомість і культуру, правову ідеологію, законність і правопорядок, юридичну відповідальність тощо [1].

Як зазначає О. Скакун, структура правової системи складається із таких п'яти підсистем її функціонування, як 1) інституційна; 2) нормативна (регулятивна); 3) ідеологічна; 4) функціональна; 5) комунікативна [2].

Як відомо, елементом правової культури особи є правова свідомість, яка виражається у ставленні особи до права, її правових ціннісних орієнтаціях та переконаннях. Елементом структури правосвідомості є правова ідеологія як сукупність правових поглядів, що засновані на правових наукових знаннях та соціальному досвіді, і обумовлюються свідомим ставленням до права. Рівень правової культури визначається рівнем правосвідомості, ступенем її розвиненості й досконалості.

Зазначимо, що правова культура не є звичайним структурним елементом правової системи, оскільки, будучи її якісною характеристикою, вона властива усім сферам правового життя суспільства. Тобто правова культура – це критерій, на основі якого можна здійснити оцінку ступеня розвитку як правової системи, так і її структурних елементів на предмет їх відповідності стану, якого потребує реалізація пануючої в суспільстві моделі державності.

На думку Л. Тихоновича, результатом правового виховання громадян є рівень правової вихованості, яка визначається як внутрішній духовно-правовий стан, в якому перебуває особистість на момент прийняття рішення про те, як вчинити за тих чи інших обставин; це стан правосвідомості особистості, рівень її правової культури, готовність до правомірної або протиправної поведінки. Питання правового виховання громадян розглядається як невіддільна частина морального виховання, бо оволодіння нормами права значно впливає на забезпечення переведення системи моральних цінностей у надбання громадян [3].

На сучасному етапі розвитку нашої країни основними завданнями правового виховання населення є забезпечення формування: — правильного розуміння змісту основних правових понять; — знання основних положень Конституції України та інших найважливіших нормативно-правових актів нашої держави; — переконання у доцільності та необхідності неухильного додержання вимог правових норм, що викладені у законах, інших нормативно-

правових актах; — негативної реакції на кожне правопорушення, незалежно від того, хто його вчинив.

Проявом ставлення особистості та суспільства до права, законності є правосвідомість як частина правової культури. Правосвідомість формується під дією об'єктивних та суб'єктивних факторів суспільного розвитку. Якщо правова система функціонує в умовах законності, свободи, соціальної справедливості, поваги до права, то це сприяє росту правосвідомості усіх суб'єктів. Правова культура - це не просто те чи інше відношення до правової дійсності (правосвідомість), але насамперед шанобливе ставлення до права.

Однією з ознак правової держави є високий рівень правової культури суспільства. Саме суспільство яке глибоко розуміє свої права, сприяє проведенню їх у життя, утримує державу в межах її безпосередньої суті – як органу управління справами суспільства необхідно зазначити, що державотворчі процеси в Україні обумовлені рівнем становлення демократичних правовідносин та ступенем розвитку громадянського суспільства. Своєю чергою, громадянське суспільство є певним фундатором правової держави [3].

Висновки. Правосвідомість - це є сукупність уявлень, поглядів, переконань, оцінок, настроїв і емоційного ставлення людей до права та держано-правових явищ. Правосвідомість характеризує соціальну практику як емпіричну діяльність, у процесі якої виражаються суб'єктивне ставлення людей до чинного права, уявлення про свої права та обов'язки, про справедливість і несправедливість норм права, про сутність і принципи правової організації суспільства, почуття, настрої, емоції, пов'язані з оцінкою існуючого правового режиму. Правова культура припускає відповідні знання людьми певних положень чинного законодавства, порядку його реалізації, уміння користуватися даними знаннями при застосуванні норм права, їх виконанні. Розрізняють правову культуру суспільства, в цілому, і правову культуру особистості. Причому ці два поняття є взаємозалежними. Чим більше освічених у правовому відношенні особистостей є у суспільстві, тим вищою буде правова культура даного суспільства. Правова культура особистості, будучи компонентом правової культури суспільства, виражає ступінь і характер розвитку суспільства, так чи інакше забезпечує соціалізацію особистості та правомірну діяльність особи.

Правова культура - це складова частина загальної культури народу і окремої особистості. Правосвідомість і правова культура українського суспільства залежать не тільки від економічної складової. Нам необхідно

розвивати правову і загальну культуру суспільства, сприяти формуванню позитивних духовних і моральних якостей особистості.

Важливу роль у формуванні правосвідомості будь-якого суспільства, українського зокрема, відіграє система виховання, що спрямована на підготовку майбутнього громадянина як людини правової. Саме громадянин, що дотримується правових норм, здатен забезпечити поступальний розвиток демократичної, правової держави.

Список використаних джерел

1. Оніщенко Н. М. Теоретико-методологічні засади формування та розвитку правової системи: автореф. дис.д. ю. н.: спец. 12.00.01. Київ, 2002. 32 с
2. Скакун О. Ф. Теорія права і держави: підручник. Київ: Алерта, 2012. 524 с
3. Тихонович Л. А. Правове виховання громадян як форма взаємодії норм права та норм моралі. *Збірник наукових праць Харківського національного педагогічного університету імені Г. С. Сковороди. "Право"*. 2011. Вип. 17. С. 35–40. URL: https://nbuv.gov.ua/jpdf/znpkhnpu_pravo_2011_17_6.pdf (дата звернення 06.05.2024).



Людмила Єфіменко, к.держ.упр., доцент
кафедри менеджменту та публічного адміністрування,
Таврійський державний агротехнологічний університет
ім. Дмитра Моторного

ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ

Актуальність дослідження. Реформа децентралізації стала однією з найбільш успішних та масштабних в Україні, проте ефективний та самостійний розвиток регіонів просто неможливий без цифровізації та використання новітніх технологій, що в нашій країні ускладнюється воєнним станом, скудністю фінансово-ресурсного забезпечення та кадровою кризою місцевого самоврядування.

Одним із механізмів, який дозволить розвиватися громадам, є діджиталізація, адже розвиток інформаційних технологій впливає на усі сфери

життя громадянина, а отже, в кінцевому результаті, на розвиток громади в цілому. Процеси цифровізації та цифрової трансформації виступають рушійними силами, що стимулюють зміни у всіх галузях економіки. Основою цих змін є впровадження нових технологій, відбувається перетворення аналогової інформації на цифрові дані.

Ключовими напрямками впровадження механізму діджиталізації та цифрових технологій у процес децентралізації для створення інституційноспроможних територіальних громад є: подолання цифрового розриву шляхом розвитку цифрових інфраструктур; розвиток цифрових компетенцій; впровадження концепції цифрових робочих місць; цифровізація реального сектору економіки; реалізація проектів цифрових трансформацій; громадська безпека; освіта; сфера охорони здоров'я; туризм; електронна демократія; екологія та охорона навколишнього середовища; життєдіяльність міст; безготівкові розрахунки; гармонізація з європейськими та світовими науковими ініціативами; державне управління.

Упровадження механізму діджиталізації передбачає необхідність у забезпеченні органів місцевого самоврядування та виконавчої влади спеціалістами, які мали б відповідні навички та могли ефективно працювати з оновленим інструментарієм, який пропонує діджиталізація. Одним із «лакмусових папірців» успішності децентралізації є доступність державних послуг для жителів ОТГ.

До проблемних питань цифрової трансформації (цифровізації), що вимагають актуалізації, відносяться відсутність державної концепції, стратегії діджиталізації регіонального розвитку, державних програм цифрового розвитку галузей/секторів економіки, ринків товарів, послуг, капіталу і робочої сили; відсутність механізмів управління інтеграційними процесами в умовах цифрової трансформації; низький рівень розвитку цифрової інфраструктури та забезпечення захищеності цифрових процесів; відсутність системи державної підтримки організацій, що здійснюють упровадження цифрових технологій у регіонах (навіть у сфері високотехнологічного бізнесу та інформаційно-комунікаційних технологій); низький рівень сприяння в пошуку і залученні інвесторів для розвитку інформаційних технологій не тільки на державному а й на регіональному (місцевому) рівнях.

Для того, щоб механізм діджиталізації був ефективним, необхідно створити умови для його функціонування, тобто забезпечити нагальні для його впровадження ресурси (фінансові, кадрові, матеріально-технічні тощо);

вдосконалити наявні нормативно-правові документи з питань впровадження системи інформаційно-комунікативних технологій і інформаційного суспільства та розробити нову нормативно-правову базу для регламентованого функціонування інформаційного простору; вивчити досвід інших країн світу з питань впровадження ІКТ та із залученням науковців та висококваліфікованих спеціалістів; розробити програму застосування іноземного досвіду до українських реалій (адже для того, щоб застосування механізму діджиталізації та впровадження інформаційно-комунікативних технологій в місцевому самоврядуванні дало позитивний ефект, усі кроки щодо його реалізації мають бути науково обґрунтованими та детально продуманими).

«Цифрові» технології у державному секторі України являють собою основу його реформування та потенційний приклад для всієї країни, яким чином потрібно використовувати переваги «цифрового» світу.

Головними стратегічними технологіями для державного сектору України є: «Цифрове» робоче місце; багатоканальне інформування та залучення громадян; відкриті дані; «Цифрові» державні платформи; «Цифрові» державні платформи; електронна ідентифікація громадян; повсюдна аналітика; «Розумні» машини та засоби; «Інтернет речей»; блокчейн (Blockchain).

Висновки. Впровадження механізму діджиталізації під час створення інституційно спроможних територіальних громад прямо впливає на підвищення якості реформи децентралізації.

Список використаних джерел

5. Балінський В. В. Децентралізація в умовах діджиталізації: взаємовплив. *Публічне управління і адміністрування в Україні*. 2020. Вип. 19. URL: <https://pag-journal.iei.od.ua/archives/2020/19-2020/17.pdf> (дата звернення 25.05.2024).

6. Положешна І. В. Застосування механізму діджиталізації під час створення спроможних територіальних громад. *Публічне урядування*. 2021. Вип. 2(27). С. 32-38. URL: [https://doi.org/10.32689/2617-2224-2021-2\(27\)-4](https://doi.org/10.32689/2617-2224-2021-2(27)-4) (дата звернення 25.05.2024).

7. Павлюк А. П. Формування об'єднаних територіальних громад: стан, проблемні питання та шляхи їх вирішення: аналітична записка. URL: https://www.niss.gov.ua/content/articles/files/terutor_gromad-86ead.pdf (дата

звернення 25.05.2024).

8. Проект Цифрова адженда України – 2020 («Цифровий порядок денний» – 2020). Концептуальні засади (версія 1.0). URL: <https://uccr.org.ua/uploads/files/58e78ee3c3922.pdf> (дата звернення 25.05.2024).



Павло Кульчицький, ст.гр. 11 МБ магістратури публічного управління та адміністрування, Таврійський державний агротехнологічний університет ім. Дмитра Моторного,
Ганна Ортіна, д.н.держ.упр., професор кафедри менеджменту та публічного адміністрування, Таврійський державний агротехнологічний університет ім. Дмитра Моторного

МЕХАНІЗМИ ПРОЦЕСІВ РОЗРОБКИ І РЕАЛІЗАЦІЇ ЕКОНОМІЧНОЇ ПОЛІТИКИ РОЗВИТКУ РЕГІОНУ

Кількість проблем в регіонах та їх різна глибина і умови виникнення зумовлюють полівекторність локальних цілей економічної політики комплексного розвитку, їх завдань і сфер впливу. Це вимагає від органів місцевої влади постійного удосконалення механізмів їх раціонального об'єднання для скорішого узгодження термінів і ресурсів та забезпечення методичної координації при розробці рішень стосовно формування та реалізації економічної політики комплексного розвитку регіону. Особливістю економічної політики є те, що вона відрізняється від усіх інших політик своєю цільовою спрямованістю та більш обґрунтованим економічним забезпеченням, що обумовлює її кумулятивність і пріоритетність розробки в існуючому колі політик. Тому на рівні регіону усі окремі політики та їх економічні принципи і складові повинні розглядатись як частини єдиної економічної політики розвитку регіону, спрямованої на комплексне і стале забезпечення його динамічного розвитку, розширення і відтворення його економічного потенціалу.

Її розробка повинна передувати соціальній політиці, створюючи для неї

матеріальну базу для фінансування соціальних проектів та базуватись не на розподільчому характері ресурсів, що використовуються, а на їх економічній віддачі. Тому і заходи в ній повинні обиратись відповідно до пріоритетів ефективності і прибутковості, а не відповідною до місцевих вимог і потреб за кошти державного бюджету. Економічне зростання і підвищення добробуту населення в умовах ринкової економіки не може бути досягнуте без конкурентоспроможної структури господарства, без досягнення ефективності суспільного виробництва і забезпечення стрімкого зростання впливу місцевої і регіональної політики. Водночас не тільки держава повинна гарантувати громадянам соціальні стандарти їх життя, а й регіон повинен збільшувати можливості і консолідувати власні зусилля для задоволення потреб громадян, що проживають на його території, гармонізуючи темпи економічного і соціального розвитку збільшувати власну відповідальність влади перед населенням.

Велика кількість різноманітних концепцій, стратегій і програм розвитку, що діють в різних сферах, галузях і видах діяльності на території регіону, невиконання взятих обов'язків, транші, прямі і непрямі субсидії не створюють умови розвитку адміністративних і економічних важелів впливу ОМС на розвиток регіону, не роблять їх каталізатором інноваційних перетворень і ефективних суспільних змін.

Сьогодні головним вектором і інструментом розвитку регіонів стають внутрішні чинники і здатність регіонів до адаптації, до ефективних дій у стратегічних галузях і пріоритетних напрямках розвитку, необхідність формування результативної політики у форматі європейських стандартів розвитку. Для формування і реалізації регіональної економічної політики необхідний певний набір інститутів. До інституціональних впливових факторів в економіці регіону відносяться фактори, пов'язані з економічною і політичною ситуацією в країні, особливостями взаємодії формальних і неузгоджених інститутів. Не сприяють появі внутрішніх чинників саморозвитку, гармонійних норм і правил співпраці, система бюджетних обмежень, нераціональний розподіл власності, недосконалість законопроектів і нормотворчих документів, що приймаються владою та інші.

Органи місцевого самоврядування повинні стати реальними агентами, які забезпечують випереджальний розвиток усіх сфер і стати гарантом розвитку владних інноваційних технологій, проведення інституційних перетворень, реалізуючи власний набір інструментів і інституцій.

Економічний інститут місцевого самоврядування потребує

вдосконалення, ширшого запровадження внутрішніх інституційних і структурних перетворень в регіонах, врахування економічних факторів реалізації власних проектів розвитку, здійснення переходу на широке запровадження економічних принципів діяльності, опрацювання механізмів формування і реалізації регіональної політики. У їх складі:

- недопущення здійснення заходів, що зменшують або погіршують стан економічного потенціалу;

- принципи розподілу бюджетних коштів і стимулювання за результатами;

- адаптивність дій до процесів і норм європейського права.

Механізми реалізації економічної політики комплексного розвитку регіонів доповнені участю самих регіонів повинні спиратись на більш широкі повноваження органів місцевого самоврядування, заходи державної регіональної політики. Її поява і заснування об'єктивно було заохочено політикою регіоналізації і політичною децентралізацією влади в Україні. Планування, фінансування і регіоналізація державної політики вже здійснюється в самих регіонах, але на жаль вони практично не зачіпають зменшення внутрішніх диспропорцій їх розвитку і недостатньо спираються на власний потенціал. Збільшення повноважень і відповідальності на основі концепції реформування місцевого самоврядування уможливило і вмотивувало розробку власних економічних політик комплексного розвитку регіонів, роблячи ОМС справжніми господарями. Для забезпечення розробки ефективної і дієвої власної економічної політики регіонів нами визначено науково-методичне, організаційне і інституційне підґрунтя механізмів її розробки у внутрішньому регіональному просторі, через розробку і запровадження власних проектів розвитку. Це посилить роль, вплив і відповідальність ОМС за перебіг процесів економічного розвитку і створить реальне підґрунтя для соціального і інших видів розвитку. Для розробки Програм місцевого розвитку пропонується використовувати методологічні засади, запропоновані ЄС для підтримки інституційної спроможності України, та специфічні національні інструменти її розробки фінансування і реалізації. Стає очевидним, що шляхи і інструменти підвищення синхронності політик повинні знайти своє відображення у створенні механізмів і методологічних засад формування збалансованого розвитку регіону і розробленні відповідної кумулятивної стратегії управління її реалізацією. Це обумовлює необхідність розробки нових і перегляду науково-методичних підходів до розробки усіх видів політик розвитку регіону, посилення їх

спрямованості на горизонтальну інтеграцію, імплементацію їх в стратегії, програми і плани розвитку та створення системи місцевого горизонтально-функціонального управління.

Реальне утвердження в економічному житті адміністративно-територіальних одиниць економічної політики комплексного розвитку регіону як організуючого, регулюючого і контролюючого інструменту розвитку буде залежати від забезпечення взаємозв'язку і сумісності цілей господарюючих суб'єктів і усіх зацікавлених сторін і учасників регіонально-приватного партнерства, вибору ефективних моделей співробітництва в діапазоні конкретних проектів і спроможності ОМС до ефективної організації і управління процесами розвитку.

Об'єднання економічних складових політик і стратегій розвитку, що існують на території регіону в єдину політику комплексного розвитку повинно охоплювати якомога більшу кількість сфер й умов життєдіяльності регіону, узгоджувати, об'єднувати спільні суспільні цілі розвитку через призму розробки загальних сценаріїв та шляхів їх досягнення.

Узагальнення сукупності політик дозволить сфокусувати економічну діяльність на підтримку дослідницької, організаційної, фінансової діяльності, забезпечення реалізації інших видів, конкретизацію і поліпшення існуючих умов урахування і відображення політик в стратегіях і планах функціонального розвитку територій, створить умови обґрунтування нових альтернатив об'єднання регіональних ресурсів і їх спільного корпоративного використання.

Зазначене дозволяє стверджувати, що економічні системи регіонів і політики їх комплексного розвитку повинні стати системоутворюючим та інтегрованим чинником і зайняти передуюче місце в структурі державної регіональної політики України, це обумовлюється здатністю економічної політики до формування, збільшення і розширення економічного потенціалу регіонів за рахунок інтеграції розвитку усіх видів суспільної діяльності з використанням економічних критеріїв доцільності обраних напрямів розвитку.

Інші види політик, що розробляються і діють на території регіону повинні групуватись навколо неї, бути з нею взаємопов'язаними і взаємообумовленими.

Економічна політика консолідує ресурси регіону, формує сукупність економічних, правових та організаційних механізмів, спрямованих на гармонізацію економічних інтересів суб'єктів господарювання за усіма

видами діяльності в регіоні. Запровадження і виконання цілей політики створює умови для раціонального використання спільних місцевих ресурсів, враховуючи, що кожна з локально розроблених політик ставить за мету тільки більш ефективного досягнення поставлених цілей у сфері свого впливу, не звертаючи увагу на інші. Водночас, економічна політика комплексного розвитку регіону не допускає протиріч з іншими політиками і з їхніми інтересами.

Взаємозв'язок економічної політики комплексного розвитку регіону з усіма іншими видами політик відображається у вимогах до їхнього відбору і встановленні економічних характеристик розвитку, які вони забезпечують. Останні будуть відображати економічне значення кожної галузі чи виду діяльності для регіону та ілюструвати безпосередній вплив на економічне зростання.

При побудові процесу розробки економічної політики комплексного розвитку регіону акцент повинен робитися на максимальній інтеграції місій усіх політик, їх цілей, завдань, ресурсів, організаційних форм та процесів, на створенні системи безперервної системної комунікативної взаємодії і створення умов для злагодженої діяльності щодо їх обґрунтування і сконцентрованості навколо економічних та інших видів зростання регіону.

Для того, щоб правильно спрямувати економічний потенціал і ресурсні можливості, інформаційно-комунікативні ресурси в рамках узгодження, прийняття та реалізації власної регіональної політики інституційна система регіонів повинна бути успішною і стійкою. Це стосується відносин між центральними рівнями і регіональними (місцевими) органами влади, між господарюючими суб'єктами і владою.

Головним органом центральної влади, що відповідає за розробку і реалізацію державної регіональної політики, політики у сфері розвитку місцевого самоврядування та адміністративно-територіального устрою є Міністерство регіонального розвитку, будівництва і житлово-комунального господарства. У вересні 2012 р. була створена міжвідомча координаційна комісія з питань регіонального розвитку [1]. Вона мала забезпечувати координацію центральних органів виконавчої влади, регіональної та місцевої влади та Асоціацій, чий повноваження та політика впливають на певні аспекти розвитку. Істотно, в залежності від пріоритетів і цілей Державної політики коло основних інституційних партнерів змінюється чи доповнюється на усіх рівнях (центральному, регіональному та місцевому).

Для обґрунтування, узгодження і відбору заходів розвитку регіону

необхідно використовувати виважені економічні показники, важелі і регулятори і виважені показники зниження ресурсоемності ВРП або обсягу реалізованої продукції, співвідношення рівнів витрат і очікуваних результатів, показники збалансованості темпів досягнення показників економічного зростання з темпами зростання витрат на їх забезпечення; зростання факторної продуктивності, показники підвищення ефективності використання ресурсів; показники раціональності структурних трансформацій; показники розширеного відтворення та інші специфічні показники розвитку.

В залежності від результатів оцінювання розвитку регіону обираються відповідні стратегії – стратегія розширення, стратегія диверсифікації, стратегія зменшення ліквідності, стратегія ефективних видів діяльності та інші, які ще на стадії їх розробок повинні цілеспрямовуватись на дії і відповідальність влади за очікувані результати збалансованого і комплексного розвитку економічних потенціалів регіонів.

Започаткування ОМС важелів економічного впливу на розвиток потенціалу регіону на стадії розробки економічної політики комплексного розвитку, стратегій, планів і проектів її реалізації буде сприяти появі принципово нової форми взаємодії влади з господарюючими суб'єктами, підприємницькими структурами та населенням.

Найбільша роль у системі ознак, які характеризують демократичну правову державу, належить публічній службі.

Список використаних джерел

1. Куйбіда В. С. Принципи і методи діяльності органів місцевого самоврядування : Монографія. Київ: МАУП, 2020. 432 с.
2. Лановик Б. Д., Лазарович М. В. Економічна історія : курс лекцій. Київ: Вікар, 2016. 405.
3. Ортіна Г. В, Трусова Н. В. Управління безпекою особистості як парадигма сталого розвитку гендерно-орієнтованого бюджетування // Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного (економічні науки). 2023. № 2(48). С. 31-37.5.
4. Ортіна Г. В. Закономірності економічної нестабільності в умовах четвертої інформаційної революції. *Вісник національного університету цивільного захисту України*. Харків, 2021. №. 2 (15). С. 32–43.



Олег Кучер, канд. екон. наук, доцент кафедри менеджменту, публічного управління та адміністрування, Подільський державний університет

SMART-СПЕЦІАЛІЗАЦІЯ ЯК СУЧАСНА КОНЦЕПЦІЯ УПРАВЛІННЯ РЕГІОНАЛЬНИМ РОЗВИТКОМ В УКРАЇНІ

Актуальність дослідження. В основу нової регіональної політики в Україні, яку реалізовуватимуть у 2021-2027 роках, закладено «перехід від переважно територіально нейтральної до територіально спрямованої політики розвитку територій на основі стимулювання використання їх власного потенціалу, надання підтримки окремим територіям, що характеризуються особливими проблемами соціально-економічного розвитку [1].

В економічно розвинених країнах, як принципова концептуальна модель формування не тільки інноваційної, а й соціально-економічної політики загалом, розглядається стратегія «Smart-спеціалізації». Вона передбачає виявлення і розвиток унікальних галузей або видів економічної діяльності, що становлять власне спеціалізацію тих чи інших регіонів у рамках національної економічної системи.

Питання Smart-спеціалізації є широко досліджуваним у науковій літературі, оскільки наукові дослідження у цій галузі є затребуваними у державних органах управління, що формують стратегії регіонального розвитку. Ідея Smart-спеціалізації проникає в усі сфери громадського життя, удосконалюючи його у відповідності до запитів суспільства, ресурсних та фінансових можливостей. Smart-спеціалізація, від англійського Smart Specialisation Strategy (S3) є державною політикою, що націлена на удосконалення взаємодії між урядом та бізнесом, науково-технічними установами та громадськістю. Це новий вид взаємодії, який дозволяє створювати сприятливі умови для розвитку підприємницької діяльності та забезпечувати ефективну взаємодію між освітнім сектором та бізнесом [2].

Концепція «розумної спеціалізації» (Smart Specialization – SS) в останнє десятиріччя набула у країнах ЄС надзвичайної популярності. Вона виникла там у 2008–2009 рр. як відповідь на світову економічну кризу і була представлена як реакція на виклики глобалізаційних процесів і послаблення економічних позицій європейських країн у сучасному світі [3].

Саме технологія Smart-спеціалізації є ключовим елементом політики розвитку регіонів ЄС, яка спрямована на скорочення диспропорцій між

регіонами Європи, створення економічної, соціальної та територіальної єдності, підвищення конкурентоспроможності та зеленого зростання в регіональних економіках, забезпечення населення якісними послугами тощо. [4].

«Smart-спеціалізація», або «Розумна спеціалізація», як місцевий та інноваційний підхід до інновацій, була задумана як концепція «Зроблено в ЄС» і пов'язана з європейською політикою згуртування. Однак європейське коріння «розумної спеціалізації» поступово вийшло за межі ЄС і «розумна спеціалізація» почала надихати країни та регіони в усьому світі. Розумна спеціалізація не лише дає імпульс локалізованій інноваційній політиці на світовому рівні, але також демонструє свою актуальність для внесення вкладу до міжнародного порядку денного у сфері сталого розвитку. У цій галузі «розумна спеціалізація» постає як методологія, що сприяє реалізації цілей сталого розвитку.

Дослідницькі та інноваційні стратегії Smart-спеціалізації (RIS3, S3) є відносно новим підходом, який швидко став одним з основних напрямів політики у регіонах ЄС. Основні завдання S3 спрямовані на підвищення конкурентоспроможності регіонів (і країн) і, у кінцевому підсумку, виведення їх на провідні позиції в окремих галузях знань, зміцнення позицій на глобальному ринку, підвищення стійкості в умовах глобального конкурентного тиску шляхом тіснішої інтеграції у національні, міжнародні та глобальні ланцюжки доданої вартості. Крім того, для менш розвинутих регіонів S3 забезпечують структурований перехід до більш інноваційних і більш конкурентоспроможних регіональних систем [5].

Smart-спеціалізація (далі «S3», – від англ Smart Specialisation Strategy) – концепція та політика інноваційного регіонального розвитку Євросоюзу, яка сприяє економічному зростанню в регіонах через краще розкриття його потенціалу. Smart-спеціалізація базується на партнерстві між представниками бізнесу, влади, науково-технічних установ та громадськості. Особливість цієї політики полягає у тому, що влада спонукає та стимулює підприємців, науку та розробників краще співпрацювати з підприємствами для розкриття головних напрямів та-чи секторів спеціалізації регіону. В Україні проєкт по Smart-спеціалізації триває з 2016 року. Однак, на сьогодні немає жодного регіону, де б ця стратегія була запущеною. [6.].

Основною метою впровадження Smart-спеціалізації у стратегічне планування регіонального розвитку є забезпечення сталого розвитку регіонів, яке передбачає підвищення ефективності управління інноваційними

процесами у регіонах, створення сприятливого середовища для провадження інноваційної діяльності та запровадження системної державної підтримки розвитку інновацій у регіонах. Основною перевагою Smart-спеціалізації на рівні регіону є підвищення його конкурентоспроможності, забезпечення ефективного використання інноваційного потенціалу та інноваційної активності, оскільки наявність інновацій у сучасному глобалізованому світі є важливим фактором економічного росту [7].

Методологія планування регіонального розвитку в Україні із застосуванням підходу Smart-спеціалізації - це інструмент для розробки стратегій регіонального розвитку і заходів з їх реалізації. Smart -спеціалізація - це підхід стратегічного планування, що передбачає визначення у рамках регіональної стратегії окремих цілей та завдань з урахуванням конкурентних переваг регіону щодо розвитку видів економічної діяльності, які мають інноваційний потенціал. Це плани, розроблені на регіональному і національному рівнях, які визначають пріоритети розвитку регіонів у сфері досліджень та інновацій, а також ті галузі економіки, які можуть стати найбільш перспективними у майбутньому.

Основним принципом стратегії Smart -спеціалізації є місцевий підхід, який означає, що він спирається на активи та ресурси, доступні регіонам, та їх конкретні соціально-економічні виклики, з метою виявлення унікальних можливостей для розвитку та зростання. Таким чином, стратегія Smart -спеціалізації інтегрує ключові аспекти життєдіяльності і розвитку регіонів, зокрема, економічні, соціальні, екологічні та технологічні, підтримуючи їх безперервну взаємодію і сприяючи запровадженню інновацій і розвитку регіонів [5]. Підхід «розумної спеціалізації» поєднує у собі промислову, освітню та інноваційну політику, пропонуючи країнам чи регіонам визначити та вибрати обмежену кількість пріоритетних областей для інвестицій, заснованих на знаннях, приділяючи особливу увагу їх сильним сторонам та порівняльним перевагам

Це передбачає:

- Більш ефективного витрачання державних ресурсів з концентрацією уваги на певних галузях знань чи досвіду.
- Створення синергії між механізмами державної підтримки НДДКР та інновацій, просуванням промисловості та навчальними закладами.
- Усунення фрагментації та дублювання політичних заходів, які можуть призвести до марної витрати державних ресурсів.
- Виявлення найбільш сильних чи перспективних сфер підприємництва та

зростання за допомогою ретельного аналізу існуючих можливостей, активів, компетенцій, конкурентних переваг у місті, регіоні чи країні.

- Створення механізмів, що забезпечують стратегічний розвиток на основі багатогранної та багатосторонньої взаємодії.

- Картування та порівняльний аналіз кластера, включаючи аналіз ролі та впливу ключових гравців.

- Системи моніторингу та оцінки, засновані на фактичних даних, для вибору галузей знань та інноваційних проектів.

Організація економічного співробітництва та розвитку відіграла важливу роль у створенні політичного простору для «розумної спеціалізації» [8].

Роль розумної спеціалізації полягає у тому, що вона усуває розрив між теорією та реалізацією за допомогою тематичних досліджень, що ілюструють умови, у яких концепція розумної спеціалізації може бути використана для розробки більш ефективної державної політики для стимулювання інновацій. Наголошується на необхідності створення надійних рамкових умов, які дозволять ринковому розподілу інновацій, капіталу та робочої сили, оскільки лише конкурентні та відкриті ринки піддаються інноваціям. Водночас, розумна спеціалізація також вимагає від уряду прислухатися до сигналів ринку при розподілі бюджетів для інвестицій у знання та інновації у різних галузях та секторах [8].

Формування регіональних стратегій на засадах Smart-спеціалізації передбачає логічну послідовність етапів, з чітким визначенням завдань, переліку наукових методів, методологічних підходів та принципів. За результатами проведених досліджень представлено основні етапи розроблення регіональної інноваційної стратегії на основі Smart -спеціалізації (табл. 1).

Таблиця 1

Основні етапи розроблення регіональної інноваційної стратегії на основі «Smart-спеціалізації»

Етапи	Зміст етапу
Етап 1. Аналіз інноваційного потенціалу регіону	Аналіз та оцінювання потенціалу регіону або країни, потреб та бар'єрів для здійснення інноваційної діяльності малих та середніх підприємств, а також оцінка сприяння інфраструктури впровадженню інновацій

Етап 2. Управління: стимулювання участі суб'єктів інноваційного процесу	Залучення до обговорення майбутньої стратегії відповідальних за розроблення стратегії органів влади, ВНЗ, наукових установ, промисловість, інвесторів, представників громадянського суспільства та ділової спільноти, вітчизняних та міжнародних експертів тощо
Етап 3. Розроблення концепції загального бачення розвитку регіону	Виробляється спільне бачення розвитку економіки регіону, напрацьовується майбутній сценарій змін, реалістичних цілей та конкретних методів їх досягнення.
Етап 4. Визначення пріоритетів	Вибір обмеженої кількості пріоритетів з урахуванням особливостей розвитку регіону. Процес відбору повинен базуватися на якісних та кількісних показниках, що характеризують галузь.
Етап 5. Визначення узгодженої інтеграційної політики, дорожніх карт і плану дій.	Передбачає розроблення дорожньої карти та ефективного плану дій щодо впровадження процесу реалізації стратегії регіону на засадах Smart-спеціалізації
Етап 6. Моніторинг та оцінювання	Контроль за належним використанням фінансових ресурсів та перевірка дотримання виконання запланованих заходів.

Джерело: Сформовано автором за матеріалами [3].

Втілення в життя концепції «розумної спеціалізації» не гарантує автоматичного вирішення складних питань прискорення соціально-економічного розвитку, але може надати поштовх для розвитку ініціативи у науково-технічній та інноваційній сфері на основі раціонального використання наявних ресурсів та розумного застосування закордонного досвіду.

Висновки. Заходи реалізації політики регіонального розвитку на засадах Smart-спеціалізації передбачають запровадження нових методів управління через тісну співпрацю між національними та регіональними органами влади, що відповідають за розроблення та впровадження регіональної політики на засадах Smart-спеціалізації, а також зацікавлених сторін.

Smart-спеціалізація потребує співпраці підприємств, дослідницьких центрів, університетів та місцевих органів влади з метою виявлення

найперспективніших галузей спеціалізації. Водночас, SMART-спеціалізація не передбачає революційних перетворень у державній регіональній політиці. Її місія полягає в удосконаленні існуючих методів стимулювання економічного розвитку через зростання конкуренції та поширення інновацій.

Список використаних джерел

1. Смарт-спеціалізація регіонів України: методологія та прагматика реалізації: монографія / наук. ред. І. З. Сторонянська. Львів, 2022. 424 с.
URL: <https://ird.gov.ua/irdp/p20220006.pdf> (дата звернення 11.05.2024).
2. Кудин С. І., Федик М. В. Економіка та Суспільство. 2022. Вип. 41. С. 16-25. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-41-16>.
3. Формування «розумної спеціалізації» в економіці України : колективна монографія / І. Ю. Єгоров, Ю. М. Бажал, В. К. Хаустов та ін. ; за ред.: чл.-кор. НАНУ І.Ю. Єгорова. Київ, 2020. 278 с. : табл., рис. URL : <https://ief.org.ua/docs/mg/331.pdf> (дата звернення 11.05.2024).
4. Возняк Г. Смарт-спеціалізація, як основа планування регіонального розвитку в Україні та вимога часу. Режим доступу. https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/36361/2/FMZKPNES_2021_Voznyak_H-Smart_specialization_as_173-176.pdf (дата звернення 11.05.2024).
5. Європейська комісія. Платформа розумної спеціалізації. Смарт-спеціалізація. URL: <https://s3platform.jrc.ec.europa.eu/s3-beyond-eu> (дата звернення 11.05.2024).
6. Смарт-спеціалізація в Україні – якою має бути цільова модель. URL: <https://www.industry4ukraine.net/publications> (дата звернення 11.05.2024).
7. Подрез-Ряполова І. Використання інноваційного підходу смарт-спеціалізації щодо забезпечення регіонального розвитку в Україні. *Право та інновації*. 2020. № 1(29). С.55-60.
8. Розумна спеціалізація. Організація економічного співробітництва та розвитку. Веб-архів <https://web-archive.oecd.org/2014-10-09/58465-smartspecialisation.htm> (дата звернення 11.05.2024).



Сергій Лавріненко, аспірант,
Таврійський державний агротехнологічний університет
ім. Дмитра Моторного

МАРКЕТИНГ ТЕРИТОРІЇ ЯК ЗАСІБ РОЗВИТКУ ЗАПОРІЗЬКОЇ ОБЛАСТІ

Актуальність дослідження. Розвиток маркетингу територій – це ефективний інструмент підвищення результативності територіального управління, що спрямований на: задоволення потреб внутрішніх і зовнішніх суб'єктів території в суспільних благах, послугах та ідеях; підвищення привабливості території для проживання, відвідування, ведення бізнесу та інвестицій; збереження існуючих та створення нових конкурентних переваг території; досягнення цілей сталого розвитку територіальних систем; розвиток партнерства та гармонізацію інтересів учасників соціально-економічних відносин.

Під маркетинговою політикою привабливості розуміється перспективний напрям дій території та наявність у неї систематичної стратегії використання маркетингових інструментів стосовно всіх суб'єктів території. Впровадження такої політики забезпечує стале соціально-економічне зростання та підвищує туристичну й інвестиційну привабливість території.

Економіка Запорізької області вже більше двох років працює в складних умовах, викликаних безперервними воєнними діями, окупацією частини території, відтоком людських ресурсів, руйнуванням бізнесу [2].

На становлення маркетингової політики привабливості Запорізької області впливають наступні факти [1, с. 68-70]:

Відсутність повноцінного правового забезпечення системи стратегічного контролю. Вітчизняне правове поле зі стратегічного контролю демонструє досить низький рівень нормативно-правового забезпечення процесу моніторингу й оцінювання стратегічних планів соціально-економічного розвитку регіонального рівня, насамперед з огляду на відсутність, власне, закону про стратегічне планування, що робить процеси стратегічного планування та контролю в країні повною мірою легітимно не забезпеченими.

1. Відсутність повноцінного моніторингу й контролю за реалізацією показників та ідентифікаторів стратегій, планів і програм, недотримання

часового зіставлення статистичних даних, що суттєво знижує ефективність системи стратегічного контролю, а реалізація моніторингу набуває формального характеру.

2. Слабка аналітично-інформаційна система моніторингу реалізації державних цільових програм і стратегій у регіоні.

3. Недостатня взаємодія органів публічного управління та населення, підприємництва й науково-дослідних установ, у результаті чого розроблені Звіти стратегічного характеру не завжди відповідають уявленням громадськості й бізнесу про результати підвищення їх добробуту й ефективності діяльності шляхом реалізації цих програм. Своєю чергою проведення стратегічного контролю реалізації програми, стратегії чи проекту не може бути ефективним без участі в ньому громадських організацій, корпоративного сектору, експертної спільноти з представників науки, освіти, охорони здоров'я та інших соціально значущих сфер життя суспільства регіону.

Виходячи з цього маємо наступну картину PEST-аналізу Запорізької області (табл. 1).

Звідси можна зробити висновок, що Запорізькій області терміново необхідна розробка концепції розвитку території на засадах бренду та конкурентоспроможності. В сучасних умовах маркетинг територій націлений на:

1. Забезпечення комплексного і збалансованого розвитку економіки та соціальної сфери на території.

2. Розвиток ефективної взаємодії з зацікавленими сторонами у цифровому просторі, заснованої на широкому використанні як внутрішніх можливостей регіону, так і можливостей, що надає макро- і мікросередовище.

3. Активне застосування технологій просування та позиціонування території з метою підвищення її конкурентоспроможності і формування привабливого інвестиційного клімату, а також створення стійкого позитивного іміджу [2].

Таблиця 1

PEST-аналіз Запорізької області

Політичні фактори	Економічні фактори
-------------------	--------------------

<ol style="list-style-type: none"> 1. Активні бойові дії на території 2. Частина регіону має статус «Тимчасово окупованої території» 3. Непривабливий туристичний імідж 4. Політична нестабільність 5. Значна корупція у владі території 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Складні умови ведення бізнесу 2. Постійна загроза руйнування інфраструктури та майна підприємств 3. Зниження попиту на внутрішньому ринку регіону 4. Зниження рентабельності діяльності підприємницького сектору 5. Відсутність дієвої інвестиційної та інноваційної політики
Соціальні фактори	Технологічні фактори
<ol style="list-style-type: none"> 1. Скорочення кількості спеціалістів та кваліфікованих працівників в регіоні 2. Погіршення добробуту населення регіону 3. Зростання рівня безробіття 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Забруднення навколишнього середовища та значні екологічні ризики 2. Відсутність фінансування впровадження інновацій в підприємницькій діяльності 3. Невисокі позиції щодо розробки та впровадження передових напрямів науки і техніки.

Джерело: розроблено автором за даними [1, 2]

Система маркетингу територій, по суті, є інформаційною системою, яка дозволяє розробити та впровадити стратегію розвитку регіону (рис. 1).

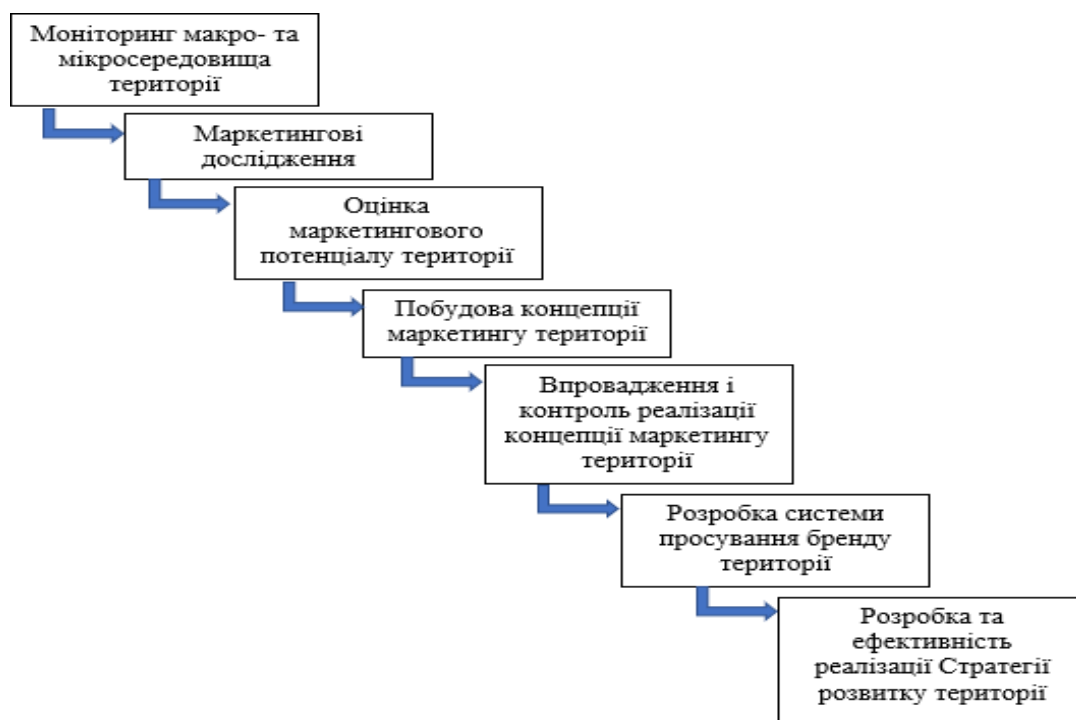


Рис. 1. Алгоритм побудови системи маркетингу Запорізької області

Джерело: розроблено автором

Маркетинг територій, розглянутий як засіб забезпечення конкурентоздатного розвитку, реалізує: ефективність трансляції інформації щодо регіонального розвитку до зовнішніх зацікавлених сторін (інвесторів, підприємців, населення, громадських установ, структур ринкової інфраструктури); введення території на ринок інвестиційних ресурсів; формулювання стратегій та програм розвитку регіону; стимулювання збуту територіального продукту; створення позитивного іміджу як території, так і органів регіонального управління; збереження конкурентних переваг регіону.

Висновок. Отже, застосування цілей та принципів маркетингу як інноваційного інструменту управління територіями сприятиме підвищенню ефективності соціально-економічного управління регіоном, забезпечить успішну реалізацію державної політики та досягнення збалансованого розвитку регіонів. Таким чином, маркетинг територій відрізняється від традиційного підходу своєю спрямованістю на вирішення проблем територіальних утворень і формування стратегії розвитку регіону.

Список використаних джерел

1. Кукіна Н. В., Коваленко К. О. Економіко-правова оцінка ефективності стратегічного контролю публічного управління територією. *Право та державне управління: збірник наукових праць*. 2021. № 4. С. 64 - 71. URL: <https://elar.tsatu.edu.ua/handle/123456789/16669> (дата звернення 27.04.2024).

2. Трусова Н. В., Кукіна Н. В. Продовольче забезпечення домогосподарств України: реалії сьогодення. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного (економічні науки)*. 2023. № 3(49). С. 63-70.

Науковий керівник: *Наталя Кукіна, к.е.н., в.о.зав. кафедрою маркетингу, Таврійський державний агротехнологічний університет ім. Дмитра Моторного*



Дмитро Лещенко, ст. гр. 11 МБПУ,
Таврійський державний агротехнологічний університет
ім. Дмитра Моторного

ВПЛИВ ЗОВНІШНЬОЇ АГРЕСІЇ НА ФОРМУВАННЯ УКРАЇНСЬКОЇ ІДЕНТИЧНОСТІ

Актуальність дослідження. Для України гострота проблеми національної ідентичності детермінується поліетнічністю її населення. На території України проживають представники понад 130 національностей та народностей і кожен із цих представників вважає той чи інший регіон нашої країни своєю Батьківщиною, очевидно, що українське суспільство є мультикультурним зі складною структурою ідентифікацій, які не завжди мають спільні національні засади.

Ідентичність нації – її цивілізаційний бренд, соціокультурна ніша країни, визначальна засада зовнішньої та внутрішньої політики держави. Процес глобалізації ставить перед сучасними культурами проблему можливості існування унікальних національних ареалів на карті сучасного світу на шляхах його об'єднання в єдиний економічний і культурний організм. Очевидно, що процеси світової інтеграції не мають переписувати історично усталеного факту диференціації національних культур, які формувалися впродовж сторіч в окремих країнах, створивши систему культурних надбань і цінностей, без урахування яких неможливо уявити цілісності світу як такого культурного простору, у якому завжди залишається місце для «іншого». Про це свідчать, зокрема, і криза політики мультикультуралізму на теренах ЄС, і проблемність завдання формування наднаціональної ідентичності у громадян країн, що входять до Європейського Союзу.

Війна дала українському суспільству потужний імпульс до змін у національній ідентифікації. Частка українців та українок, які ідентифікували себе у 2022 році як громадян України, становить 85% чи 72%, залежно від методології та конкретного терміну проведення опитування. І це є історичним максимумом з часів незалежності країни. Загалом, у кристалізації української ідентичності можна виділити декілька етапів, де поворотними моментами є революції та війна. У 1992-2004 роках частка тих, хто вважають себе передусім громадянами України, не перевищувала 50%. Цей поріг ми перетнули після Помаранчевої революції. Наступний злет припав на Революцію гідності та початок російсько-української війни — тоді був

подоланий поріг у 60%. З початком широкомасштабного російського вторгнення українське суспільство здолало поріг у 70%.

Менталітет нації проявляється у всіх сферах суспільного життя, в тому числі й у політичній сфері, проявляючись у політичних традиціях, образах політичного мислення, діяльності суб'єктів політики, формах поведінки, взаємодії партій, рухів, суспільних об'єднань та інших політичних структур. Українському народу завжди було притаманне сильне прагнення до самоствердження особистості, автономії особистості й суспільства. Тому дуже важливо виявити характер впливу всіх цих проявів ментальності на сприйняття нового образу «інший», «чужий» в умовах війни в Україні.

Людські й матеріальні втрати українського народу впродовж багатьох сторіч, нескінченне економічне, політичне й духовне гноблення призвели до виникнення особливого трагічного й водночас героїчного українського духу, особливого світосприйняття, зорієнтованого на правду й справедливість, зневаги навіть до власного життя. З одного боку, духовність, витонченість, сентиментальність, а з іншого, – прагматизм, утилітарність, практицизм – це риси, характерні для українського народу. Але досвід орієнтував людей на те, що саме треба розвивати й використовувати, щоб вижити. Ментальність народу визначає здатність нації до самозбереження. Виокремлення таких рис українства, як гуманність, демократизм та індивідуалізм, на думку О. Нельги, не означає, що інші етноси цих рис позбавлені. Йдеться тільки про те, що ці риси виражені в українців найбільш виразно, рельєфно й інтенсивно. Водночас ці риси, будучи органічно з'єднаними, є базовими, визначальними щодо всіх інших ментальних рис. Саме така забарвленість, така специфіка українського менталітету зумовлена своєю чергою споконвічним землеробським способом життя українців. Адже останній змушував своїх носіїв перебувати в постійній обороні, а це потребувало більш розвинених, ніж у кочовиків і різного роду загарбників, форм соціальності, які відбивалися і на рисах характеру, й на типах індивідуальної та колективної поведінки.

В умовах війни почуття ненависті може виникати через дезінформацію, міфи, фейки. Російський фейк про «розп'ятого хлопчика» мав сильний емоційний вплив на росіян і на тих українців, які не здатні критично оцінити новини. Суспільство буде не захищене від подібних фейків без сформованої медіаграмотності. Медіаграмотність є однією з умов перемоги у війні. Таким чином, нині в Україні з новою силою постали проблеми національного буття, національної самосвідомості й самоідентифікації кожної особистості, національної гордості, гідності й патріотизму. Українська держава нині стоїть

перед глобальною проблемою: як відновити цілісний образ національної культури, як набути свою, національну, цивілізаційну ідентичність. Під впливом інформаційних потоків відбувається руйнація ідентифікації особистості з нацією та державою. Війна формує ідентичності дуже швидко.

Висновки. Війна Росії проти України – це комбінація традиційних і нетрадиційних методів ведення війни, які містять використання сил спеціального призначення, нерегулярних збройних формувань, провокування внутрішніх заворушень і сепаратистських рухів, інформаційну війну, дипломатичні заходи, кібератаки й економічний тиск. Існування різних ідентифікацій ворожою державою використовується для створення напруги в суспільстві.

Список використаних джерел

1. Степико М. Т. Українська ідентичність: феномен і засади формування: монографія. Київ: НІСД, 2011. 336 с.
2. Судин Д. Як війна вплинула на нашу ідентичність, пам'ять та цінності. URL: <https://tyzhden.ua/iak-vijna-vplynula-na-nashu-identychnist-pam-iat-ta-tsinnosti/> (дата звернення 25.05.2024).
3. Кіндратець О. М., Сергієнко Т. І. Особливості формування ідентичності українців в умовах гібридної війни. *Політикус*. 2021. Вип. 1. 2021. С. 40-46.
4. Нагорна Л. П. Соціокультурна ідентичність: пастки ціннісних розмежувань. Київ : ІПіЕНД ім. І.Ф. Кураса НАН України, 2011. 272 с.

Науковий керівник: *Людмила Єфіменко, к.держ.упр., доцент кафедри менеджменту та публічного адміністрування, Таврійський державний агротехнологічний університет ім. Дмитра Моторного*



Сергій Мороз, ст. гр. 11 МБПУ,
Таврійський державний агротехнологічний університет
ім. Дмитра Моторного

**СУЧАСНИЙ МЕХАНІЗМ ВЗАЄМОДІЇ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОЇ
ВЛАДИ І ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА НА ОСНОВІ**

ПАРТНЕРСЬКИХ ВІДНОСИН

Актуальність дослідження. Сучасний напрямок розвитку України спрямований у бік Європейського Союзу відносно набуття повноправного членства в ньому. Питання взаємодії з громадськістю є одним із ключових в Угоді про асоціацію між Україною та Європейським Союзом. У тексті Угоди про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони зазначено, що взаємодія держави з громадянським суспільством на основі партнерства необхідна для розвитку нашої держави як правової, демократичної і соціальної.

В сучасних соціально-економічних умовах трансформації суспільства, а також практикою розвинених держав світу доведено, що найбільших результатів на шляху прогресивного суспільного розвитку можна досягти завдяки партнерським відносинам між владою і громадськістю. Зараз в Україні державна політика взаємодії влади і громадянського суспільства розробляється без глибинного аналізу причин проблемних ситуацій, що призводить до постійних конфліктів органів публічної влади і суспільства, механізми взаємодії потребують удосконалення шляхом конкретизації термінів та інструментів.

Серед основних проблем розвитку громадянського суспільства в Україні можна виділити наступне: тенденції до непрозорості, закритості та бюрократизованості в діяльності органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування замість налагодження ефективного діалогу з суспільством; недосконалість чинного законодавства створює штучні бар'єри для утворення та діяльності інститутів громадянського суспільства; механізми участі громадськості у формуванні та здійсненні державної політики належним чином не реалізуються; податкове навантаження не стимулює діяльність і розвиток інститутів громадянського суспільства та їх підтримку вітчизняними благодійними організаціями; більшість інститутів громадянського суспільства не має доступу до державної фінансової підтримки та вітчизняної благодійної підтримки; потенціал інститутів громадянського суспільства щодо надання соціальних послуг населенню не використовується.

Основними механізмами взаємодії органів державної влади та громадянським суспільством є: участь інститутів громадянського суспільства в розробленні та обговоренні проектів нормативноправових актів з питань, що

стосуються суспільно-економічного розвитку держави, інтересів широких верств населення, прав і свобод людини та громадянина; здійснення ними громадського контролю за діяльністю органів виконавчої влади щодо розв'язання проблем, що мають важливе суспільне значення (у формі громадського моніторингу підготовки та виконання рішень, експертизи їх ефективності, подання органам виконавчої влади експертних пропозицій); надання інститутами громадянського суспільства соціальних послуг населенню відповідно до укладених з органами державної влади договорів; утворення спільних консультативно-дорадчих та експертних органів, рад, комісій, груп для забезпечення врахування громадської думки у формуванні та реалізації державної політики; співпраця органів виконавчої влади з інститутами громадянського суспільства в процесі підготовки та перепідготовки кадрів, спільного навчання державних службовців та представників громадських організацій навиків ефективної взаємодії, ознайомлення широких верств населення з формами їх участі у формуванні та реалізації державної політики; проведення органами виконавчої влади моніторингу й аналізу громадської думки, забезпечення своєчасного публічного реагування на пропозиції та зауваження громадськості; виконання спільних проектів інформаційного, аналітично-дослідницького, благодійного і соціального спрямування.

Висновки. Співпраця органів публічної влади з громадськістю виступає запорукою конструктивної реалізації державної політики. Відповідно, механізми взаємодії органів влади з громадськістю дозволяють окреслити рамки взаємодії та прозорість партнерських відносин, а також мають значний вплив на стан суспільних відносин в країні.

Список використаних джерел

1. Угода про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони: документ від 27 червня 2014 р. № 984_011. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984_011#top (дата звернення 25.05.2024).
2. Антонова Л. В., Лізаковська С. В. Оцінка механізмів взаємодії органів публічної влади з громадськістю в системі державного управління. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. URL: http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/7_2018/7.pdf (дата звернення 25.05.2024).
3. Турій О. В. Окремі аспекти взаємодії організацій громадянського суспільства

з органами державної влади як фактор розвитку громадянського суспільства
Державне управління: удосконалення та розвиток. 2017. № 8. С. 44-49.

4. Крутій О. М. Сучасний стан діалогової комунікації між органами державної влади та громадськістю в українському суспільстві. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. URL: <https://www.dy.nayka.com.ua/top=1&z=386> (дата звернення 25.05.2024).

Науковий керівник: *Людмила Єфіменко, к.держ.упр., доцент кафедри менеджменту та публічного адміністрування, Таврійський державний агротехнологічний університет ім. Дмитра Моторного*



Ганна Ортіна, д.н.держ.упр., професор
кафедри менеджменту та публічного адміністрування,
Таврійський державний агротехнологічний університет
ім. Дмитра Моторного,

МОЛОДЬ ЯК НАЙЦІННІШИЙ ТА УНІКАЛЬНИЙ РЕСУРС РОЗВИТКУ СВІТОВОЇ СПІЛЬНОТИ

Молодь визнається джерелом соціального та економічного розвитку, тому в багатьох розвинутих країнах проблеми молоді розв'язуються у рамках державної молодіжної політики. При вирішенні проблем молоді уряди окремих країн обирають різні моделі проведення своєї політики. Одні створюють широкий апарат державних установ, інші покладаються на співробітництво з неурядовими організаціями, треті – використовують обидва варіанти.

Поняття участі молоді та молодіжної політики в цілому в країнах Європи дещо відрізняється від вітчизняного хоча б тому, що в кожній країні склалися свої національні традиції роботи з молоддю, що має або динамічний, або статичний характер. Наприклад, у країнах Північної Європи переважає статична модель, у той час як у Великобританії, Данії, країнах Середземномор'я – динамічна модель, яка надає великого значення постійним змінам у роботі з молоддю, забезпеченню взаємодії між учасниками процесу розроблення й упровадження молодіжної політики

Зокрема, проблеми молоді є темою, яка постійно присутня у дебатах та

роботі державних органів Федеративної Республіки Німеччини, а також неурядових організацій, що діють у цій країні. Молоді люди можуть розраховувати на підтримку не тільки сім'ї, але й держави. Держава дбає про своїх молодих громадян, не тільки гарантує систему державної освіти та соціальну допомогу, але й намагається створити найкращі умови для розвитку їх інтересів, підготувати до відповідального життя в демократичному суспільстві.

Здійснення молодіжної політики у Фінляндії на центральному рівні входить до компетенції Міністерства освіти і культури. У Міністерстві освіти і культури виділено Департамент молодіжної політики, який несе відповідальність, серед іншого, за підготовку національних планів розвитку молоді та координацію питань, пов'язаних з проведенням молодіжної політики на центральному рівні. Він виконує свої завдання шляхом підготовки правових актів, проведення досліджень молодіжного середовища та фінансування молодіжних ініціатив.

Основним правовим актом щодо молоді, є Закон про молодь 2006.10. Його прийняттю передувало активне соціальне обговорення, в якому прийняли участь неурядові організації та молодь, організації, що досліджують становище молодих людей у Фінляндії. Як наслідок, положення Закону часто стосуються співпраці з молодіжними організаціями. Закон, зокрема, зазначає: правила, що стосуються діяльності на благо молоді, повинні дотримуватися насамперед самими молодіжними організаціями.

Фінська молодіжна парасолькова організація Allianssi (Suomen nuorisovalan kattojärjestö Allianssi) є загальнонаціональною організацією з надання послуг молоді та організації молодіжної роботи. Членами її є практично всі національні молодіжні та освітні організації, наразі включає 131 членську організацію. Молодіжна організація Allianssi виконує роль національної молодіжної ради. Як представник фінської молоді, вона активно співпрацює з органами державної адміністрації у створенні молодіжної політики. Бачення Альянсу і мета його діяльності – це благополуччя молоді (Добробут молодих людей є основою суспільства). Спільною метою членів Альянсу є підтримка громадської діяльності молодих людей та поліпшення їхніх умов життя.

Також у Фінляндії, з населенням менш ніж 6 мільйонів, є 9 національних молодіжних центрів і один, 10-й, який виступає суб'єктом прийняття політичних рішень та тією самою парасольковою організацією, яка допомагає іншим центрам. Кожен з центрів має свою специфіку і сферу відповідальності.

Державна частка фінансування цих центрів від 15 до 30% бюджету центру. Це залежить від величини центру та кількості молоді, з якими вони працюють. Найбільший з них охоплює 70 000 молоді щороку.

Всі молодіжні центри записані в законі, його називають Молодіжний пакт. Тобто вони легітимізовані, підпорядковуються одночасно міністерству освіти та місту, в якому знаходяться, працюють безпосередньо з молоддю, але і мають можливість впливати на формування політики. Тобто національний центр Фінляндії — це центр який спілкується з міністерством та іншими відповідальними структурами за формування молодіжної політики на політичному рівні.

В Ірландії проблеми молоді вирішуються як урядовими, так і неурядовими організаціями. Модель молодіжної політики, яку проводить ця держава, є поєднанням німецької моделі, яка орієнтована головним чином на центральні державні інститути, та фінської, яка орієнтована на децентралізацію та співпрацю з неурядовими інституціями. Ірландська молодіжна політика розроблена та впроваджується державними органами, а вони тісно взаємодіють із неурядовим сектором.

XXI століття – це століття нового розуміння людини і її місця в соціумі. Це століття, яке дає поштовх еволюційному розвитку людства. Тому так важливо для нас сьогодні віднайти нові шляхи взаємодії між суспільством і молоддю, між владою і молоддю. Сучасний стан українського суспільства відображає об'єктивну необхідність розглядати молодь як невід'ємну частину соціальної системи, що виконує особливу роль у процесі розвитку людства [3, с. 85].

В останні кілька десятиліть світ зазнав суттєвих, можна навіть сказати – докорінних змін. Трансформуються моделі міжнародних відносин, підходи до вирішення внутрішньополітичних та економічних проблем тощо. Світовий досвід доводить, що помітних політичних та економічних успіхів добиваються держави, які приділяють особливу увагу проблемам молоді з метою як найефективніше використати інноваційний потенціал розвитку, носієм якого вона є [6, с. 183].

Молодіжна політика з початку століття в розвинутих державах світу була направлена на створення умов для соціальної адаптації та забезпечення позитивного розвитку молодого покоління в цілому. Як наслідок, метою молодіжної політики повинно бути не просто створення сприятливих умов, які здатні покращити якість життя, а соціальний розвиток молоді, який здійснюється шляхом реалізації її конкретних інтересів з врахуванням

інтересів усього суспільства [4 , с. 242].

Поява нових, альтернативних персон у складі представників влади допоможе переглянути застарілі погляди на методи та напрямки розвитку країни. Проблемою сучасного вибору є відсутність, того самого вибору. Нове покоління сформоване на незалежних демократичних цінностях стане тим каталізатором, якого нині не вистачає країні для переконливого економічного та соціального розвитку держави. Не варто сприймати бажання молоді долучатись до процесів творення політики, вважає Д. Ткачук, як соціальний протест чи спробу кардинального перевороту. При всій критиці, яка опирається на некомпетентність, відсутність навичок та досвіду роботи молодих людей у цій сфері, молодь має достатньо вагомий потенціал і серед її представників є досить фахові та різносторонньо розвинуті спеціалісти, що зможуть наналежному рівні взяти відповідальність за делегований на них обов'язок –відстояти інтереси громади. Наявність можливості молоді реалізувати себе в органах влади збільшуватиме рівень віри молодими людьми в те, що вони будуть почуті, їх потреби –забезпечені, а інтереси –захищені. Можливість делегувати своїх представників у владні структури підвищуватиме громадську активність молоді, формуватиме соціальну свідомість та суспільну відповідальність молодих людей.

Крім того, участь у політичному житті країни не тільки сприятиме представництву інтересів молоді на рівні всього суспільства, але і залученню молодого покоління до управління справами держави. З іншого боку, це допоможе найбільш талановитим та ініціативним молодим людям проявити себе, отримати практичні навички управління та прийняття рішень. Таким чином буде створено нове покоління управлінських кадрів, яке прийде на зміну нинішнім керівникам.

Натомість сьогодні молодь витіснена на периферію суспільної свідомості, а державна влада недостатньо націлена на створення нормальних умов саморозкриття особистісних властивостей молодої людини, не забезпечує належної підтримки в досягненні стійкого соціального стану, набутті професійних навичок, формуванні політичної позиції. Відповіддю на таке ставлення домолоді стала політична апатія, байдужість до змін.

Отже, і держава, враховуючи нові обставини, і те, що майбутнє країни залежить від молодого покоління, своїм пріоритетом має ставити формування такої державної молодіжної політики, реалізація якої буде допомагати юним самостійно вирішувати життєві проблеми на шляху свого становлення.

На початку третього тисячоліття людство зіткнулося з цілим комплексом

складних, взаємовиключних і разом із тим взаємообумовлених проблем. Їх поява пов'язана з переходом до нового етапу постіндустріального, інформаційного, для якого характерна, передусім, стрімка зміна ролі інформації і засобів масової інформації. Особливу вагу надає цим проблемам триваюча світова економічна криза, під впливом якої всього за декілька років пройшли дуже серйозні зміни в економіці, політиці, культурі та соціальному середовищі.

За своїми складовими молодіжна політика досить різноманітна – тут і питання соціального захисту, й проблеми праці та зайнятості, забезпечення процесів освіти та виховання, питання медичної профілактики, заходи для молоді так званих груп ризику та багато іншого. В формуванні та реалізації молодіжної політики беруть участь держава і громадянське суспільство. І хоча обидва чинники в принципі діють в одному напрямі, їх роль у стратегії є далеко не тотожною [6, с. 35].

Ми вважаємо, що участь молоді має розглядатися з точки зору її активного залучення. Це означає, що молоді люди не просто пасивно беруть участь у запропонованих проектах, а й безпосередньо працюють у процесі визначення потреб, дослідження рішень та планування діяльності в межах організації або спільноти. Поняття «участі» часто використовують у сенсі участі людей у спільних діях щодо процесу розвитку громад. Необхідною складовою активізації громади є розвиток участі її членів у плануванні та впровадженні змін у суспільному житті.

Молодіжна участь розглядається як форма партнерства між молоддю і дорослими. «Партнерство – це значить працювати спільно, прислухатися до голосу кожного і детально розглядати пропозиції». Молодіжна участь – залученість молодих людей в навколишнє життя. Така залученість повинна бути активною, інформованою та добровільною.

Як наслідок, молоді люди з такими намірами невтручання в суспільне життя створюють соціальний прошарок, який байдуже сприймає будь-які суспільні зміни – чи то демократичні, чи то реакційні. Головним для них є те, щоб не було втручання в їх особисті справи. Люди з такою життєвою позицією в масі своїй створюють соціальну базу для різноманітних реакційних режимів. Та безумовно, цей процес повинен бути двостороннім, тобто необхідні й активна позиція молоді, і зацікавленість управлінських структур. Ті молоді люди, для яких прагнення діяти сильніше, ніж вирішувати термінові завдання, опиняються в ситуації вибору вектора своєї діяльності. А тому старше покоління повинно проявити максимум дипломатичності та рішучості, щоб

молоддю був обраний вірний шлях.

Іншими словами, задача держави і суспільства – підтримати позитивні прагнення молоді, створюючи при цьому необхідний напрям її діяльності, що буде відображатися в стратегії молодіжної політики будь-якої держави, яка піклується про своє майбутнє. Однією із основних характеристик стратегії молодіжної політики є ступінь втручання держави в процеси соціалізації молодого покоління.

В умовах глобалізаційних змін та модернізації, а також підвищення вимог до людського капіталу державна молодіжна політика повинна стати інструментом розвитку та перетворень країни. Це потребує від усіх учасників процесу соціального становлення молоді, розробки та послідовної реалізації підходів, орієнтованих на пряме залучення молодих людей до вирішення не тільки особистих проблем, але й загальнонаціональних задач. Участь у прийнятті рішень складно здійснити на рівні індивіда. Тому, як правило, ставка робиться на молодіжні об'єднання – рухи, парламенти, асоціації, організації, яким притаманний найбільший інноваційний потенціал, ніж окремо взятий індивід, і які здатні різнопланово впливати на соціальний розвиток – від участі в різних видах громадської діяльності, програмах та ініціативах, так і до активної участі в житті світової спільноти.

Молодь – найцінніший та унікальний ресурс світової спільноти. Саме вона виконує низку стратегічних задач, а саме відтворення ресурсів та інновацій. Якщо молоді не приділяти достатньо уваги, вона може стати фактором загрози стабільності та безпеки в цілому.

Прагматичність сучасної молоді вимагає інноваційних підходів до молодіжної роботи не тільки в окремій державі, але й у цілому світі. Існує потреба розробки методів, які забезпечать переорієнтацію ціннісних установок молоді з кар'єрно-споживацької у творчостимулюючу стосовно і себе, і світової спільноти.

Залучення молоді до роботи в органах державної влади та місцевого самоврядування повинно сприяти покращенню ситуації в напрямі боротьби з корупцією. Якщо омоложення еліт є одним із основних трендів нової епохи суспільства, то воно повинно бути пов'язане зі зміною статусу еліт, зміною процедури владарювання в суспільстві. Усе це в кінцевому результаті сформує стійкі умови для самоорганізації молоді та населення, розвитку ініціатив, які відповідають масштабам задач, що стоять перед суспільством, для зростання добробуту громадян та удосконалення суспільних відносин.

Список використаних джерел

1. Коваль Г. В. Розвиток державної молодіжної політики: теорія, методологія, механізми реалізації: монографія. Київ, 2013. 432 с.
2. Коляка І. В. Молодіжний рух як об'єкт наукового дослідження. *Вивчення молоді на сучасному етапі: питання методології і методики.* матер. наук.-практ. конференції (Київ, 11–13 жовтня 1996 р.). Київ, 1996. С. 23.
3. Ортіна Г. В, Трусова Н. В. Державне управління безпекою особистості в контексті сталого розвитку та національної безпеки. *Вісник Національного університету цивільного захисту України. Серія: Державне управління.* 2023. Вип. 2(19). С. 66-74.
4. Ортіна Г. В, Трусова Н. В. Управління безпекою особистості як парадигма сталого розвитку гендерно-орієнтованого бюджетування. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного (економічні науки).* 2023. № 2(48). С. 31-37.5.
5. Офіційний сайт Запорізької міської ради// <https://zp.gov.ua/uk> (дата звернення 21.05.2024).



Владислав Підлісний, здобувач 11 МБ магістратури публічного управління та адміністрування, Таврійський державний агротехнологічний університет ім. Дмитра Моторного,

Ганна Ортіна, д.н.держ.упр., професор кафедри менеджменту та публічного адміністрування, Таврійський державний агротехнологічний університет ім. Дмитра Моторного

МОТИВАЦІЯ ЯК ФАКТОР ПІДВИЩЕННЯ ПРОФЕСІОНАЛІЗМУ ТА КОМПЕТЕНТНОСТІ КЕРІВНИКА В ДЕРЖАВНІЙ СЛУЖБІ

Найбільша роль у системі ознак, які характеризують демократичну правову державу, належить публічній службі. Це можна пояснюється тим, що конституційно фіксовані наміри й цілі держави, її функціональні та

організаційні структури, правові процедури та інші елементи і взаємозв'язки починають діяти та впливати на суспільне життя тоді, коли вони реально поєднуються з кадровим потенціалом держави, наповнюються його думками й енергією, знаннями і волею.

Одним із головних чинників високоефективної трудової діяльності публічних службовців є мотивація праці. Визначальною передумовою ефективного управління кадрами є становлення сприятливої організаційної культури, а також створення належних умов для праці, балансу роботи, приватного життя. Та головним все ж лишається професіоналізм, злагоджена командна робота, етика поведінки, служіння державі та суспільству, професіоналізм службовців. Важливим та необхідним є визнання рівності усіх працюючих в установі. Співпраця керівників та інших працівників повинна будуватися на довірі, взаємній підтримці, визнанні внеску кожного у досягнення всіх цілей та завдань, що стоять перед установою. Стабільність держави полягає в ефективності публічного управління. Але та публічна служба, яка існує на теперішній час, не забезпечує якісного виконання своїх обов'язків. Ефективне управління неможливе без розуміння мотивів і потреб публічного службовця, а також правильного використання стимулів до праці.

Поняття „мотив” (від лат. *moveo* – рухати, штовхати) означає спонукання до діяльності, спонукальну причину дій і вчинків (тобто те, що примушує людину до дій). Суб'єкта можуть спонукати до певної діяльності різні мотиви: інтерес до змісту та прониесу діяльності, почуття обов'язку перед суспільством, прагнення до самоствердження тощо.

Мотивація – це сукупність спонукальних факторів, які визначають активність особистості; це всі мотиви, потреби, стимули, ситуативні чинники, які спонукають поведінку людини.

Мотиви є відносно стійкими рисами (проявами, атрибутами) особистості. Коли ми стверджуємо, що певній людині притаманний пізнавальний мотив, то мається на увазі, що в багатьох ситуаціях вона виявляє інтерес до змісту і процесу діяльності, або пізнавальну мотивацію.

Однак мотивація – це не лише мотиви, а й ситуативні фактори (вплив різних людей, специфіка діяльності й ситуації тощо). Ситуативні фактори є досить динамічними, мінливими, що створює значні можливості впливу на них і на активність у цілому. Інтенсивність актуальної мотивації залежить від сили мотиву й інтенсивності ситуативних детермінант мотивації.

В літературі є багато визначень мотивації, однак всі вони визначають процес, що відбувається всередині людини і спонукає до дії, змушуючи її

поводитися в якійсь конкретній ситуації певним чином. Поведінка ж особистості, як правило, спрямовується її найбільш сильною в даний момент потребою, яку вона прагне задовольнити, активізуючи при цьому всю свою енергію і можливості. Під мотивацією розуміють сили, що існують усередині і поза людиною, що збуджують у ній ентузіазм і завзятість при виконанні визначених дій. Мотивація публічних службовців впливає на їхню продуктивність і спрямованість на досягнення організаційних цілей.

Мотивація є тією рушійною силою, яка базується на задоволенні певних потреб, примушує діяти з максимальним зусиллям для досягнення певних цілей.

Мотивація трудової діяльності не може бути дієвою без застосування сучасних форм і методів матеріального стимулювання персоналу. Стимулювання повинно відповідати потребам, інтересам і здібностям публічних службовця.

Мотивація – це процес свідомого вибору публічним службовцем того чи іншого типу поведінки, що визначається комплексним впливом зовнішніх (стимули) і внутрішніх (мотиви) чинників.

Стимулювання праці передбачає створення умов, за яких активна трудова діяльність дає певні, раніше зафіксовані результати, стає необхідною і достатньою умовою задоволення значних і соціально обумовлених потреб службовця, формування у нього мотивів до праці.

Система мотивів і стимулів праці має опиратись на певну нормативно-правову базу. Публічний службовець повинен знати, які вимоги ставляться перед ним, яка буде винагорода при їх отриманні і які санкції будуть застосовуватися у випадку невиконання вимог. Стимулювання праці ефективно тільки у тому випадку, коли органи управління уміють добиватися і підтримувати той рівень роботи, за який платять. Ціль стимулювання – не взагалі спонукати публічного службовця працювати, а зацікавити його працювати краще, продуктивніше.

Мотивація праці публічних службовців формується до початку професійної трудової діяльності, шляхом засвоєння ними цінностей і норм трудової моралі та етики, а також через особисту участь у трудовій діяльності, в сім'ї та школі. В цей час закладаються основи ставлення до праці як цінності і формується система цінностей самої праці, розвиваються трудові якості особистості: працелюбство, відповідальність, дисциплінованість, ініціативність. Для формування трудової мотивації найбільшу значущість має характер засвоєння трудових норм і цінностей, які в майбутньому визначають

її спосіб життя.

Матеріальна мотивація – це прагнення певного рівня добробуту, певного матеріального стандарту життя. Матеріальна мотивація трудової діяльності залежить від цілого ряду чинників, а саме: рівня і структури особистого доходу; матеріального забезпечення наявних грошових доходів; дієвості системи стимулів, що застосовуються в організації. Зв'язок мотивації з результатами праці опосередкований природними здібностями і набутими навичками праці, оскільки мотивація є джерелом діяльності службовця.

Система стимулювання трудової активності передбачає оптимальне співвідношення робочого і вільного часу, праці і відпочинку. Активізація тільки економічної мотивації призводить до збільшення інтенсивності праці і тривалості робочого часу, внаслідок чого багато керівників у сфері публічного управління працюють з відчуттям хронічної втомленості, відчувають постійні нервово-емоційні навантаження.

Безперечно, кожний публічний службовець має потребу в змістовній, корисній, цікавій роботі, пристойних умовах, проте він хоче досягти перспективного росту, самоутверджуватись, відчувати самоповагу. Отже, трудова мотивація пов'язана як зі змістовністю, корисністю праці, так і з самовираженням, самореалізацією публічного службовця. Велику роль у практиці управління персоналом відіграє і статусна мотивація, вона є рушійною силою поведінки, пов'язаної з бажанням службовця обійняти вищу посаду, виконувати складнішу, відповідальнішу роботу, працювати в сфері діяльності, яка вважається суспільно корисною [3].

В соціопсихічній теорії мотивації Елтон Мейо надано значення нематеріальним стимулам і мотивам, особливо тим, що передбачають сприйняття індивіда групою, заохочення його дій іншими людьми.

Для вивчення мотивів публічних службовців необхідно визначити їх ієрархію. Ієрархія мотивів не є абсолютно стабільним мотиваційним комплексом, вона змінюється з часом. Ця мінливість залежить також від віку, сімейного стану, матеріального становища, рівня освіти, від посади службовця. Тобто ієрархія мотивів є досить динамічною, але, незважаючи на цю динамічність, кожному службовцю притаманна відносна стабільність ієрархії мотивів [2].

Діяльність публічних службовців визначається не окремим мотивом, а їх сукупністю, що створює певний мотиваційний комплекс. Публічний службовець здатний впливати на свої мотиви, посилювати або послаблювати їх дію, при цьому деякі мотиви можуть бути основними, а інші – виконувати

функцію додаткової стимуляції.

Абрахам Маслоу припустив, що людина мотивується задоволенням серії потреб, вибудованих ієрархічно чи у вигляді піраміди з п'яти широких груп. У зростаючому порядку це: фізіологічні чи базові потреби, потреби безпеки, соціальні потреби, потреби в повазі, потреба самореалізації, тобто потреба цілком розвинути свій потенціал.

Теорія потреб А. Маслоу – одна із найбільш відомих теорій мотивації. Вона показує, як ті чи інші потреби можуть впливати на мотивацію публічного службовця до праці і як надати публічному службовцю можливості для задоволення своїх потреб.

Один з важливих висновків, який об'єднує всі ці вище викладені теорії, це те, що результативна праця завжди веде до задоволеності самого публічного службовця.

Слід відмітити, що стимулюючий фактор ефективності праці може визначатися суспільними, колективними та особистими інтересами самого публічного службовця. Вони взаємопов'язані, тому що реалізація суспільних інтересів є основою задоволення колективного інтересу, а реалізація колективного інтересу веде в свою чергу до задоволення особистого інтересу. Їх не слід протиставляти та переоцінювати. Історичний досвід свідчить про те, що як абсолютизація суспільного інтересу та недооцінка особистого інтересу службовця, так і переоцінка особистого інтересу знижують стимулюючу ефективність факторів та не спонукають до підвищення свого професійного рівня.

При використанні тієї чи іншої теорії необхідно знати, якими мотивами керується той чи інший службовець. Одним із основних мотивів у діяльності публічних службовців є мотив самоствердження, почуття власної гідності, намагання самоствердитись у суспільстві, почуття власної значущості стимулює до активнішої діяльності. Це особливо є актуальним для молодих спеціалістів. Тому важливими заходами мотивації для них на цьому етапі можуть бути:

- налагодження системи внутрішньої комунікації – обміну інформації на різних рівнях: вертикальному і горизонтальному;
- організація зворотного зв'язку від керівника, колег і підлеглих після завершення кожної важливої справи;
- колективне обговорення планів і заходів організації;
- перехресне навчання службовців і ознайомлення їх з роботою, яка виконується в інших відділах [1].

На сьогоднішній день в Україні створена система професійного розвитку службовців, але вона потребує удосконалення. Стимулюючим фактором в підвищенні свого професійного розвитку є насамперед вимоги до громадян, які претендують на ту чи іншу посаду у сфері публічного управління.

Згідно із Законом України „Про державну службу”, державні службовці підвищують свою кваліфікацію постійно, як правило, не рідше одного разу на п’ять років. Результати навчання й підвищення кваліфікації є однією з підстав для просування по службі [4].

Головною умовою професіоналізації публічної служби і мотивації публічних службовців є гідна оцінка їх заслуг у процесі розвитку службової кар’єри. Ця оцінка відбувається шляхом встановлення відповідної системи оцінювання, яка дозволяє приймати рішення щодо кар’єри на основі справедливої оцінки якостей і професійних досягнень працівників та забезпечує просування працівників лише за умови об’єктивного визнання їх компетенції [3].

Дискусійним є питання стосовно встановлення заробітної плати і премії лише у відповідності до сталих критеріїв (вислуга років, ранг тощо) абсолютно без врахування професійних якостей публічного службовця, досягнутих в роботі результатів, без його мотивації, можливо доцільним є запровадження процентного співвідношення між оплатою праці і заслугами з метою підвищення мотивації службовців. Процес справедливого розподілу надбавок до заробітної плати можливий лише за умови об’єктивізації процедури атестаційної оцінки публічних службовців.

Ефективним методом стимулювання персоналу до роботи є інформування його про те, що чекає від нього керівництво установи. Кожний публічний службовець відчуває потребу того, щоб те, що він робить, було позитивно чи негативно оцінено. Це дозволяє йому корегувати свою діяльність.

Таким чином, мотивація за компонентним складом і структурою є складною, забезпечує належну службову діяльність, сприяє професійному вдосконаленню та кар’єрному розвитку публічних службовців. Вона включає: справедливу, прозору та зрозумілу оплату праці; посаду і посадове просування; фахову підготовленість, відповідність службовій діяльності; соціальну захищеність; об’єктивну і справедливу оцінку особистих професійних досягнень; суспільний імідж і престиж, умови для ініціативної, творчої, самостійної діяльності в межах посадових повноважень, функцій і завдань; матеріально-технічні та морально-психологічні умови роботи;

почуття належності до професійного колективу, команди; безпосередню взаємодію кадрових служб з керівництвом організації.

Отже, в цілому підвищення професійної компетентності та кар'єрного зростання публічних службовців за допомогою мотивації відіграють значну роль у системі публічного управління, стимулюють до сумлінної та ініціативної праці публічних службовців, що призводить до покращення суспільних відносин у нашій державі.

Список використаних джерел

1. Малиновський В. Я. Державна служба : теорія і практика : навч. посібник. Київ: Атіка, 2019. 160 с.
2. Мартиненко В. Нова парадигма публічного управління – об'єктивний імператив ХХІ століття (теоретико-методологічний аспект). *Публічне управління: теорія та практика*. 2021. № 3 (7). С.4-16.
3. Міненко М. Підвищення кваліфікації управлінських кадрів у розвинених європейських країнах: досвід для України. *Вісник УАДУ*. 2022. № 4. С. 464-470.
4. Ортіна Г. В, Трусова Н. В. Управління безпекою особистості як парадигма сталого розвитку гендерно-орієнтованого бюджетування. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного (економічні науки)*. 2023. № 2 (48). С. 31-37.5.
5. Ортіна Г. В. Закономірності економічної нестабільності в умовах четвертої інформаційної революції. *Вісник національного університету цивільного захисту України*. 2021. №. 2 (15). С. 32–43.



Олександр Саєнко, 11 МБПУ,
Таврійський державний агротехнологічний університет
ім. Дмитра Моторного

КАДРОВІ ПРОБЛЕМИ В ДЕРЖАВНІЙ СЛУЖБІ УКРАЇНИ

Актуальність дослідження. Сьогодні перед Україною стоять проблеми,

пов'язані із загальною світовою тенденцією до глобалізації. Насамперед вони зумовлені процесами її європейської та євроатлантичної інтеграції. Ключову роль у цих процесах відіграє її головний інструмент – вітчизняна державна служба, функціонування якої зумовлює якість державного управління. Низька якість державного управління – головне гальмо економічного розвитку, особливо в умовах, коли Україна стала повноправним членом Світової організації торгівлі. Країни ЄС та СОТ – наші головні стратегічні партнери, і успіх економічної співпраці з ними залежить від якості роботи адміністративної машини. Необхідність реформування вітчизняної державної служби для нас очевидна. Основні кадрові процедури у сфері управління державною службою, суспільні відносини, які охоплюють діяльність держави щодо створення правових, організаційних, економічних та соціальних умов реалізації громадянами України права на державну службу регулює Закон України «Про державну службу» та відповідні постанови Кабінетом Міністрів України. Чинне законодавство визначає загальні засади діяльності, а також статус державних службовців, які працюють в державних органах та їх апараті. Державна служба в Україні – це професійна діяльність осіб, які займають посади в державних органах та їх апараті щодо практичного виконання завдань і функцій держави та одержують заробітну плату за рахунок державних коштів. [1].

Зі зміною суспільного устрою України, постає проблема вдосконалення кадрової політики в напрямку зміни концепції підбору кадрів, як інструменту формування владної еліти. На сучасному етапі трансформації суспільства відбувається реформування його інститутів, змінюються завдання державного управління. Однак, однією з головних причин негативних явищ у суспільстві є недосконалість кадрової політики в галузі державного управління, зростання бюрократизації. Державна служба в Україні – це професійна діяльність осіб, які займають посади в державних органах та їх апараті щодо практичного виконання завдань і функцій держави та одержують заробітну плату за рахунок державних коштів. Посада – це визначена структурою і штатним розписом первинна структурна одиниця державного органу та його апарату, на яку покладено встановлене нормативними актами коло службових повноважень [2].

Державна служба в Україні – це професійна діяльність осіб, які займають посади в державних органах та їх апараті щодо практичного виконання завдань і функцій держави та одержують заробітну плату за рахунок державних коштів. Посада – це визначена структурою і штатним

розписом первинна структурна одиниця державного органу та його апарату, на яку покладено встановлене нормативними актами коло службових повноважень. [3].

Сьогодні перед Україною стоять проблеми, пов'язані із загальною світовою тенденцією до глобалізації. Насамперед вони зумовлені процесами її європейської та євроатлантичної інтеграції. Ключову роль у цих процесах відіграє її головний інструмент – вітчизняна державна служба, функціонування якої зумовлює якість державного управління. На жаль, лише за останній рік Україна на 11 пунктів погіршила й без того занадто низький показник якості державних і громадських інститутів у світових рейтингах, спустившись із 104-го на 115-те місце (за даними Звіту про глобальну конкурентоспроможність, що оприлюднюється щорічно на Всесвітньому економічному форумі в Давосі).

Висновки. Підвищення рівня професіоналізму сучасного управлінця пов'язане з набуттям конкретних практичних навичок та вмінь у виконанні посадових обов'язків, аналізі державної та регіональної політики, здійсненні управління персоналом, адміністративного і проектного менеджменту тощо. Значною мірою рівень кваліфікації працівників сфери державного управління залежить від творчого пошуку й реалізації ефективних інтерактивних методів навчання з урахуванням сучасних вимог до змісту професійного навчання [4].

Список використаних джерел

1. Конституція України: прийнята на п'ятій сесії Верховної Ради України 28 червня 1996 року. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр> (дата звернення 30.04.2024).
2. Про службу в органах місцевого самоврядування: Закон України від 7 червня 2001 року, № 2493-III. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2493-14#> Текст (дата звернення 07.05.2024).
3. Вороніна Ю. Є. Механізми управління конфліктами у сфері публічних відносин. *Молодий вчений*. 2018. Вип. 12 (64). С. 168-174.
4. Вороніна Ю. Є. Виникнення та вирішення конфліктних ситуацій в громадянському суспільстві. *Актуальні проблеми державного управління*. 2020. № 1(57). С. 296-300.

Науковий керівник: *Юлія Вороніна*, к.н.з держ.упр., доцент кафедри менеджменту та публічного адміністрування, Таврійський державний



Микита Сакун здобувач магістратури
публічного управління та адміністрування,
Таврійський державний агротехнологічний університет
ім. Дмитра Моторного,

Ганна Ортіна д.н. держ. упр., професор,
професор кафедри менеджменту та публічного адміністрування,
Таврійський державний агротехнологічний університет
ім. Дмитра Моторного

ПОРТРЕТ СУЧАСНОГО КЕРІВНИКА ОРГАНУ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ

Невід'ємною складовою управлінської діяльності є управлінські відносини органів влади, які складаються із суспільством в цілому, його інститутами, громадянами. Окреме місце займають відносини в самій системі управління між керівниками та підлеглими. У повсякденній роботі керівник повинен постійно отримувати результати, мати власний план роботи, чітко планувати діяльність підлеглих, делегувати необхідні їм права та відповідальність, об'єктивно оцінювати діяльність підлеглих, забезпечувати ефективну діяльність управлінського підрозділу незалежно від себе (наприклад, підготувавши заступника), співпрацювати з колегами, розв'язувати конфлікти тощо [2].

Управлінська діяльність керівників, реалізація всіх без виключення управлінських функцій (планування, організація, мотивація, контроль) пов'язана відносинами керівників і підлеглих, адже останні відбирають, систематизують, узагальнюють, подають інформацію, від якої залежить прийняття управлінських рішень. На жаль, питання щодо того, яким повинен бути сучасний керівник, залишається актуальним, оскільки на практиці мають місце приклади неефективного управління, порушення законодавства, корупції та неетичної поведінки керівників.

У психологічному аспекті вони залежать від характеру, структури, спрямованості, досвіду, здібностей особистості, умов праці. Це складні,

багатогранні феномени, конкретні вияви яких залежать від структури особистості і від дії різних чинників. Наприклад, дисциплінованість керівника може залежати від самоконтролю, внутрішньої організації, усвідомлення своєї соціальної ролі, а також від боязні несподіваного контролю вищих управлінських структур.

Якості і риси керівника умовно можна класифікувати на психологічні, інтелектуальні, професійні та соціальні. Попри те, що більшість якостей є універсальними, їх пріоритетність, однак, залежить від багатьох чинників, зокрема й етнічного.

До узагальненого портрета керівника належать біографічні характеристики, здібності, особистісні риси, а також вікові особливості.

Важливим біографічним показником вважають вищу освіту керівників. За даними японських учених, типовий японський керівник має університетський диплом (а іноді два) з інженерної спеціальності чи соціальних наук. Багато сучасних українських керівників також мають гуманітарну і соціально-економічну чи юридичну освіту.

Здібності керівника це психологічні особливості, які є умовою досягнення ним високих результатів у співпраці з підлеглими та виконанні завдань організації. Здібності поділяють на загальні й специфічні. Згідно із спостереженнями американських дослідників найефективнішими виявилися ті керівники, котрі мають не надмірно високі показники інтелекту; не всі, хто відмінно навчається, стають умілими керівниками. Аналізуючи подібні особливості, Б. Теплов стверджував, що немає підстав вважати роботу практичного розуму більш простою й елементарною, ніж роботу теоретичного розуму.

Специфічні здібності особистості керівника виявляються у його спеціальних знаннях, уміннях, компетентності, проінформованості під час конкретної діяльності.

Серед особистісно-ділових, професійних якостей керівника вчені виокремлюють головні й важливі. Головними якостями є компетентність і комунікабельність.

Компетентність стосується особистісних рис, умінь і навичок, закорінених у раціональну (інтелектуальну) сферу особистості.

Компетентність керівника – наявність у керівника спеціальної освіти, широкої загальної й спеціальної ерудиції, постійне підвищення ним своєї науково-професійної підготовки

Компетентність передбачає системність мислення (практичний розум,

швидкість входження в проблему, здатність передбачати різні варіанти виходу із ситуації, винахідливість) та наявність організаторських якостей, (уміння підбирати, розставляти кадри, планувати роботу, забезпечувати чіткий контроль).

Організаторські якості є наслідком вияву певних психологічних властивостей особистості, до найважливіших з яких належать:

- психологічна вибірковість (здатність адекватно відтворювати психологію групи, правильно реагувати тощо);
- здатність заряджати своєю енергією інших людей, активізувати їх;
- критичність та самокритичність (уміння бачити недоліки у своїх діях та вчинках підлеглих);
- психологічний такт (здатність оптимально впливати на інших людей, контактувати з ними на основі індивідуальних особливостей);
- вимогливість (здатність ставити адекватні вимоги залежно від ситуації);
- схильність до організаторської діяльності.

Комунікабельність керівника (лат. *communico* — з'єдную, повідомляю) — риса особистості, яка виявляється у здатності до встановлення контактів, спілкування, товариськості.

Керівники з розвинутими комунікативними якостями мають значний запас стратегій спілкування, уміють взаємодіяти з представниками різних груп. Усе це вимагає знання особливостей груп, їхніх інтересів, цінностей, етно-психологічних особливостей. Уміння спілкуватися залежить від природних можливостей, спрямованості активності, ділової чарівності, намагання домінувати чи співпрацювати у процесі спілкування, адаптивних якостей, поведінки в екстремальних ситуаціях (конфлікти, погрози тощо).

До важливих особистісно-ділових, професійних якостей керівника за цією класифікацією зараховують:

- стійкість до стресу (здатність протистояти сильним негативним емоціогенним впливам, що викликають високу психічну напругу).
- морально-етичні якості (чесність, порядність, принциповість тощо).
- підприємницькі якості (уміння передбачати і швидко оцінювати ситуацію, активність, здатність до виваженого ризику тощо).

Дослідження феномену та особливостей самореалізації керівника під різними кутами зору і в різних аналітичних вимірах спричинилися до появи різних класифікацій їх особистісно ділових якостей. Специфіка цих класифікацій зумовлена відмінностями у підходах, яких дотримуються конкретні наукові школи, національними традиціями, що домінують в

економіці та управлінні нею.

Для досягнення поставленої мети було проведено соціологічне дослідження, в якому взяли участь 30 осіб – представники Департаменту економічного розвитку та торгівлі Луганської обласної державної адміністрації.

Враховуючи те, що респонденти є державними службовцями, які працюють в органах виконавчої влади (18 % – керівники середньої ланки, 72 % – виконавці), вважаємо, що дослідження проведено серед експертної аудиторії. Серед опитаних кількість чоловіків склала 26,5 %, жінок – 73,5 %. За віком респонденти розподілились таким чином: молодь – 42,9 %, середній вік – 40, старший вік – 17,1 %.

Дослідження проведено на основі анонімного анкетування та стосувалось індивідуальних якостей керівників. Респондентам запропоновано шість питань, на які необхідно було обрати 3 – 4 головні, на їх погляд, відповіді з десяти існуючих, а саме:

Які знання повинен мати керівник? Які вміння мають бути притаманні сучасному керівнику?

Які навички (здібності) мають бути притаманні сучасному керівнику?

Які психофізіологічні якості мають бути притаманні сучасному керівнику?

Які морально-етичні якості мають бути притаманні сучасному керівнику?

Знання яких наук та їх застосування необхідно сучасному керівнику?

За результатами анкетування, всі відповіді по кожному питанню взято за 100 %. У межах кожного питання визначено у відсотках варіанти обраних відповідей до кількості загально отриманих. Відповіді на поставлені питання нами розглядались з огляду на те, що вікові (максимальні та мінімальні) значення можуть бути і ідеальним баченням рис керівника, і питанням невідповідності існуючого та бажаного стану в організаціях, і нагальною потребою вдосконалення якостей керівників.

На перше питання з відповідями респонденти визначилися таким чином: керівник повинен бути професіоналом – і це найголовніше (21,81 % відповідей), на другому місці – компетентність керівника (16,95 % відповідей), на третьому – аналітичне мислення (11,38 % відповідей).

Отже, за думкою респондентів, керівник має бути професійно підготовленою, компетентною людиною (її діяльність чітко визначена та закріплена, повністю відповідає букві та духу закону). Складність управління в системі органів державної влади полягає в тому, що професіоналом може

бути людина, яка має не лише базові галузеві знання (наприклад, охорона здоров'я, освіта тощо) та досвід роботи, а й спеціальні знання (державне управління). Комплексна програма підготовки державних службовців передбачає „визнання професійного навчання як обов'язкової невід'ємної складової професійної діяльності державних службовців...” [5].

Сучасні реалії свідчать про призначення керівників на посади без урахування наявності галузевих, спеціальних знань і досвіду роботи. На наше глибоке переконання, відсутність однієї з цих складових негативно відбивається на діяльності органів влади, унеможливорює високопрофесійне управління ними. З іншого боку, відповіді можуть свідчити про нагальну потребу органів державної влади у професіоналах.

Найнижчими показниками респондентами віднесено знання природи особистості (4,55 %) та ерудиція (3,15 %). Знання природи особистості належить соціально-психологічним складовим управлінської діяльності, які будуть розглянуті нижче. Ерудована – це високоосвічена людина, і те, що ця позиція має найнижче серед інших відповідей значення, свідчить про відсутність потреби на керівних посадах у таких людях. Напевно, це пов'язано з тим, що керівник у першу чергу є функціонером, який працює за певними правилами. З іншого боку, недостатність або взагалі відсутність ерудитів серед керівників у системі державного управління не сприяє, а іноді й затримує інновативні розробки в різних сферах і галузях господарювання.

Друге питання стосувалося вмінь керівника. Відповіді щодо цього питання можна згрупувати так: з найнижчими значеннями виявилися ті, які стосуються соціально-психологічної складової управлінської діяльності (вміння викликати довіру – 4,07 %, бути прикладом для оточуючих – 4,43 %, уміння створювати нормальний психологічний клімат в колективі – 6,04 %, вміння слухати – 7,03%, вміння працювати з інформацією – 5,65%, вміння бути прикладом для оточуючих – 4,43%); з найвищими значеннями ті, що стосуються технологічних питань управлінської діяльності (вміння приймати ефективні рішення – 22,27 %, вміння ставити завдання підлеглим – 18,23 %, уміння орієнтуватися в ситуації – 16,56 %, вміння зосереджуватися на головному – 12%,).

Тобто комунікативним, психологічним складовим респонденти не приділяють значної уваги, коли йдеться про вміння керівника. Натомість в органах влади існує нагальна потреба щодо практичного опрацювання технологічних вмінь керівників.

На третьому місці респонденти серед інших психофізіологічних якостей

поставили витримку (можна визначити, як проблеми спілкування) 14,74. На четвертому місці респонденти виділили активність – 9,53%, на п'ятому врівноваженість – 8,81%, на шостому рішучість – 7,35%, сьоме місце – ініціативність – 7%, восьме – уважність – 6,02%, дев'яте – оптимізм – 4,74%, на останньому – емоційна стійкість – 4,36%. Порівнюючи ці результати з відповідями на друге питання, можна зробити висновок, що комунікативні проблеми існують, але керівники, їх заступники та виконавці в органах влади не приділяють цим питанням значної уваги.

Стосовно морально-етичних якостей керівника було запропоновано такі відповіді: ввічливість, вимогливість, дипломатичність, компромісність, надійність, обов'язковість, порядність, повага до оточуючих, коректність, відданість справі.

Серед морально-етичних якостей, які мають бути притаманні сучасному керівнику, першу позицію займає порядність 19,10 %. Такі відповіді мають насторожувати владу, науковців, суспільство, адже, на наш погляд, свідчать про реальну морально-етичну проблему і в системі, і серед керівників органів влади. Добре відомо, що моральність разом із правом – основні регулятори суспільного життя. Тому керівникові, що, по суті, є уособленням вершини управлінської ієрархії, персоніфікованій в особі влади, мають бути притаманні високі моральні якості, усвідомлення власної місії в суспільстві.

Проведене дослідження дає змогу визначити найбільш важливі індивідуальні якості, які мають бути притаманні сучасному керівнику органу державної влади. На думку респондентів, керівник повинен бути професіоналом, компетентною людиною у своїй справі, йому мають бути притаманні вміння вирішувати технологічні питання управлінської діяльності (приймати ефективні рішення, ставити завдання підлеглим, вміння орієнтуватися в ситуації), організаторські здібності, комунікабельність та відповідальність.

Це людина з високими морально-етичними якостями, що володіє ґрунтовними знаннями психології (для формування позитивних соціально-психологічних відносин в колективі), права, державного управління, економіки та інших наук. Подальші розвідки щодо визначеної мети дослідження можуть полягати у структуруванні портрету керівника з огляду бачення чоловіків та жінок, керівників, заступників та виконавців.

Список використаних джерел

1. Міненко М. Підвищення кваліфікації управлінських кадрів у розвинених європейських країнах: досвід для України. *Вісник УАДУ*. 2022. № 4. С. 464-470.
2. Нижник Н. Р. Правове регулювання підвищення кваліфікації державних службовців в Україні. *Вісник УАДУ*. 2020. № 2. С. 404–409.
3. Ортіна Г. В., Трусова Н. В. Державне управління безпекою особистості в контексті сталого розвитку та національної безпеки. *Вісник Національного університету цивільного захисту України. Серія: Державне управління*. 2023. Вип. 2(19). С. 66-74.
4. Ортіна Г. В., Трусова Н. В. Управління безпекою особистості як парадигма сталого розвитку гендерно-орієнтованого бюджетування. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного (економічні науки)*. 2023. № 2(48). С. 31-37.



Альона Семенюк, ст. гр. 21ПУ,
Таврійський державний агротехнологічний університет
ім. Дмитра Моторного

ВПЛИВ ШІ НА МОДЕРНІЗАЦІЮ СЕКТОРУ ГРОМАДСЬКИХ ПОСЛУГ: ДОСВІД ПОЛЬЩІ ТА ПЕРСПЕКТИВИ В УКРАЇНІ

Актуальність дослідження. Штучний інтелект (ШІ) в сучасному світі не можна переоцінити. ШІ проникає в різні сфери нашого життя, від промисловості до медицини та фінансів, формуючи наше сьогодення і майбутнє. В контексті постійного розвитку нашого суспільства, інструменти, якими оперує державна адміністрація, також повинні еволюціонувати. ШІ виступає як перспективна технологія, що може привести до революційних змін у системах громадських послуг, подібно до тих, які виникли з появою комп'ютерів та розширенням Інтернету. Динамічний прогрес в галузі ШІ, який став феноменом останніх років, вже активно адаптований польськими технологічними компаніями. Українські державні установи також можуть використовувати ці технології для покращення своєї роботи, особливо в умовах війни і це є надзвичайно актуальними для адаптації до глобальних

тенденцій та забезпечення ефективного використання цієї перспективної технології.

Штучний інтелект (AI) - це наука та технологія створення, використання комп'ютерних систем, які володіють певними характеристиками людського мозку. Це включає здатність інтерпретувати та генерувати мову, що нагадує людську, розпізнавати та створювати зображення, розв'язувати проблеми та навчатися з наданих даних [1]. ШІ активно застосовується в охороні здоров'я для раннього виявлення та діагностики хвороб, в правоохоронних органах для ідентифікації потенційних правопорушників, а також в маркетингу для ефективного таргетування продуктів і послуг.

ChatGPT та великі мовні моделі (LLM) відкривають нову еру в розвитку чат-ботів, що може радикально трансформувати сферу обслуговування клієнтів. Ці технології можуть бути особливо корисними для державних установ, які вступають в безпосередній контакт з громадянами та мешканцями. Використання рішень на основі LLM у такому контексті може значно покращити якість та ефективність обслуговування, адаптуючи передові практики з провідних колл-центрів до специфіки роботи державних установ [2, ст. 30-34].

В сучасному контексті чат-боти можуть бути класифіковані в дві основні категорії: традиційні чат-боти, що базуються на розпізнаванні намірів, та чат-боти, що використовують великі мовні моделі (LLM). Це дослідження зосереджено на традиційних методах розробки чат-ботів, які використовують системи мовлення, що засновані на правилах і розпізнаванні намірів.

Розпізнавання намірів вимагає створення лінгвістичної моделі або статистичних правил, які дозволяють асоціювати повідомлення з конкретним наміром та визначити, як чат-бот повинен реагувати на цей запит. Додатково, простіший метод «дерева» рішень, керований кнопками, може бути корисним для спрощення навчання контенту та зменшення помилок у розпізнаванні намірів [4]. В таких моделях кожен потенційний сценарій та відповідна реакція чат-бота повинні бути визначені заздалегідь, щоб уникнути здатності бота генерувати відповіді за межами визначеного діапазону. Ця категорія чат-ботів виявляється ефективною в розширених центрах обслуговування клієнтів, особливо в сценаріях, коли декілька користувачів стикаються з подібними проблемами. Підхід до впровадження включає систематичний процес пошуку критичних запитів, які часто витягуються зі стенограм або історії чату, і які можна автоматизувати за допомогою скриптових взаємодій [2, ст. 34-36].

Контактний офіс Познані виступає яскравим прикладом ефективного

застосування чат-ботів у державному секторі. Ця муніципальна служба забезпечує безпосередній зв'язок між користувачем та актуальною інформацією про місцеву адміністрацію та послуги. Використання двох типів ботів значно оптимізувало роботу Познанського контактного бюро. Внутрішній бот відіграє важливу роль у підтримці консультантів, служачи інструментом для швидкого доступу до інформації та надання відповідей в режимі реального часу.

Співробітники мають можливість вибрати найбільш зручний для них інтерфейс: чат-бот або інтелектуальну пошукову систему. Внутрішній бот формує свої відповіді на основі різних типів документів, нормативних актів та інших матеріалів, які можуть бути цікавими для громадян. Кожна надана інформація містить посилання на відповідні документи, що дозволяє перевірити достовірність інформації та ознайомитися з ширшим контекстом документа [3]. Зовнішній чат-бот відкрив можливість для мешканців швидко знаходити необхідну інформацію, пов'язану з діяльністю муніципалітету. Це сприяє тому, що мешканці Познані можуть легко отримати потрібну інформацію, а гаряча лінія Познанського контактного бюро стає більш ефективною та оперативною в обслуговуванні клієнтів [2, ст. 100-106].

Інший приклад ефективного використання штучного інтелекту в державному секторі можна спостерігати в Гдині. Основною метою проєкту в цьому місті – впровадження інструментів, заснованих на моделі GPT, розробленій компанією OpenAI. Ці інструменти були призначені для використання не стейкхолдерами, а співробітниками GSK. Їх завданням є створення вибірки обробників чату мерії, відповідей на основні запитання, зібраних в Офісі та Бюлетені громадської інформації, а також редагування відповідей на запити, щоб вони відповідали стилю, передбаченому комунікаційними стандартами Офісу [2, ст. 34-36]. Це дозволило працівникам мерії Гдині зосередитися на нестандартних питаннях та реалізації міських проєктів, а не повторювати фіксовані формули знову і знову. Штучний інтелект може обробляти великі обсяги даних за короткий час, виявляти закономірності та автоматизувати процеси, що сприяє більш ефективному використанню ресурсів, покращенню послуг для громадян та підтримці прийняття обґрунтованих державних рішень.

Польща є чудовим прикладом впровадження ШІ в державному секторі, де чат-боти та віртуальні помічники надають інформацію про державні послуги, допомагають у вирішенні офіційних питань або надають відповіді на поширені запитання. Цей досвід може бути корисним для України, де ШІ

також може відіграти ключову роль у автоматизації обробки даних.

Український державний сектор збирає величезні обсяги інформації, від реєстрів населення до даних про стан здоров'я населення. ШІ може допомогти аналізувати ці дані в режимі реального часу, дозволяючи краще прогнозування та прийняття більш обґрунтованих рішень. Це може сприяти прогнозуванню міських криз, аналізу ефективності різних державних програм та наданню громадянам швидкого і точного доступу до потрібної інформації. Важливим аспектом використання ШІ в Україні є його потенціал у сфері громадської безпеки.

Алгоритми розпізнавання образів можуть допомогти виявити потенційні загрози або підозрілі поведінки в громадських місцях, що є вирішальним для запобігання та реагування СБУ. Цей досвід є особливо важливим у контексті війни, оскільки ШІ може допомогти в ідентифікації та відстеженні загроз, підвищуючи рівень безпеки громадян та може сприяти ефективнішому розподілу ресурсів та координації дій у випадку надзвичайних ситуацій. Таким чином, досвід Польщі може слугувати цінним прикладом для України у впровадженні та використанні ШІ в державному секторі.

Однак, впровадження ШІ в державному секторі також матиме свої виклики. Питання конфіденційності, етики та інформування громадськості про функціонування штучного інтелекту – це лише деякі з них. Крім того, необхідна відповідна технологічна інфраструктура та кадровий потенціал. Тому майбутнє ШІ в державному секторі України сповнене можливостей. Правильні інвестиції, освіта та підхід до етичних аспектів технології можуть зробити Україну лідером у застосуванні штучного інтелекту в публічній сфері в Європі.

Список використаних джерел

1. AI. *Cambridge Dictionary | English Dictionary, Translations & Thesaurus*. URL: <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/ai> (дата звернення 13.05.2024).
2. SoDA Software Development Association Poland. *Współpraca Człowieka z AI: Perspektywy dla Polskiego Sektora Publicznego*. Рапорт. 2023. 214 p. URL: <https://sodapl.com/wp-content/uploads/2023/10/Raport-SoDA-AI-Research-Group.pdf> (date of access 13.05.2024).
3. Плотніченко С. Р. Етика в сучасному менеджменті. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки)*. 2015. № 1. С. 116-118.

4. Плотніченко С. Р., Шевчук О. Ю. Особливості корпоративного іміджу та його використання у PR. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного (економічні науки)*. 2021. Вип. 1(43). С. 94-99.

Науковий керівник: *Світлана Плотніченко, к.е.н., доцент кафедри менеджменту та публічного адміністрування, Таврійський державний агротехнологічний університет ім. Дмитра Моторного*



Олексій Симоненко, ст. гр. 11 МБПУ, ТДАТУ,
Таврійський державний агротехнологічний університет
ім. Дмитра Моторного

РОЛЬ ДЕРЖАВИ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ: МОЖЛИВОСТІ ТА ВИКЛИКИ

Актуальність дослідження. Повномасштабне вторгнення в Україну стали важливими викликами та одночасно можливостями для усіх реформ і нововведень від 2014 р. Особливо для реформи децентралізації, як ключової і найбільш успішної реформи постмайданної влади, яка мала створити новий тип управління на локальному рівні, забезпечити появу нової місцевої еліти, і, у кінцевому результаті, збільшити опірність громад внутрішнім та зовнішнім негативним впливам.

В умовах зовнішньої агресії, бойових дій, окупації, організації евакуації і розміщення ВПО, налаштування тилового постачання армії та районів, де тривають бойові дії, децентралізована місцева влада в Україні показала себе здатною ефективно працювати.

Але за даними Голови Правління Фонду Місцевої Демократії, регіональної координаторки Громадської мережі публічного права та адміністрації UPLAN у Харківському регіоні Ольги Мірошник, викликів у функціонуванні місцевого самоврядування не меншає. Одним з них в умовах воєнного стану стала швидка зміна законодавства. З наслідками такого явища громади стикаються майже щодня. Усі законопроекти й постанови, які були прийняті в липні, тепер мають однакове закінчення: «в умовах воєнного стану», Наприклад, Закон України №2136 «Про організацію трудових відносин в умовах воєнного стану» для посадових осіб місцевого самоврядування. Також 27 липня набрав чинності Закон України №2390 «Про внесення змін до розділу VI “Прикінцеві та перехідні положення” Бюджетного

кодексу України щодо посилення гнучкості місцевих бюджетів та підвищення оперативності прийняття рішень».

Децентралізація передбачає чітке розділення повноважень виконавчої, тобто державної, влади та самоврядування. Захист міста — завдання Збройних сил України, тоді як самоврядування відповідальне за життєзабезпечення міста, роботу комунальних служб на підтримання комунальної інфраструктури.

З іншого боку, звернення окупантів саме до очільника міста можна вважати визнанням його впливовості. Адже успіх у веденні війни залежить не тільки від військових, а й від надійності тилу.

На неокупованій території органи місцевого самоврядування мають величезний спектр інструментів для наближення перемоги. Не сковані жорсткими приписами закону, якими мають керуватися державні органи, сесії рад громад затверджують власні програми допомоги армії, біженцям. Адже, дякуючи фіскальній децентралізації, фінансовий ресурс для цього хоч і обмежений, але поки що достатній. Та й Бюджетний кодекс передбачливо залишив можливість надавати субвенції державному бюджету у вигляді програм забезпечення обороноздатності країни. Асоціації ж громад координують потоки вимушених переселенців.

Зараз виникла потреба виробити нову класифікацію громад в умовах війни, в основу якої буде покладено не географічний чи економічний чинник, а безпековий. Це буде мати важливе значення для створення адекватних диференційованих рекомендацій для громад, політики допомоги, а в перспективі – повоєнної відбудови. Для прикладу, заступник директора Національного інституту стратегічних досліджень Я. Жаліло пропонує поділити громади на: 1) громади з низькими ризиками з великою кількістю внутрішньо переміщених 3520 осіб, 2) громади з підвищеними потенційними ризиками, 3) громади в зонах, наближених до бойових дій тощо.

Висновки. Інноваційні рішення, запроваджені в процесі проведення реформи децентралізації, забезпечили стійкість громад у часи війни, стали додатковим фактором для нормального функціонування органів місцевого самоврядування у кризових умовах. Водночас, виявлені війною виклики реформи виявили низку недоліків, які потребують усунення у мирний час.

Список використаних джерел

1. Ганущак Ю. Громади – оплот України. Як децентралізація дбає про перемогу. URL: <https://zn.ua/ukr/internal/hromadi-oplot-ukrajini-jak->

detsentralizatsija-dbaje-pro-peremohu.html (дата звернення 25.05.2024).

2. Горбатюк М. Війна і децентралізація: реалії та перспективи місцевого самоврядування в Україні в нових геополітичних умовах.

URL: <https://ipacs.knu.ua/pages/dop/316/files/dbca.pdf> (дата звернення 25.05.2024).

3. Децентралізація створила сильне місцеве самоврядування, здатне протистояти навіть військовій агресії, – Олексій Чернишов. URL: <https://www.minregion.gov.ua/press/news/> (дата звернення 25.05.2024).

4. Мірошник О. Місцеве самоврядування та реформа децентралізації в умовах війни: підсумки липня. URL: <https://uplan.org.ua/analytics/mistseve-samovriaduvannia-ta-reforma-detsentralizatsii-v-umovakh-viiny-pidsumky-lypnia/> (дата звернення 25.05.2024).

5. Жаліло Я. Самоорганізовані громади надійно тримають тил. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/03/12/683841/> (дата звернення 25.05.2024).

Науковий керівник: *Людмила Єфіменко, к.держ.упр., доцент кафедри менеджменту та публічного адміністрування, Таврійський державний агротехнологічний університет ім. Дмитра Моторного*



Роман Федотов

Таврійський державний агротехнологічний університет
ім. Дмитра Моторного,

Світлана Плотніченко, к.е.н., доцент
кафедри менеджменту та публічного адміністрування,
Таврійський державний агротехнологічний університет
ім. Дмитра Моторного

ЗАПРОВАДЖЕННЯ РІЗНИХ ФОРМ ПРЯМОЇ ДЕМОКРАТІЇ У ТЕРИТОРІАЛЬНІЙ ГРОМАДІ

Впровадження різних форм прямої демократії в територіальній громаді є важливим кроком для забезпечення активної участі громадян у прийнятті рішень та покращенні якості життя на місцевому рівні. Пряма демократія дозволяє громадянам безпосередньо впливати на процеси управління,

забезпечуючи, щоб управлінські дії відповідали їхнім потребам та інтересам.

Ось кілька форм прямої демократії, які можуть бути впроваджені в територіальній громаді:

Референдуми та голосування. Ці інструменти дозволяють громадянам брати участь у прийнятті рішень щодо ключових питань розвитку громади. Процедура включає кілька етапів:

- Підготовка питання: Визначення конкретного питання для референдуму або голосування. Це можуть бути питання розвитку громади, будівництва інфраструктури, соціально-економічних програм тощо.

- Інформування громадян: Надання доступної та об'єктивної інформації про питання, що виносяться на референдум або голосування. Це може включати публікацію інформаційних бюлетенів, організацію громадських обговорень тощо.

- Проведення голосування: Організація процедури голосування для всіх громадян, які мають право на участь. Це може бути традиційне голосування на виборчих дільницях, електронне голосування або інші форми.

- Підведення підсумків: Після завершення голосування проводиться підрахунок голосів та оголошення результатів. Рішення приймається на основі більшості голосів.

Організація референдумів та голосувань дозволяє громадянам впливати на розвиток своєї громади та вирішувати найважливіші для них питання, сприяючи покращенню демократичного процесу та залученню громадян до активної участі.

2. Регулярні громадські обговорення та консультації. Це важлива складова процесу управління та розвитку громади, яка сприяє активній участі громадян у формуванні та прийнятті рішень, що стосуються їхнього життя та спільноти.

Основні етапи проведення громадських обговорень та консультацій включають:

- Визначення теми обговорення: Організатори визначають конкретні питання чи проблеми для обговорення з громадою. Це можуть бути плани розвитку, проекти будівництва, програми соціального забезпечення тощо.

- Підготовка інформації: Перед обговоренням громаді надається необхідна інформація про тему, включаючи можливі варіанти рішень, вплив на громаду та інші важливі аспекти.

- Проведення обговорення: Громадяни мають можливість висловити свої думки, ідеї та зауваження щодо теми обговорення. Це може відбуватися на

зборах, конференціях, форумах чи через онлайн-платформи.

- Аналіз і узагальнення результатів: Організатори аналізують отриману від громади інформацію та узагальнюють її для подальшого використання у процесі управління та розробки рішень.

Громадські обговорення та консультації не лише залучають громадян до процесу прийняття рішень, але й підвищують їхню обізнаність щодо питань місцевого управління та розвитку громади. Такий відкритий діалог сприяє побудові довіри між владою та громадою, а також покращує якість ухвалених рішень.

Громадські ініціативи є важливим механізмом активізації громадянського суспільства та забезпечення їхньої участі у прийнятті рішень на місцевому рівні. Цей інструмент дозволяє громадянам вносити пропозиції та ініціювати зміни в законодавстві, регуляціях чи програмах, що стосуються їхнього життя та розвитку громади. Основні етапи реалізації громадських ініціатив включають:

- Збір підписів або підтримки: Громадяни, які хочуть ініціювати зміни, збирають підписи або підтримку інших членів громади для своєї ініціативи через петиції, відкриті листи тощо.

- Розгляд ініціативи: Після збору необхідної кількості підписів або підтримки, ініціатива розглядається органами місцевої влади або іншими відповідними установами.

- Публічні обговорення: Ініціатива може бути піддана публічному обговоренню, де громадяни мають можливість висловити свої думки та зауваження щодо запропонованих змін.

- Прийняття рішення: Після обговорення ініціативи органи влади приймають рішення щодо її прийняття чи відхилення. У разі прийняття зміни вносяться в відповідне законодавство або програми.

Громадські ініціативи сприяють залученню громадян до прийняття рішень та формуванню активної громадянської позиції. Вони допомагають підвищити рівень довіри між владою та громадою, а також забезпечують більшу відповідність управлінських рішень потребам та інтересам населення.

Публічні слухання є важливим механізмом залучення громадян до процесу управління та прийняття рішень на місцевому рівні. Ці заходи спрямовані на створення відкритого простору для обговорення ключових питань розвитку громади, висловлення думок та ідей громадян, а також спільного пошуку оптимальних рішень. Основні етапи проведення публічних слухань включають:

- Підготовка: Організатори визначають тему обговорення, встановлюють час, місце та формат заходу, а також розробляють програму події.
- Інформування громади: Громадян повідомляють про проведення слухань через різноманітні канали зв'язку, такі як місцеві ЗМІ, офіційні веб-сайти, соціальні мережі тощо.
- Проведення слухань: Під час слухань громадяни можуть висловлювати свої думки, ділитися ідеями, задавати запитання та обговорювати можливі варіанти вирішення проблем.
- Аналіз результатів: Після завершення слухань проводиться аналіз отриманої інформації та узагальнення висловлених думок та пропозицій громади.
- Прийняття рішення: На основі результатів слухань приймаються відповідні управлінські рішення або розробляються конкретні заходи для подальшого вирішення проблем.

Публічні слухання сприяють підвищенню рівня довіри між владою та громадою, забезпечують відкритий та прозорий діалог між усіма зацікавленими сторонами, а також допомагають забезпечити більшу ефективність управління та розвитку громади. Впровадження цих та інших форм прямої демократії дозволяє створити більш відкрите, прозоре та відповідальне управління на місцевому рівні, що сприяє зміцненню демократичних цінностей та залученню громадян до активної участі у житті громади.

Список використаних джерел

1. Куйбіда В. С., Толканов В. В. Досвід впровадження стандартів доброго врядування на місцевому рівні в Україні та інших європейських країнах. Київ: ТОВ «Поліграфічний Центр «Крамар», 2010. 312 с.
2. Про органи самоорганізації населення: Закон України від 11 липня 2001 року № 2625-III [Редакція від 01.01.2020]. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2625-14#Text> (дата зверення 12.05.2024).
3. Афонін Е. А., Гонюкова Л. В., Войтович Р. В. Громадська участь у творенні та здійсненні державної політики. Київ: Центр сприяння інституційному розвитку державної служби, 2006. 160 с.



Едгар Щербаков, 11 МБПУ,
Таврійський державний агротехнологічний університет
ім. Дмитра Моторного

МЕХАНІЗМИ ВЗАЄМОДІЇ ДЕРЖАВНИХ ОРГАНІВ ВИКОНАВЧОЇ ВЛАДИ З ОРГАНАМИ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ НА РЕГІОНАЛЬНОМУ (МІСЦЕВОМУ) РІВНІ

Актуальність дослідження. Сьогодні особливо важливо розробити стійку модель управління на регіональному рівні, яка базується на чіткому визначенні і закріпленні в законодавстві розподілу повноважень між виконавчими органами та місцевим самоврядуванням. Під час реформ необхідно зберегти сильну вертикаль влади, щоб забезпечити ефективність управління та стабільність економіки. Передача повноважень до місцевого самоврядування повинна відбуватись поступово, з належними ресурсами та встановленням відповідальності перед громадою і державою.

Наразі актуальним є пошук нової якісної моделі взаємодії та розподілу владних повноважень на користь місцевого самоврядування в Україні. Основною метою політичної реформи є децентралізація системи влади, що передбачає розширення повноважень і фінансових можливостей територіальних громад.

Ключовими елементами цього процесу є:

Впровадження принципу субсидіарності в розподілі повноважень між центральними та місцевими владними органами, а також між різними рівнями місцевого самоврядування.

Чітке визначення територіальної юрисдикції різних владних органів.

Розробка механізмів передачі повноважень від центральних до місцевих органів влади та встановлення відповідної взаємодії між ними.

Підвищення відповідальності органів влади перед громадами.

Бюджетна децентралізація та участь регіонів у формуванні бюджету.

Закріплення статусу комунальної власності.

Реформа житлово-комунального господарства для створення конкурентного ринку послуг.

Основна ідея полягає в тому, щоб надавати місцевим громадам більше повноважень там, де вони можуть ефективно діяти, і передавати центральним органам лише ті питання, які вимагають централізованого рішення. Важливо також розвивати програмні підходи до регіонального розвитку та стимулювання цього процесу через стратегічне планування, моніторинг та програми подолання

депресивності в регіонах.

Розробка стратегій соціально-економічного розвитку регіонів на період до 2015 року у 2003-2004 роках виявила певні недоліки, які має враховувати подальший процес створення таких стратегій:

Необхідно уникати формалізму та "тиражування" стратегій, враховуючи специфіку кожного регіону.

Важливо обмежитися лише важливими стратегічними напрямками розвитку регіону, виокремивши 5-7 пріоритетів.

Регіональні стратегії повинні бути узгоджені з загальнонаціональними стратегічними документами, такими як Державна стратегія регіонального розвитку.

Конкретні галузеві стратегії не повинні бути складовими стратегії регіону, а мають бути окремими документами.

Інституційні умови та механізми реалізації стратегії повинні бути визначені на 7-10 років.

Для успішної реалізації стратегій важливо активно співпрацювати з бізнесом та громадськими організаціями, а також формувати позитивний імідж регіону на основі його унікальності та конкурентних переваг.

Сучасна демократія в Україні вимагає, щоб влада була ближче до народу через надання якісних публічних послуг. Світовий досвід підтверджує, що найкращі послуги отримуються від найближчого до населення рівня влади. Останні 20 років в Україні активно розвивається місцеве самоврядування для досягнення цієї мети.

Хоча було зроблено певний прогрес, розподіл повноважень у наданні послуг між різними рівнями влади залишається далеким від ідеального.

Адміністративно-територіальна реформа є однією з передумов для поліпшення системи надання послуг на рівні громад та підвищення їх ресурсної спроможності. Її принципи включені в «Концепцію реформування публічної адміністрації в Україні», розроблену під егідою Національної ради з державного будівництва і місцевого самоврядування.

Метою цієї реформи є захист інтересів громадян, забезпечення комфортного та безпечного життя, а також надання якісних та доступних соціальних, управлінських, соціокультурних послуг від державних та місцевих органів. Для цього важливо уникати дублювання повноважень між різними органами влади.

Необхідно утворити чітку систему адміністративно-територіальних одиниць, щоб забезпечити їм необхідні ресурси та достатні власні доходи для місцевого бюджету.

Ефективна робота місцевого самоврядування буде можливою лише за умови чіткого розподілу повноважень та відповідальності між різними рівнями влади. Також важливо внести зміни до законів про місцеве самоврядування та місцеві державні адміністрації, прийняти нові закони щодо комунальної власності та адміністративно-територіального устрою.

Для сприяння територіальному розвитку та зміцнення місцевої демократії потрібно забезпечити основні принципи місцевого самоврядування, делегувати певні функції державного управління на територіальний рівень та розробити систему відповідальності та контролю.

Висновки. Загалом, проблеми, які потребують негайного вирішення, включають: 1) кризу регіонального управління, що виявляється у недостатньому рівні повноважень місцевих влад, частій зміні керівників обласних та районних державних адміністрацій та їхніх команд; 2) негативні тенденції в регіональному розвитку та зростання нерівності у соціально-економічному розвитку регіонів; 3) штучну міжрегіональну.

Список використаних джерел

1. Наврузов Ю. Регіональна політика в Україні: проблеми, принципи, перспективи. *Управління сучасним містом*. 2010. № 1–3 (1). С. 41 – 50.
2. Політика регіонального розвитку в Україні: особливості та пріоритети. Аналітична доповідь / за ред. З. Варналія. Київ, 2005. 62 с.
3. Регіони України: проблеми та пріоритети соціально-економічного розвитку: монографія / за ред. З. С.Варналія. Київ: Знання України, 2005. 498 с.
4. Серьогін С. М. Державний службовець у відносинах між владою і суспільством: монографія. Дніпропетровськ: ДРІДУ НАДУ при Президентові України, 2003. 456 с.
5. Вороніна Ю. Є., Ортіна Г. В., Горбова Н. А. Формування та шляхи створення об'єднаних територіальних громад. Мелітополь: ФОП Однорог Т.В., 2019.

Науковий керівник: Юлія Вороніна, к.н.з держ.упр., доцент кафедри менеджменту та публічного адміністрування, Таврійський державний агротехнологічний університет ім. Дмитра Моторного



Юлія Щур, ст.гр.22 ФЕМП,
Державний торговельно-економічний університет,
м. Київ

ТЕХНОЛОГІЯ SMART-CITY В ПОВОЄННОМУ ВІДНОВЛЕННІ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

Актуальність дослідження. Технологія Smart City може стати ключовим інструментом в повоєнному відновленні територіальних громад через свої можливості відновлення інфраструктури, безпеки та ефективності надання публічних послуг. Крім того, дана технологія може допомогти з забрудненнями та руйнуваннями, розвитком економічного розвитку та створенням умов для безпечного й зручного життя мешканців.

Саме тому, технологія розумного міста є важелем для зростання рівня комфорту для проживання в усіх складових елементах, зокрема уряду, суспільства, економіки, екології та інші можливості [1].

Так як, Україна має значний потенціал в цифровому розвитку, цей інструмент може бути використаний публічною владою в повоєнному відновленні, зокрема це може бути впровадження чат-боту, який буде обслуговувати громадян, ознайомлювати з нормативно-правовими актами, різноманітними змінами та рішеннями місцевої влади, крім того за допомогою чат-боту можна вплинути на створення освітніх програм, які в свою чергу підвищать рівень обізнаності громадян щодо дій влади.

Цікавою практикою для України є аналітичні центри, яскравим прикладом є діяльність такої громадської організації, як Ейдос, яка активно працює над боротьбою з корупцією, бюджетною політикою та забезпеченням прозорості органів влади, зокрема й на основі технології Smart-City. Тож у повоєнному відновленні міст України на місці довгобуд, незавершених чи зруйнованих будівель пропонується створювати аналітичні центри, так буде вирішено низку проблем громади, зокрема з розбудовою екологічної інфраструктури, залученням громадян до участі в рішеннях та обов'язково супроводжуватиметься розвитком освіти та політичної культури в українців.

Крім того, аналітичні центри можуть створити власну українську мережу й співпрацювати між собою, в тому числі і вирішувати спільно з громадянами та працівниками аналітичних центрів сучасні проблеми.

Варто зауважити, що створення аналітичних центрів у багатьох територіальних громадах буде сприяти створенню робочих місць, що й вплине

на формування бюджетної складової країни.

Також слід звернути увагу, що післявоєнна відбудова територіальних громад безпосередньо стосується й важливої соціальної ланки населення, зокрема осіб з інвалідністю, осіб які постраждали внаслідок війни чи маломобільні групи. Зауважимо, що технологія Smart-City – це не лише про цифровізацію, додатки чи екологію, дана технологія також стосується розумних рішень, які в цілому можуть стосуватися покращення якості життя, зокрема шляхом забезпечення доступності й мобільності. Тому в даному контексті пропонується розглянути низку пропозицій:

1. Створення спеціальних місць для осіб з інвалідністю в громадських місцях, встановлення пандусів відповідно до вимог, створення спеціальних кнопок для виклику ліфтів.

Влада може вплинути на ці рішення шляхом прийняття відповідних законодавчих актів та нормативно-правових актів, які будуть вимагати встановлення спеціальних місць для осіб з інвалідністю у громадських місцях, пандусів та спеціальних кнопок для виклику ліфтів згідно з вимогами доступності. Крім того, влада може створити програми фінансової підтримки для організацій та підприємств, які реалізують ці заходи доступності, а також забезпечити нагляд і контроль за їх виконанням через відповідні відомчі структури.

2. Надання електронних послуг має бути з доступними інтерфейсом, спеціальним шрифтом чи звуковим супроводженням та з службами онлайн-перекладу. Так, державна та місцева влади можуть вплинути власне розумним рішенням про адаптацію всіх веб-сайтів влади до створення спеціальних інтерфейсів і т.д.

3. Безбар'єрне середовище шляхом створення адаптованих квартир, систем «розумних будинків» для полегшення побуту, а також це стосується реконструкції існуючого житла, зокрема встановлення поручнів чи підйомників, становлення широких дверей та ліфтів.

У свою чергу, пропонується розглянути досвід «Доступно.UA», які готові ділитися досвідом і власним аналізом, тому в подальшому можна скористатися їх послугами як для владних структур, так і для бізнесу, і для громадян.

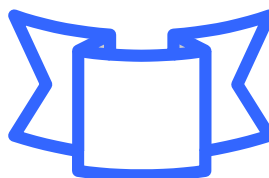
Висновки. Впровадження смарт-сіті технологій в повоєнну відбудову територіальних громад може забезпечити значний каталізатор для економічного відновлення та соціального розвитку.

Ці технології можуть сприяти створенню нових робочих місць у сферах інформаційних технологій, телекомунікації, інфраструктури, тощо. Крім того, вони допоможуть вирішити проблему екологічного відновлення інфраструктури, покращити доступність та рівень інклюзивності, зміцнить взаємодію громадян та органів публічної влади.

Список використаних джерел

1. Унінець І. Розвиток Smart Cities в Україні в контексті глобальних трендів. *Економічні науки*. 2022. № 4. С. 223-226.

Науковий керівник: *Ірина Динник, к.держ.упр., доцент кафедри публічного управління та адміністрування, Державний торговельно-економічний університет, м. Київ*



Олександра Кисловська, ст. гр. МО-27,
Донбаська національна академія будівництва і архітектури,
м. Івано-Франківськ

СУТНІСТЬ РИНКОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

При ринковій системі функціонування підприємства, що прагне досягати ефективності, процвітання та бути лідером у галузі одним з найважливіших завдань є формування та оцінення його основних можливостей на короткострокову та довгострокову перспективу, тобто приділення уваги його потенціалу.

Загалом під «потенціалом» розуміють можливості, наявні сили резерви або засоби, які потенційно можна використати у подальшій перспективі задля досягнення певної мети або вирішення якогось завдання [1].

До сьогодні поняття «ринкового потенціалу» немає чіткого формування, тому виділяють різні трактування цього терміну такими авторами:

- І. Мойсеєнко та О. Стефанишин розуміють цей термін з точки зору можливостей, що формуються у взаємозв'язку між компанією та ринком і можуть бути використані для досягнення певних цілей у процесі ведення підприємницької діяльності [2];

- А. Турило визначав це поняття, як можливості задоволення запитів потенційних споживачів базуючись на використанні наявних ресурсів підприємства з максимальною ефективністю [2].

Тобто ринковий потенціал підприємства – це змога використання всіх ресурсних можливостей компанії при реалізації проектів у взаємовідносинах з ринком для задоволення потреб споживачів.

У структурі ринкового потенціалу виділяють такі основні складові: блок ресурсів і блок системи управління.

Основні компоненти ресурсного блоку практично ідентичні загальноприйнятим складовими потенціалу і включають в себе : предмети, засоби праці, фінансові, трудові та інформаційні ресурси.

Головною та домінуючою складовою блоку системи управління є планування, що характеризується послідовними розрахунками прогнозованого ринкового потенціалу.

Вище зазначені компоненти є важливим етапом при стратегічному управлінні. Це створює системне уявлення про організацію та формує по елементну структуру ринкового потенціалу, що є передумовою для його оцінення та основою для подальшого стратегічного планування.

Можна виділити такі позивні сторони такої структури:

- поділ ланцюга управління на складові відображає процес стратегічного планування та управління як компанією в цілому, так і за роздільними функціональними напрямками;

- прозоро подано ресурсну складову потенціалу, тобто визначено його основні складові. Найважливішими з них є людські ресурси та інформація, оскільки вони мають величезне значення для кожної організації на кожному етапі розвитку.

Визначення ринкового потенціалу компанії є одним важливих напрямків, що може включати аналіз таких показників:

- Цільова аудиторія – потрібно мати уявлення з яким конкретним ринком відбувається взаємодія або основний сегмент, який використовується для аналізу. Наступним кроком є поділ цільового ринку за різними категоріями, такими як демографічні показники, географічне розташування, психографічні показники та поведінкові фактори.

- Проведення дослідження є невід’ємною частиною оцінення розміру потенційного ринку. В цьому можуть допомогти дослідження звітів, показників, різні сервіси та пошук у мережі. Не варто забувати про зовнішні чинники, що включають технологічний прогрес, регуляторні зміни та культурні змін, які безпосередньо впливають на потенціал ринку.

- Виділення основних конкурентів дає змогу оцінити основних гравців на ринку, вивчення стратегій захоплення діючих ніш, основних сильних та слабких сторін та їх потенційної частки на ринку в подальшому надасть можливість оцінити, які продукти чи послуги порівнюються з діючими пропозиціями.

- Оцінення попиту на продукцію передбачає визначення тенденцій, економічні умови, новітні технології та інновації. Не варто ігнорувати

прогнозовані темпи зростання для повного розуміння, того що зараз відбувається на даному ринку розширюється ринок, чи є він стабільним або відбувається загострення ситуації, що передбачає скорочування певних сегментів.

- Важливим аспектом також являється проникнення на потенційний ринок. Планування повинно передбачати стратегічний маркетинг та продажі, що має на меті чітко визначення шляху та єдиних цілей для всіх маркетингових дій на довготривалій період. Не менш важливим є визначення каналів збуту та реклама.

- Узгодження домовленостей зі стратегічними партнерами – передбачає співпрацю з потенційними партнерами, які будуть відповідати цільовим ринкам, тісні зв'язки та їх знання будуть корисними для точного розуміння місцевих ринків.

- Фінансове прогнозування – це процес розробки і складання прогнозів основних ринків, що допомагає в аналізі власних доходів підприємства та в обсязі продажів з врахування ринкових умов, ризиків та темпів зростання.

- Проведення тестових перевірок – випуск тестових зразків запускаючи на ринок певні товари чи послуги надасть можливість перевірити чи зацікавлені споживачі у них тим самим не витрачаючи великі ресурси на масштабні партії.

Для визначення ринкового потенціалу доцільним є використання наступної формули [5]:

$$(MP) = N \times MS \times P \times Q, \quad (1)$$

де N – загальна кількість потенційних споживачів;

MS – частка ринку (відсоток споживачів, які купують товари підприємства);

P – середня ціна продажу;

Q – середнє річне споживання.

Отже, ринковий потенціал відіграє важливу роль при виході на нові ринки і відповідно досягненні успішності на них. Він також є важливим в контексті загального формування потенціалу підприємства. Розподіл бази ресурсів повинен бути чітко прорахований в зваженості від його використання вони також можуть формувати переваги щодо конкуренції в галузі.

Наукове вивчення ринкового потенціалу досі є актуальним питанням для досліджень, що потребує детальнішого аналізу для формування майбутніх

стратегій розвитку будь якого суб'єкта господарської діяльності.

Список використаних джерел

1. Орехова А. Економічний потенціал підприємства: сутнісні характеристики та структуризація. 2018. С. 309. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/17_ukr/45.pdf (дата звернення 08.04.2024).
2. Красовський О. О., Стадник В. В. Ринковий потенціал підприємства: сутність, складові та умови реалізації. 2024. С. 53–54. URL: <https://archive.interconf.center/index.php/conferenceproceeding/article/view/5217/5253> (дата звернення 08.04.2024).
3. What Is Market Potential? [Definition + Meaning] | Impartner. Impartner | The Channel Partner Management Platform. URL: <https://impartner.com/glossary/what-is-market-potential/> (дата звернення 05.04.2024).
4. Тесля Д. В., Шульц С. Л. Ринковий потенціал регіону: сутність і його складові. URL: https://ird.gov.ua/pe/re201402/re201402_027_TeslyaDV,ShultsSL.pdf (дата звернення 05.04.2024).
5. What is Market Potential? How to Determine It. Marketing91. URL: <https://www.marketing91.com/determine-market-potential/> (дата звернення 06.04.2024).

Науковий керівник: *Вікторія Гордієнко, старший викладач кафедри економіки, Донбаська національна академія будівництва і архітектури, м. Івано-Франківськ*



Оксана Лисак, к.е.н., доцент
кафедри економіки і бізнесу,
Таврійський державний агротехнологічний університет
імені Дмитра Моторного

**ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ АГРАРНОГО СЕКТОРУ УКРАЇНИ
В УМОВАХ ВІЙНИ: ПРОБЛЕМИ, АДАПТАЦІЯ ТА ПЕРСПЕКТИВИ**

РОЗВИТКУ

Актуальність дослідження. До 2022 року сільське господарство України відіграло ключову роль у національній економіці та було однією з важливих галузей. [1] Україна виробляла значні обсяги сільськогосподарської продукції,

включаючи зернові культури (пшеницю, кукурудзу та ячмінь), олійні культури (насамперед соняшник та рапс) тощо. Сільське господарство відіграло важливу роль у забезпеченні експортних доходів країни, зокрема, експорт зернових, олійних культур та інших сільськогосподарських товарів становив значну частину загального обсягу експорту України. Промислова переробка сільськогосподарської продукції також знаходилася на досить високому рівні, що створювало значну додану вартість в аграрному секторі та сприяло розвитку сільських регіонів. Українське сільське господарство поступово впроваджувало новітні агротехнології, що сприяло підвищенню продуктивності та якості виробництва.

Загалом, сільське господарство України до 2022 року вважалось важливим стовпом економіки країни і мало перспективи для подальшого розвитку.

З початком війни у 2022 році українські аграрії зіткнулися з низкою серйозних проблем, які значно вплинули на їхню діяльність:

На початку 2023 року втрати аграрної інфраструктури України внаслідок війни оцінювались в розмірі 15-25% загальних потужностей. Було знищено або пошкоджено склади, елеватори, сільськогосподарську техніку, системи зрошення та інші об'єкти. У деяких регіонах, особливо в зонах активних бойових дій, руйнування досягали 50% і більше. Оцінки продовжують уточнюватися, оскільки ситуація залишається динамічною і руйнування тривають.

Втрати земельних ресурсів України внаслідок війни оцінюються на рівні 25-30% станом на кінець 2022 року [2]. Сюди відносять окуповані, заміновані та пошкоджені бойовими діями сільськогосподарські угіддя. В абсолютних цифрах це становить приблизно 8-10 мільйонів гектарів сільськогосподарських земель, які стали непридатними для обробітку. Експерти не мають змоги визначити точні розміри втрат через постійні зміни ситуації на фронті та проведення процесів розмінування.

На початок 2024 року логістичний сектор аграрної галузі України від війни 2022 також зазнав значних пошкоджень (на рівні 20-30% від довоєнного

рівня). Пошкоджені та зруйновані транспортні мережі, залізниці, дороги, мости, а також значних збитків завдала блокада портів на Чорному морі. Це означає, що близько чверті або третини логістичної інфраструктури аграрного сектору зазнали ушкоджень або недоступні для використання через військові дії та їхні наслідки.

Фінансові втрати аграрної галузі України від війни 2022 року оцінюються у 30-40%. Фахівці фіксують втрати від зниження обсягів виробництва та експорту, збитки від зниження цін на аграрну продукцію, збільшення витрат на логістику та відновлення інфраструктури, а також втрати від зниження доступу до кредитних ресурсів та зростання їхньої вартості.

Аграрна галузь України зазнала значних втрат трудових ресурсів через мобілізацію частини населення, евакуацію цивільних осіб з зон активних бойових дій, а також збільшення ризику для працівників через підвищену небезпеку військових дій. Втрати трудових ресурсів оціночно складають 10-20%, можливо навіть більше, в залежності від конкретного регіону та інтенсивності військових дій. Особливо це стосується східних та південних регіонів країни. Так, частина території Херсонської області була окупована, а частина перебувала під впливом активних бойових дій, тому втрати трудових ресурсів тут є особливо великими. Унаслідок війни значна частина місцевого населення була евакуйована, частково мобілізована на фронт, що призвело до дефіциту робочої сили у сільському господарстві. Окрім того, існує підвищена небезпека для працівників сільськогосподарського сектору через можливість обстрілів та інших військових загроз. Ці фактори вплинули на зменшення кількості працездатних працівників у сільському господарстві Херсонської області, що у свою чергу призвело до скорочення обсягів виробництва та погіршення економічних показників галузі.

Станом на початок 2024 року аграрна галузь України продовжує зазнавати серйозних проблем у постачанні пального, добрив, насіння та інших матеріалів, необхідних для сільськогосподарської діяльності, через війну, яка триває в країні з 2022 року. Основні проблеми включають: обмежений доступ до пального, дефіцит добрив, недостатність посадкового матеріалу, підвищення вартості матеріалів, нестабільність поставок.

Ці проблеми в значній мірі обмежують можливості сільськогосподарських підприємств в Україні та негативно впливають на їхню продуктивність та ефективність [1].

Щоб зберегти стабільність та продуктивність українського аграрного сектору під час воєнного конфлікту і забезпечити його ефективне

функціонування надзвичайно важливою є державна підтримка аграрного сектору країни.

При прийнятті державного бюджету на 2024 рік було передбачено фінансову підтримку аграріїв через реалізацію певних державних програм.

За даними Міністерства аграрної політики та продовольства України, у бюджеті передбачили 881 млн грн для підтримки сільськогосподарських товаровиробників, зокрема виділили:

- 5 млн грн для компенсації сімейним фермерським господарствам сплаченого ЄСВ;
- 80 млн грн для надання кредитів фермерським господарствам.

Найбільшу суму, а це 796 млн грн підтримки, виділили для фермерських господарств та інших виробників сільськогосподарської продукції, які будуть спрямовані у вигляді дотації:

- на голову ВРХ – до 7 тис. грн на 1 голову, але не більше 100 голів;
- на голову овець та кіз – до 2 тис. грн на 1 голову, але не більше 500 голів;
- на 1 га – 4 тис. грн, але не більше 120 га [3].

Висновки. Незважаючи на труднощі, українське сільське господарство залишається однією з перспективних галузей економіки. Одним з ключових напрямків розвитку є використання інноваційних технологій в сільському господарстві. Впровадження штучного інтелекту, Інтернету речей та автоматизації дозволить відчутно підвищити продуктивність та ефективність, знизити витрати та негативний вплив на довкілля. Інвестиції в дослідження та розробки стійких до погодних умов сортів та технологій допоможуть пристосуватися до змін клімату та забезпечити високі врожаї. Зростаюча популярність органічної продукції створює можливості для розвитку органічного сільського господарства. Великі земельні ресурси та потенціал для вирощування екологічно чистої продукції можуть зробити Україну лідером у цій галузі. Україна є одним із найбільших експортерів зернових у світі, проте є перспективи для розширення ринків збуту та диверсифікації продукції.

Для забезпечення сталого розвитку агропромислового сектора важливо створити сприятливу інвестиційну атмосферу. Це передбачає вдосконалення законодавства, захист прав власності, стимулювання інвестицій у сільське господарство та підтримку малих та середніх фермерських господарств.

Українське сільське господарство залишається ключовим сектором економіки з великим потенціалом для росту та розвитку у майбутньому. Незважаючи на виклики, з якими воно стикається, за правильної стратегії та

управління воно зможе зберегти своє лідерство в глобальному масштабі.

Список використаних джерел

1. Економічна Експертна Платформа. Вплив війни на стан аграрної галузі в Україні. URL: <https://economics.org.ua/images/Analitika-agro-sector2023.pdf> (дата звернення 25.05.2024).
2. Екодія. Забруднення земель внаслідок агресії Росії проти України. URL: <https://ecoaction.org.ua/wp-content/uploads/2023/03/zabrudnennia-zemel-vid-rosii1.pdf> (дата звернення 22.05.2024).
3. Державна підтримка аграріїв у 2024 році: нові можливості та ініціативи. URL: <https://loda.gov.ua/news/96578> (дата звернення 25.05.2024).
4. Завадських Г. М. Інвестиції в Україну та відновлення економіки: перспективи повоєнного періоду. *Ефективність інвестиційної діяльності: перспективний підхід*: матер. Всеукр. наук.-практ. конференції (м. Київ, 22 березня 2024 р.). Львів-Торунь: Liha-Pres, 2024. С. 28-32.



Микита Пугач, ст. гр. МО-27, Донбаська національна академія будівництва і архітектури, м. Івано-Франківськ

ЗМІСТ, ПЕРЕВАГИ ТА НЕДОЛІКИ МОДЕЛІ П'ЯТИ СИЛ КОНКУРЕНЦІЇ ПОРТЕРА

Сьогодні питання оцінки зовнішнього середовища і його впливу на функціонування підприємств є надзвичайно актуальним. В умовах складного, динамічного та часто непередбачуваного зовнішнього середовища, підприємства постійно стикаються з викликами, велика кількість з яких вимагають негайної уваги та швидкої і компетентної реакції. На нашу думку, подібна компетентна реакція на виклик є неможливою, якщо керівництво підприємства не буде враховувати ситуацію, що склалася в зовнішньому середовищі, в якому функціонує підприємство.

Зовнішнє середовище підприємства – це сукупність тих елементів середовища функціонування підприємства, що не входять до складу підприємства, але справляють на нього вплив, який може мати як позитивний,

так і негативний прояв на його діяльності [1].

Для оцінки та аналізу цього зовнішнього середовища існують безліч методів. Одними з найпоширеніших є:

- SWOT-аналіз;
- PEST-аналіз (та створені на його основі моделі: PESTLE, SLEPT тощо);
- П'ять сил Портера.

Кожен з цих методів використовуються в якості інструменту для аналізу зовнішнього середовища підприємств, проте вони не є однаковими і мають різні направленості.

В той час, як за допомогою SWOT-аналізу комплексно досліджується середовище функціонування підприємства в цілому, як внутрішнє, так і зовнішнє, модель п'яти сил Портера та PEST-аналіз обидва зосереджені на дослідженні різних сфер зовнішнього середовища, яке розділяється на дві категорії: мікро- та макросередовище.

PEST-аналіз зосереджений на макросередовищі підприємства, тобто на тих факторах, що не впливають на діяльність підприємства напряму, але які визначають умови функціонування галузі, в якій веде свою діяльність підприємство, і знаходяться поза сферою впливу підприємства [2]. У випадку з PEST-аналізом це політичні, економічні, соціальні та технологічні чинники.

В свою чергу модель п'яти сил Портера зосереджується на мікросередовищі, тобто на тих факторах, що мають безпосередній вплив на підприємство і на які компанія може впливати в ході ведення своєї діяльності [2].

Як стає зрозуміло з назви, модель п'яти сил Портера оцінює зовнішнє середовище за п'ятьма конкурентними силами – ключовими аспектами, що, на думку Портера, впливають на конкурентоспроможність підприємств на ринку і визначають рівень конкуренції на ньому. Основними факторами науковець назвав владу постачальників, загрозу появи продуктів заміників, владу покупців, ймовірність приходу нових гравців та рівень конкуренції (рис. 1).

1. Влада постачальника визначає те, наскільки сильні позиції у постачальників товарів або послуг.

2. Потужність покупця це те, наскільки сильну позицію мають покупці в умовах ведення бізнесу. Якщо покупці мають багато влади, то вони можуть диктувати підприємствами такі умови, як ціни, якість та кількість товарів.

3. Загроза нових учасників вимірює ступінь легкості, з якою нові

компанії можуть увійти на ринок. Ступінь загрози буде залежати від існуючих бар'єрів для входу на ринок та сукупної реакції існуючих конкурентів.

4. Загроза заміщення товарів або послуг відноситься до того, наскільки легко покупці можуть перейти до альтернативних товарів або послуг. Товари субститути зменшують потенційну прибутковість компанії. Чим більше на ринку альтернатив, тим більша загроза для позицій підприємства на ринку,

5. Конкурентне суперництво відображає ступінь конкуренції між вже існуючими гравцями на ринку. Суперництво виникає, коли конкуренти відчують тиск або використовують можливість покращити свій сегмент ринку [3].

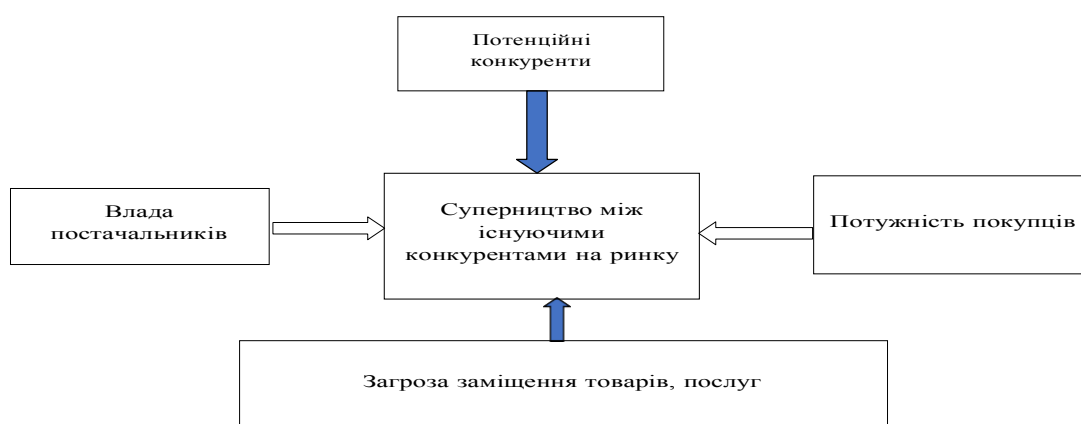


Рис. 1. Моделі п'яти сил конкуренції Портера

Аналізуючи перелічені сили менеджери отримують розуміння зовнішнього середовища, можуть ідентифікувати ключові фактори ризику та можливостей, встановлювати пріоритети та визначити стратегічні кроки для підвищення конкурентоспроможності підприємства. Головною перевагою цього методу оцінки зовнішнього середовища, безумовно, є простота його використання. Для проведення оцінки необхідно мати базове розуміння самої моделі, а також зібрати необхідні дані. Чим глибшими будуть зусилля, які менеджер прикладе до збору даних, тим точнішою буде модель, коли справа дійде до визначення структури галузі та чистої конкуренції в ній.

Проте також у нього можуть бути і недоліки. Так, Рональд Осборн вважає, що хоча ця модель залишається актуальною, вона може проявляти себе не дуже ефективною в умовах сучасного ринку. Він стверджує, що в часи створення Портером цієї моделі у 1970-х роках ринок був стабільнішим. Натомість, сьогоdnішній ринок є нестабільним і дуже динамічним, що, на його

думку, значною мірою пов'язано зі значним і активним розвитком технологій, який змушує компанії конкурувати в гіперконкурентному середовищі.

Також, модель п'яти сил не враховує ресурси, які компанія привносить у галузь. Для вирішення цього Осборн рекомендує використовувати цю модель разом із ресурсним аналізом компанії [4].

Хоча, як вже було вказано, ця модель є легкою у використанні, необхідно розуміти, що це лише інструмент. Після проведення аналізу менеджер отримає інформацію щодо стану галузі. Після цього все залежить виключно від його знань, тому необхідно, щоб менеджер, що проводить аналіз, на достатньому рівні розбирався в тому, що він робить.

Як було вказано вище, ця модель не враховує внутрішні аспекти функціонування підприємства. Ми вважаємо, що цю модель необхідно застосовувати в поєднанні з іншими методами аналізу середовища функціонування підприємства, наприклад, з запропонованим Р. Осборном ресурсним аналізом, або зі згаданими вище SWOT- та PEST-аналізами для покращення результатів аналізу та підвищення рівня їх об'єктивності.

Підсумовуючи усе описане, можна стверджувати, що модель п'яти конкурентних сил Портера все ще є актуальною і займає важливе місце серед методик аналізу зовнішнього середовища підприємства. Попри поширеність і простоту цього методу, він є лише інструментом, ефективність якого на сто відсотків залежить від того, хто його використовує. Також ми дійшли підсумку, що цю модель краще поєднувати з іншими методами дослідження середовища функціонування підприємства, такими як ресурсний, SWOT- та PEST-аналізи, що дозволить покрити прогалини моделі п'яти конкурентних сил Портера та підвищити ефективність аналізу.

Список використаних джерел

1. Велика О. Ю. Особливості класифікації чинників зовнішнього середовища підприємства. Економіка та управління підприємствами. 2019. № 29. С. 137–142.
2. Менеджмент : підручник / С. Ю. Бірюченко та ін. ; ред. Т. П. Остапчук. Житомир : Рута, 2021. 856 с.
3. The application of Porter's five forces model on organization performance: a case of Cooperative bank of Kenya LTD / С. Indiatsy та ін. European journal of business and management. 2014. № 16. URL: <http://erepository.uonbi.ac.ke/bitstream/handle/11295/73376/FULL> (дата

зверення 07.04.2024).

4. Porter's Five Forces. R.O. URL: <https://ronaldosborne.org/porters-five-forces/>
(дата звернення: 07.04.2024).

Науковий керівник: *Вікторія Гордієнко, старший викладач кафедри економіки, Донбаська національна академія будівництва і архітектури, м. Івано-Франківськ*



Олександр Турський, ст. гр. 11МБ ПУ,
Таврійський державний агротехнологічний університет
ім. Дмитра Моторного

МЕХАНІЗМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОДОВОЛЬЧОЇ, ЕКОЛОГІЧНОЇ, ІНФОРМАЦІЙНОЇ БЕЗПЕКИ НА РЕГІОНАЛЬНОМУ РІВНІ

Забезпечення різних видів безпеки є надзвичайно актуальним питанням для регіонів та громад. Від ефективної реалізації заходів у цій сфері залежить стабільний розвиток територій, добробут та здоров'я населення. Ці тези розкривають механізми забезпечення продовольчої, екологічної, інформаційної та інших видів безпеки на регіональному рівні.

Продовольча безпека перш за все стимулює місцеве виробництво сільськогосподарської продукції та сприяє розвитку фермерства. А також:

- Створює сприятливі умови для діяльності регіональних харчових підприємств та переробників.

- Забезпечує якість та безпеку харчових продуктів через посилення контролю.

- Впроваджує створення системи моніторингу продовольчої безпеки на регіональному рівні.

- Забезпечує інформаційну кампанію щодо правил збалансованого харчування та попередження дефіциту поживних речовин.

Головна мета екологічної безпеки в реалізації регіональних програм з охорони навколишнього середовища та раціонального природокористування, модернізації системи поводження з відходами (роздільний збір сміття, переробка та утилізація), в контролі за викидами шкідливих речовин промисловими підприємствами та автотранспортом, впровадженні ресурсо- та

енергозберігаючих технологій на місцевих підприємствах. Також одним із напрямків екологічної безпеки є екологічна освіта та підвищення рівня екологічної культури серед населення.

До інформаційної безпеки відносяться:

- Розробка регіональної стратегії інформаційної безпеки та координація дій місцевої влади, бізнесу та громади.

- Захист локальних інформаційних систем та електронних баз даних від кібератак та витоків даних.

- Протидія інформаційним загрозам (дезінформації, маніпуляціям, пропаганді) у регіональних ЗМІ та соцмережах.

- Підвищення рівня медіаграмотності громадян через інформаційні кампанії та тренінги.

- Створення надійних електронних сервісів для громадян та комунікації з владою.

Також існують інші види безпеки:

Фінансово-економічна безпека – забезпечує сталий розвиток реального сектору економіки регіону.

Соціальна безпека – призначена для підтримки вразливих верств населення, боротьбі з бідністю та безробіттям.

Техногенна безпека необхідна в тому числі для модернізації систем протиаварійного захисту та цивільної оборони.

Медична безпека забезпечує доступність якісних медичних послуг, та профілактики захворювань.

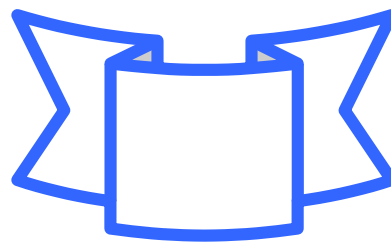
Координація та взаємодія відбувається в об'єднанні зусиль місцевої влади, громадських організацій, бізнесу в забезпеченні безпеки регіону, співпраці з правоохоронними структурами, екстреними службами та органами безпеки, залученні громадян до контролю за дотриманням норм безпеки через громадські організації та в обміну передовим досвідом між регіонами та громадами у сфері забезпечення безпеки.

Висновки. Забезпечення різноманітних видів безпеки на регіональному рівні вимагає комплексного та системного підходу. Лише за умови реалізації дієвих механізмів у продовольчій, екологічній, інформаційній та інших сферах безпеки, тісної взаємодії влади, бізнесу та громади, регіони зможуть гарантувати стабільний розвиток, безпечне середовище та добробут своїх мешканців.

Список використаних джерел

1. Харун О. А. Класифікація методів управління трудовим потенціалом промислових підприємств. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2016. Вип. 10, ч. 2. С. 121-125.
2. Мурашко М. Менеджмент персоналу. Київ: Знання, 2002. 311 с.
3. SAP Human Resources Management System. URL: <http://www.sap.com> (дата звернення 28.04.2024).

Науковий керівник: *Юлія Вороніна*, к.н.з держ.упр., доцент кафедри менеджменту та публічного адміністрування, Таврійський державний агротехнологічний університет ім. Дмитра Моторного



Віталій Безменов, 11МБМН, Таврійський
державний агротехнологічний університет
ім. Дмитра Моторного

ПРАВОВІ УМОВИ РОЗВИТКУ ТЕХНОЛОГІЧНИХ ІННОВАЦІЙ В НОВІТНІХ УМОВАХ

Технологічні інновації є рушійною силою сучасного економічного розвитку, впливаючи на всі сфери суспільного життя. В умовах глобалізації та стрімкого розвитку інформаційних технологій, правове забезпечення стає ключовим фактором успішної реалізації інноваційних проектів. Відповідні правові умови сприяють залученню інвестицій, захисту інтелектуальної власності та створенню сприятливого середовища для інноваційної діяльності.

Аналіз чинної нормативно-правової бази України у сфері технологічних інновацій показав, що існує декілька ключових законодавчих актів, які регулюють цю сферу: ЗУ «Про Інноваційну діяльність» - визначає правові та організаційні засади інноваційної діяльності, форми державної підтримки та фінансового забезпечення інноваційних проектів:

- ЗУ «Про державне регулювання діяльності у сфері трансферу технологій» регулює питання трансферу технологій, їх правову охорону та використання в економіці;
- ЗУ «Про наукову і науково-технічну діяльність»- визначає правові основи організації та здійснення наукової і науково-технічної діяльності, включаючи інноваційні розробки;
- ЗУ «Про індустріальні парки» - регламентує створення та функціонування індустріальних парків як інструменту стимулювання інноваційного розвитку;
- ЗУ «Про охорону прав на винаходи та корисні моделі» - забезпечує правову охорону інтелектуальної власності, що є критично важливим для захисту інновацій.

Проведений аналіз виявив кілька основних проблем у правовому регулюванні технологічних інновацій в Україні:

1. Фрагментація законодавства. Існує велика кількість нормативних актів, які часто не узгоджені між собою, що ускладнює їх практичне застосування.

2. Недостатній рівень державної підтримки. Механізми державної підтримки інноваційних проектів є недостатньо ефективними, що знижує конкурентоспроможність українських інновацій на міжнародному ринку.

3. Відсутність чіткого механізму захисту інтелектуальної власності, на практиці захист прав винахідників часто виявляється недостатнім.

4. Незадовільна правова база для венчурного фінансування. Венчурний капітал є ключовим джерелом фінансування інноваційних проектів, проте правова база для його залучення в Україні потребує вдосконалення.

Нині українське суспільство існує у двох площинах. Перша — історична недовіра до держави на глибокому рівні, та друга — бажання побудувати нову успішну державу з правильною філософією, яка мотивувала б працювати, розвиватися і творити.

Серед українських підприємців склалася тенденція інвестувати в короткострокову перспективу. Країни, які роблять ставку на довгострокові перспективи, в тому числі, у сфері інновацій, завжди будуть крок попереду. Ті, хто інвестує в довгострокові проекти, будуть щоразу перегравати тих, хто обмежується короткостроковими вкладеннями.

Якщо говорити про Україну, то майже всі роки своєї незалежності вона не інвестувала вдовгу, оскільки це було непрогнозовано та небезпечно. Більшість підприємців не робили цього, оскільки історично був надто високий страх ризикувати.

Через це ми звикли до того, щоб завжди мати під рукою варіант оминати ризик. Такий підхід до ітеративності і неготовність інвестувати в довгострокові перспективи сформував всередині країни значну перепону до інноваційних зрушень.

Якщо ми зможемо це виправити — зможемо зробити суттєвий крок до лідерської позиції з точки зору інновацій.

Треба впроваджувати такі закони, щоб люди думали про те, як їх дотримуватися, а не обходити. Правове поле успішних та динамічних країн завжди більше говорить про можливості, ніж про обмеження. Це не означає, що там їх не існує, їх просто розглядають інакше. На це дивляться

пріоритетно.

В Україні ж система правоохоронних органів працює на те, як покарати, а не як допомогти виправитися у разі чогось. Тобто, якщо ви помилилися, вам не допоможуть виправити помилку, вас спробують зловити.

Через це ми опинилися в ситуації, коли після прийняття нового закону більшість думає, як його обійти. Не як використовувати, а саме як обійти, оскільки наш підхід до творення законів фокусується на приниженні особистості.

Тут варто повністю міняти фокус та будувати систему на фундаменті, який дозволив би нам спокійно працювати в правовому полі, а не шукати з нього виходи.

Military-tech може стати провідною сферою-драйвером України, яка вплине на розвиток усіх інших

До 2014 року абсолютно невелика кількість компаній та українських підприємців розглядали перспективу займатися розробками у сфері військових інновацій. Зараз ситуація зовсім інакша, тому можна сміливо говорити, що повномасштабне вторгнення виступило для країни потужним інноваційно-технологічним драйвером.

Сьогодні ми розвиваємося потужно саме як military-tech завдяки ітеративності процесу та можливості утилізації всіх нових розробок на росіянах, які знаходяться на території України.

Нам вдається швидко створювати нові речі і одразу ж їх випробовувати. Це стосується безпілотної тематики, штучного інтелекту, кібербезпеки. Завдяки цьому наша країна нарощує сили, бо так чи інакше ми будемо ще довгий час вимушені протистояти російській агресії у всіх напрямках: інформаційному, військовому, технологічному, фінансовому та інших.

В результаті цього у порівнянні з іншими країнами ми значно підвищуємо свій професіоналізм. Наприклад, якщо говорити про польову медицину, то у нас вже є сучасний підхід до роботи з пораненими. Евакуація, протезування — також маємо досвід.

Звичайно, це неприємно, це дуже складно і ми опинилися тут не з власної волі, але ми маємо розуміти, що відтепер Україна буде тим самим місцем, де будуть з'являтися та випробовуватися всі нові технології у цій сфері.

Таким чином, удосконалення правового забезпечення технологічних інновацій є критично важливим для забезпечення стійкого економічного розвитку України. Використання найкращих міжнародних практик та розробка чітких правових норм дозволить створити сприятливе середовище

для інноваційної діяльності, сприятиме залученню інвестицій та підвищенню конкурентоспроможності української економіки.

Список використаних джерел

1. Про Інноваційну діяльність: Закон України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15#Text> (дата звернення 06.05.2024).
2. Про державне регулювання діяльності: Закон України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/143-16#Text> (дата звернення 06.05.2024).
3. Про наукову і науково-технічну діяльність: Закон України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/848-19#Text> (дата звернення 06.05.2024).
4. Про індустриальні парки: Закон України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5018-17#Text> (дата звернення 06.05.2024).
5. Про охорону прав на винаходи та корисні моделі: Закон України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3687-12#Text> (дата звернення 06.05.2024).
6. Горбова Н. А. Теорії інтелектуальної власності: до постановки питання. *Вісник Запорізького національного університету*. 2015. № 1(II). С. 16-22.
7. Ахромкін Е. М. Регіональний інноваційний розвиток національної економіки: економіко-правові аспекти. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2011. № 1. С. 132-138.

Науковий керівник: *Наталя Горбова, к.п.н., доцент кафедри менеджменту та публічного адміністрування, Таврійський державний агротехнологічний університет ім. Дмитра Моторного*



Наталя Горбова, к.п.н., доцент
кафедри менеджменту та публічного адміністрування,
Таврійський державний агротехнологічний університет
ім. Дмитра Моторного

НАПРЯМИ ФОРМУВАННЯ ПРАВОВОЇ КУЛЬТУРИ

Науковий аналіз правової культури сприяє розумінню права як явища культури і цивілізації. Право і культура розвивалися разом, в рамках їхніх спільних генетичних початків і взаємовпливу. Право здавна знаходило культурні форми прояву. Право виникає і продовжує розвиватися як невід'ємний елемент культури. Культура як система духовних цінностей включає право, правові ідеї і цінності. Культурне середовище накладає свій відбиток на право. Рівень культурного розвитку суспільства впливає на розвиток права. Різноманітність типів культури обумовлює різноманіття типів праворозуміння.

Проблема осмислення правосвідомості, правової культури і правового виховання є предметом досліджень вітчизняних і зарубіжних учених. У філософії права і у теорії держави та права її досліджували С. Алексєєв, Г. Балюк, О. Бандура, Ю. Битяк, О. Ганзенко, М. Ібрагімов, Ю. Калиновський, М. Козюбра, І. Осика, П. Рабінович, А. Семітко, Р. Сербин, А. Скуратівський, С. Станік, І. Яковюк та інші. Зважаючи на це, вважаємо, що проблема правової культури була вивчена вченими під різними кутами зору, однак окремі питання цієї проблеми не знайшли достатнього висвітлення у сучасному правовому дискурсі тому вони потребують подальшого наукового аналізу, зокрема у нашій статті. [1; 2; 3].

Правова культура в Україні формується під впливом глобалізації, яка, з одного боку, сприяє взаємодії різних типів правових культур, з іншого - призводить до уніфікації, універсалізації, стандартизації культурно-духовних укладів, підриву традиційних цінностей культури. Привнесення в національну правову культуру будь-яких елементів ззовні, які не узгоджуються з національними компонентами духовної культури (свідомість, психологія, менталітет), тягне за собою внутрішні протиріччя. У цих умовах гостро відчувається потреба в дослідженні шляхів, форм і ступеня впливу глобалізації на правову культуру України з метою її захисту від проникнення, руйнують її національно-духовні підвалини чужих елементів, а також виділення критеріїв оцінки її самобутності.

Формування правової культури вимагає підняття рівня культури

правотворчості і правозастосування. На даному етапі відчувається потреба у виробленні невідкладних наукових і практичних заходів з модернізації правового виховання (формування толерантної правосвідомості, якості професійної правосвідомості, використання інформаційних технологій та ін.), як умови формування правової культури в Україні. В умовах повсюдного реформування різних державних інститутів правовиховна і освітня політика повинні бути підпорядковані цілям побудови правової держави, виховання у свідомості людей почуття поваги до закону, прав людини, позитивних правових переконань, мотивацій, установок, звички правомірної поведінки, стимулювати активну правову діяльність індивіда в умовах свободи економічної, наукової, художньої, культурної діяльності.

Правова культура - це результат правової діяльності людини. Правова культура включає досягнення в правовій сфері та служить показником правового розвитку суспільства. У зв'язку з цим в літературі точаться суперечки про допустимість, або неправомірності включення в поняття правової культури «витрат» правового розвитку. Наприклад, М.М. Вопленко виступає проти включення правопорушення, правового нігілізму, формалізму, маргінальності, юридичних помилок до складу правового прогресивного розвитку суспільства. [4, с. 84]. Для підвищення правової культури необхідно враховувати ряд завдань.

По-перше, забезпечити належну орієнтацію в основоположних засадах і принципах правової системи держави. Ці принципи, вихідні керівні ідеї правової системи, поділяються на галузеві (наприклад, одношлюбність, добровільність вступу в шлюб - це принципи сімейного права), міжгалузевими (гласність судочинства, незалежність суддів і підпорядкування їх тільки закону - принципи цивільного процесуального та кримінального процесуального права), основні конституційні. Знання основних принципів правової системи дозволяє глибоко зрозуміти суспільну сутність права, його розумність і необхідність, сприяє переходу правових знань в переконання.

По-друге, створити базу для значного розширення обсягу та підвищення рівня правової поведінки адресатів права. Високий рівень правової поведінки людей забезпечує не тільки свободу, але організованість суспільних відносин, їх підпорядкованість громадському порядку. Правова поведінка людей означає розуміння людьми справедливості і корисності правових установок, їх відповідальність перед суспільством і державою за свої вчинки. Іншими словами правова поведінка заснована на соціальній зрілості і юридичній грамотності громадян. Все це є суспільно корисне явище, яке вважається

передумовою нормального функціонування громадянського суспільства з розвиненою правовою культурою.

По-третє, забезпечити грамотну і ефективну боротьбу носіїв права і обов'язків за свої законні інтереси, подолати правову пасивність. Найважливіша частина правової культури - почуття законності і справедливості - має зрости на потребу боротися за справедливість, незважаючи на виникаючі труднощі. Однак протидія несправедливості не повинна перевищувати меж необхідного захисту. Наприклад, не можна «розпускати руки» у відповідь на словесну образу в громадському місці. Для цього є інші, законні заходи. Їх вибір прямо залежить від рівня сформованості правової культури.

По-четверте, здійснювати роботу з профілактики правопорушень в аспекті реальної дії принципу «незнання закону не звільняє від відповідальності» і вести боротьбу на подолання правового нігілізму, яке опанувало за останнім часом масовою свідомістю. Такий нігілізм корениться в правовому невігластві громадян і посадових осіб, їх слабкою інформованістю про закони, а також в умисному, або скоріше неусвідомленому бажанні їх обійти, проігнорувати, якщо це приносить відчутні вигоди при мінімальному ризику піддатися санкціям. Щоб викоринити правовий нігілізм слід звернути увагу на якість самих законів, які є причиною підриву довіри народу до законодавця.

По-п'яте, активізувати правову поведінку. Від активності, дієвості позиції кожного в боротьбі з порушеннями законності залежить стабільність правопорядку в суспільстві, тому велике значення має здатність громадян допомагати державі в його правоохоронній діяльності.

Висновки. Підвищення правової культури населення, перш за все бачиться в підвищенні загальноправової підготовки населення, поширення серед нього правових поглядів, ідей і пропаганді принципів законності і правопорядку.

Законом створюються вихідні цінності процедурно-процесуального порядку. Тому про рівень правової культури красномовно свідчать такі процеси: парламентські процедури по прийняттю законів, порядок вирішення конфліктів між владою, відправлення правосуддя у кримінальних і цивільних справах, і т.д.

Список використаних джерел

1. Правова культура в умовах становлення громадянського

суспільства: монографія / за ред. проф. Ю. П. Битяка, І. В. Яковюка. Харків: Право, 2007. 248с.

2. Горбова Н. А. Формування правової культури: антропологічний підхід. *Ужгородський національний університет*. 2017. № 5. С.65-69.

3. Мартишін О. В. Проблема цінностей в теорії держави і права. *Держава і право*. 2004. № 10. С. 5-14.

4. Теорія держави і права: підручник / С. Л. Лисенков, А. М. Колодій, О. Д. Тихомиров, В. С. Ковальський. Київ: Юрінком Інтер, 2005. 448 с.

5. Мартинов М. П. Організаційно-правові засади управління юридичною освітою в Україні: дис. ... канд. юр. наук : 12.00.07. Запоріжжя, 2012. 251 с.



Наталя Горбова, к.п.н., доцент
кафедри менеджменту та публічного адміністрування,
Таврійський державний агротехнологічний університет
ім. Дмитра Моторного

КОНСТИТУЦІЙНІ МЕЖІ ТА ОБМЕЖЕННЯ ПРАВ ЛЮДИНИ В УМОВАХ ВІЙНИ: КРИТЕРІЇ ВИЗНАЧЕННЯ В АДМІНІСТРАТИВНОМУ СУДОЧИНСТВІ

Верховенство права є фундаментальним принципом правової системи, який визначає, що жодна особа, орган чи установа не може бути вищою за саме право. Цей принцип є основою для стабільності та правопорядку в суспільстві, забезпечуючи надійний фундамент для розвитку і реалізації інших правових норм. Одним з аспектів верховенства права є вимога якості закону. Вимога якості закону покликана забезпечити прозорість і передбачуваність правових норм, дозволяючи громадянам і юридичним особам розуміти свої права та обов'язки. Якість закону сприяє виключенню або мінімізації двозначностей і конфліктів у правовій системі, сприяючи її ефективності та відповідності загальноприйнятим стандартам. Таким чином, вимога якості закону є важливим елементом, який підсилює верховенство права та сприяє правовій довірі в суспільстві.

Україна історично стикається з викликами, пов'язаними із якістю свого законодавства, що відображається у рішеннях Європейського суду з прав людини. Проблеми із законодавством та його реалізацією включають нечіткість норм, неоднаковість їх застосування, а також неможливість держави роз'яснити, що потрібно зробити особі для реалізації свого права.

«Конституція України непохитно стоїть на захисті основоположних прав і свобод людини і громадянина, навіть в умовах воєнного або надзвичайного стану», ст. 64 Конституції України гарантує, що права особи на судовий захист не можуть бути обмежені навіть в умовах війни. Отже, суд не може відмовити у прийнятті позовних чи інших заяв (або скарг), які відповідають встановленим законом вимогам.

У свою чергу, Закон України «Про правовий режим воєнного стану» також згадує про можливість обмеження прав і свобод людини під час дії воєнного стану. З аналізу статей 1, 2 та 6 цього закону зрозуміло, що обмеження можуть бути встановлені виключно в указі Президента України, який підлягає затвердженню Верховною Радою України. Проте Указ Президента України від 24.02.2022 № 64/2022 «Про введення воєнного стану в Україні», затверджений Законом України «Про затвердження Указу Президента України «Про введення воєнного стану в Україні»», а також всі наступні Укази про продовження дії воєнного стану, не встановлюють обмеження конституційних прав та свобод людини, а лише допускають таку можливість у майбутньому.

Воєнний стан є викликом не лише в контексті забезпечення безпеки країни, а й у контексті реалізації прав людини, які можуть бути обмежені. Після повномасштабного вторгнення агресора Україна офіційно повідомила про відступ від зобов'язань за Конвенцією про захист прав людини і основоположних свобод (Європейська конвенція з прав людини) та Міжнародним пактом про громадянські та політичні права ООН.

Україна тимчасово не виконує деякі зобов'язання, і це не становить порушення міжнародних договорів. Разом з тим усі свідомі того, що при обмеженні прав людини в умовах воєнного часу надважливо максимально зберігати баланс публічного державного інтересу та поваги до індивідуальних прав людини і громадянина. У цьому контексті обмеження, що запроваджуються, мають залишатися законними й легітимними і, безперечно, бути необхідними в конкретний період. І в забезпеченні цього основоположна роль належить судам, суддям.

Конституція «ніколи не заплющує очі на надзвичайний стан», у ній закріплені правові підстави, яким чином забезпечити верховенство права. В Основному Законі є положення про те, яким чином має здійснюватися державне управління на час, коли відбувається надзвичайний стан. Коли щось не виписано законом, треба керуватися духом закону, щоб забезпечити: існування вільних демократичних підстав життя та існування суспільства; можливість належної діяльності держави; баланс законних інтересів і належні підходи для забезпечення такого балансу; заборону непропорційних заходів. Усі заходи можуть вживатися лише до того часу, коли держава повернеться до нормального функціонування.

Водночас певні основоположні права не зупиняються на випадок надзвичайного стану, оскільки не можна порушувати людську гідність. адміністративна та конституційна юрисдикції в Україні разом і систематично опікуються питаннями захисту основоположних прав і свобод людей, отже виступають гарантами верховенства права в дуже складних умовах.

Міжнародний пакт ООН і Європейська конвенція з прав людини містять розлогий перелік прав людини і водночас певні обмеження та можливості відступу від цих прав. Наприклад, обмеження передбачені в таких ситуаціях, як забезпечення національної безпеки, захисту громадського порядку, здоров'я, прав і свобод інших осіб та ін.

Існують права, від яких держава за жодних обставин відступати не може: право на життя, заборона тортур, заборона рабства та примусової праці, інші права.

Важливо, щоб у разі прийняття рішення про відступ від прав у випадках, передбачених зазначеними документами, держава повідомила про це уповноважених осіб відповідних організацій ООН чи Ради Європи протягом певних часових рамок.

Для забезпечення правосуддя в період воєнного стану потрібно на законодавчому рівні унормувати дистанційний формат правосуддя.

Він пояснив, що у ч. 3 ст. 129 Конституції України унормовано, що «Законом можуть бути визначені також інші засади судочинства». Це означає, що перелік «засад здійснення правосуддя» може бути предметно конкретизовано на законодавчому рівні, зокрема деталізовано певними змістовними складниками або доповнено новими положеннями, що відповідають нагальним потребам держави й суспільства, за умови, що вони не будуть суперечити духу самої Конституції України та конституційно

визначеній засадничій природі здійснення правосуддя в демократичному суспільстві. Отже, Конституція України прямо не унормовує формат дистанційного правосуддя, проте й не містить його заборон.

Україна на геополітичному європейському просторі перша за понад 70 років післявоєнного існування зіткнулася з проблемою необхідності забезпечення безперервного правосуддя в умовах повномасштабної війни, тому наша держава має стати законодавчим новатором у цій сфері правовідносин, запропонувавши свій формат дистанційного правосуддя.

Список використаних джерел

1. Горбова Н. А., Палюх А. Я. & Пархета В. І. Правовий захист та відновлення прав людини і основоположних свобод в умовах подолання наслідків війни. *Київський часопис права*. 2023. № 1. С. 47-52.

2. Рижук Ю. М. Забезпечення органами місцевого самоврядування прав людини в умовах воєнного стану. *Київський часопис права*. 2022. № 4. С. 25–30. <https://doi.org/10.32782/klj/2022.4.3>.

3. Мерник А., Стоян Є., Артеменко К. Обмеження прав людини та основоположних свобод в умовах воєнного стану в Україні. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2022. № 11. С. 49–52.

4. Права людини в особливих правових режимах: досвід України: монографія / за заг. ред. д.ю.н., проф. М.В. Афанасьєвої. Одеса: ВД «Гельветика», 2022. 356 с.

5. Смуш-Кулеша М., Федорова А., Мойса Б. Соціальні права в Україні під час війни: звіт про оцінку потреб. Рада Європи. 2022. 64 с. URL: <https://rm.coe.int/needs-assessment-ua-2/1680a9b408> (дата звернення 10.05.2024).

5. Полякова В. В. Конвенція про захист прав людини і основоположних свобод як джерело права в Україні. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2015. Вип. 32, т. 1. С. 145-148.

6. Конституція України від 28.06.1996 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254#Text> (дата звернення 10.05.2024).

7. Лубінець Д. Спеціальна доповідь Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини щодо додержання прав осіб, які постраждали внаслідок збройної агресії Російської Федерації проти України за період 24 лютого – 31 жовтня 2022 року. Харків: Видавництво «Право», 2022. 108 с.



Яна Жданюк,
здобувачка вищої освіти
3 курсу навчально-наукового інституту
права та підготовки фахівців
для підрозділів Національної поліції
Дніпропетровського державного університету
внутрішніх справ

ЗАВДАННЯ ТА ЗМІСТ СТАДІЇ ПІДГОТОВКИ СПРАВИ ДО СУДОВОГО РОЗГЛЯДУ – ПІДГОТОВЧОГО ПРОВАДЖЕННЯ В ЦИВІЛЬНИХ СПРАВАХ

Підготовче провадження в цивільних справах є ключовим етапом судового процесу, спрямованим на систематизацію доказів, визначення спірних питань та підготовку справи до наступного розгляду в суді. У цьому науковому тексті ми розглянемо завдання та зміст підготовчого процесу в цивільних справах, що визначені відповідно до законодавства України. На цьому етапі відбувається ретельна підготовка справи до наступних стадій, забезпечуючи правильне та безперешкодне розгляд справи судом. У цьому науковому тексті ми детально розглянемо основні аспекти підготовчого судового провадження згідно з процедурою, встановленою в Цивільному процесуальному кодексі України.

Підготовче судове провадження розпочинається з моменту відкриття провадження у справі та завершується під час закриття підготовчого засідання. Згідно з ЦПК України, цей етап має тривати не більше шістдесяті днів з моменту відкриття провадження [4]. Однак у випадках, коли це необхідно для належної підготовки справи, строк підготовчого судового провадження може бути продовжений не більше ніж на тридцять днів за рішенням суду або за клопотанням однієї із сторін [1, с. 36].

Учасники судового процесу на підготовчому етапі мають ряд обов'язків, які визначені процедурою. Після відкриття справи та отримання відповідного рішення слід подати відзив на позовну заяву або зустрічний позов, а також всі необхідні докази та заяви, що становлять невід'ємну частину відзиву.

Важливо зауважити, що відзив подається до початку розгляду справи.

У випадку, коли у справі залучена третя особа, вона також має право подати письмові пояснення щодо позову або відзиву. Учасники судового процесу повинні дотримуватися встановлених судом строків та подавати всі

необхідні документи до закінчення підготовчого судового провадження. В іншому випадку, суд має право розглядати спір за наявних матеріалів справи, за умови відсутності поважних причин для подання документів у встановлений строк[2,с.118].

Дотримання установлених процедур та строків подання документів є ключовим для забезпечення правильного та ефективного проведення судового процесу.

Головним завданням підготовчого процесу є створення всіх необхідних передумов для ефективного та об'єктивного розгляду справи в суді. До цього входить.

- Систематизація та Збір Доказів. Учасники судового процесу мають можливість зібрати всі необхідні докази, які будуть використовуватися під час судового розгляду. Це може включати письмові докази, свідчення, експертні висновки та інші матеріали.

- Визначення Спірних Питань. Під час підготовчого процесу сторони визначають спірні питання, які будуть обговорюватися на судовому засіданні. Це дозволяє сторонам аргументовано підготуватися до обговорення цих питань перед судом.

- Узгодження Позицій Сторін: Сторони мають можливість узгодити свої позиції та вирішити спірні питання поза судом шляхом переговорів або медіації. Це може допомогти зменшити кількість спорів, які потрібно вирішити в суді.

Зміст підготовчого процесу включає в себе наступні основні елементи.

Сторони повинні подати всі необхідні документи та матеріали, що стосуються справи, до визначеного строку. Це включає позовну заяву, відзив на позов, докази, заяви тощо. Суд може призначити доказове засідання для вислуховування свідків, експертів та інших осіб, що можуть мати відношення до справи. Підготовчий процес також передбачає вирішення різноманітних процесуальних питань, таких як відводи, скасування рішень, визначення місця та часу проведення судового засідання тощо[3,с. 142].

Отже, підготовчий процес в цивільних справах відіграє важливу роль у підготовці справи до судового розгляду. Він сприяє систематизації доказів, визначенню спірних питань та узгодженню позицій сторін перед судовим засіданням. Дотримання встановлених процедур та чітка робота учасників судового процесу на цьому етапі є важливими для забезпечення справедливого та ефективного судочинства.

Список використаних джерел

1. Котвяковський Ю. О. Окремі аспекти відкриття провадження у справах про оскарження рішень третейських судів та підготовки їх до судового розгляду. 2019. С. 34-38.
2. Гулик А. Г. Мета підготовчого провадження в контексті оптимізації цивільного судочинства. *Держава і право. Юридичні і політичні науки*. 2019 № 7. С. 117-125.
3. Шаповал М. М. Стан наукової розробленості проблеми підготовки справи до судового розгляду в цивільному судочинстві. *Держава і право. Юридичні і політичні науки*. 2019. № 9. С. 140-144.
4. Цивільний процесуальний кодекс України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1618-15> (дата звернення 17.05.2024).

Науковий керівник: *Марина Логінова, капітан поліції, викладач на кафедрі цивільного права та процесу, судової медицини та психіатрії, Дніпропетровського державного університету внутрішніх справ*



Дмитро Каменський, д.ю.н., професор
кафедри правознавства
Бердянський державний педагогічний університет,

ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ЗА ЗНИЩЕННЯ АБО ПОШКОДЖЕННЯ ОХОРОНЮВАНИХ ДЕРЖАВОЮ ТЕРИТОРІЙ ТА ОБ'ЄКТІВ ПРИРОДНО-ЗАПОВІДНОГО ФОНДУ: ТРЕНДИ ЗАКОНОТВОРЧОСТІ

Актуальність дослідження. Логічним та історично обумовленим є підхід нашої держави до правової регламентації об'єктів природно-заповідного фонду як національного надбання, для якого встановлено особливий режим охорони, відтворення та використання.

На превеликий жаль, останнім часом у нашій державі суттєво знизилися темпи збільшення загальної площі природно-заповідного фонду; почастишали випадки нецільового використання, вилучення земель та водних об'єктів природно-заповідного фонду, недотримання режимів територій та об'єктів

природно-заповідного фонду, зокрема рекреаційного використання. Правова охорона територій та об'єктів природно-заповідного фонду України стикається з численними проблемами, які потребують вирішення, адже стан цих територій та об'єктів є одним із критеріїв сталого розвитку України. Очевидно, що кримінально-правові засоби захисту охоронюваних державою територій та об'єктів природно-заповідного фонду виконують далеко не останню роль під час протидії відповідним загрозам.

Чинна редакція ст. 252 Кримінального кодексу України (далі – КК) є, так би мовити, стабільною. Із моменту її ухвалення в 2001 р. у текст диспозиції цієї заборони зміни не вносились. Що ж до санкцій, то відповідні законодавчі зміни вносились двічі, у 2018 і 2023 роках, і стосувались удосконалення як розмірів, так і видів покарань за цей екологічний делікт.

Далі про законопроектну роботу «навколо» цієї статті КК. Так, у 2020 р. у Верховній Раді України було зареєстровано проект Закону «Про внесення змін до Кримінального кодексу України (щодо вжиття заходів стосовно захисту бджільництва)» № 3741 [1], яким передбачалось викласти ст. 247 КК у новій редакції. Зокрема друга частина перспективної заборони повинна була мати такий вигляд: «2. Ті самі дії, якщо вони спричинили загибель бджолиних сімей, чим створили тяжкі наслідки, - караються...». Отже, автори законопроекту тут зробили наголос на важливості кримінально-правової охорони бджіл та, відповідно, бджільництва як окремої галузі сільського господарства України.

Примітно, що в своєму висновку на згаданий законопроект фахівці Головного науково-експертного управління ВРУ (далі – ГНЕУ ВРУ) висловили раціональне зауваження на адресу пропозиції законодавця. Вони зазначили про таке:

використання у диспозиції запропонованої норми словосполучення «якщо вони спричинили загибель бджолиних сімей, чим створили тяжкі наслідки» означає, що «загибель бджолиних сімей» є наслідком «порушення правил, установлених для боротьби зі шкідниками і хворобами рослин, та інших вимог законодавства про захист рослин». У свою чергу, «тяжкі наслідки» мають бути, так би мовити, похідним наслідком уже від «спричиненої загибелі бджолиних сімей». Водночас для матеріального складу кримінального правопорушення обов'язковими ознаками об'єктивної сторони є суспільно небезпечне діяння, суспільно небезпечний наслідок та причинний зв'язок між діянням та його наслідком. Натомість, у ч. 2 ст. 247 КК (у редакції

проекту) один і той самий елемент об'єктивної сторони (загибель бджолиних сімей) одночасно виступає як наслідок, який ще й має тягти за собою інший наслідок у вигляді виникнення тяжких наслідків. Такий умовно «дворівневий» причинно-наслідковий зв'язок є нераціональним для об'єктивної сторони складу кримінального правопорушення, передбаченого Особливою частиною КК.

Парламентські експерти також зауважили: виходячи з системного аналізу законів України «Про охорону навколишнього природного середовища», «Про карантин рослин», «Про пестициди та агрохімікати», «Про захист рослин» та ін., такий перебачений законопроектом суспільно небезпечний наслідок, як загибель бджолиних сімей, за умови заподіяння істотної шкоди (наприклад, втрата значної кількості бджолосімей), повністю охоплюється складом кримінального правопорушення, передбаченого чинною ст. 247 КК. Отже, доцільність доповнення ст. 247 КК частиною 2, якою пропонується встановити кримінальну відповідальність за порушення законодавства про захист рослин, що спричинило загибель бджолиних сімей, чим створено тяжкі наслідки, є сумнівною.

До того ж, відповідно до п. 1 примітки до проєктованої редакції ст. 247 КК істотною шкодою у цій статті повинна була вважатися матеріальна шкода, яка у двадцять і більше разів перевищує неоподатковуваний мінімум доходів громадян; натомість тяжкими наслідками повинні були вважатися матеріальні збитки, які заподіяні фізичним або юридичним особам, які займаються бджільництвом та у шістдесят і більше разів перевищують НМДГ (п. 2 примітки).

Вважаю, що, по-перше, обмежуватись лише матеріальним критерієм заподіяної шкоди тут неправильно – це не враховує, наприклад, можливість заподіяння шкоди здоров'ю людей або загибелі тварин на певній місцевості (про інші наслідки ми писали вище); а по-друге, обрання саме таких розмірів матеріальної шкоди видається щонайменше дискусійним.

Також із позицій *de lege ferenda* щодо питання про оптимізацію законодавчої моделі кримінально-правової охорони рослинного світу доцільно також згадати про ще один законопроект – «Про внесення змін до Кримінального кодексу України щодо посилення відповідальності за порушення законодавства про захист рослин» (реєстр. № 4601 від 16 січня 2021 р.) [2]. Пропонована ним редакція ст. 247 КК повинна була містити диспозиції такого змісту:

«Порушення правил, установлених для боротьби зі шкідливими

організмами рослин, та/або інших вимог законодавства про захист рослин, крім передбачених частинами другою - четвертою цієї статті, що спричинило тяжкі наслідки або завдало значної шкоди потерпілому, - карається...

Виготовлення, придбання, зберігання, транспортування з метою збуту та/або збут фальсифікованих засобів захисту рослин, - карається...

Вчинення злочину, передбаченого частиною другою цієї статті, повторно, - карається...

Виготовлення та/або збут засобів захисту рослин, які не пройшли державної реєстрації, якщо необхідність такої реєстрації передбачена Законом, та/або фальсифікованих засобів захисту рослин, якщо це заподіяло майнову шкоду в особливо великих розмірах, або спричинило загибель людей чи інші тяжкі наслідки, - карається...».

Із одного боку, тут спостерігається прагнення суб'єктів законодавчої ініціативи запровадити комплексний підхід до кримінально-правової охорони рослин від найбільш небезпечних, на думку авторів законопроєкту, форм незаконної діяльності. Із іншого боку, у тексті проєктованої заборони, так само як і в попередньо згаданому проєкті, було зроблено низку помилок, на які власне і звернули увагу фахівці ГНЕУ ВРУ. Зокрема було скептично оцінено пропозицію виокремити в якості самостійних складів кримінальних правопорушень такі діяння, як: по-перше, виготовлення, придбання, зберігання, транспортування з метою збуту та/або збут фальсифікованих засобів захисту рослин, або вчинення таких дій повторно (пропоновані ч. ч. 2 та 3 ст. 247 КК); по-друге, виготовлення та/або збут засобів захисту рослин, які не пройшли державної реєстрації, «якщо необхідність такої реєстрації передбачена Законом», та/або фальсифікованих засобів захисту рослин, якщо це заподіяло майнову шкоду в особливо великих розмірах, або спричинило загибель людей чи інші тяжкі наслідки (ч. 4 ст. 247 КК у редакції проєкту). Зазначені діяння, зауважили парламентські експерти, по суті є лише окремими різновидами (проявами) тих діянь, які утворюють об'єктивну сторону кримінального правопорушення, передбаченого чинною ст. 247 КК. При цьому, кримінальна відповідальність за порушення законодавства про захист рослин настає за умови заподіяння тяжких наслідків та встановлення причинного зв'язку між відповідним діянням та наслідками.

Натомість, у законопроєкті пропонувалось передбачити кримінальну відповідальність за виготовлення, придбання, зберігання, транспортування з метою збуту та/або збут фальсифікованих засобів захисту рослин (ч. 2 ст. 247 КК у редакції проєкту) незалежно від того, чи настануть певні суспільно

небезпечні наслідки. Водночас очевидно, що без настання суспільно небезпечних наслідків саме по собі виготовлення, придбання, зберігання, транспортування з метою збуту та/або збут фальсифікованих засобів захисту рослин не досягає рівня суспільної небезпеки, достатньої для визнання таких дій кримінальним правопорушенням, як впливає зі змісту ст. 11 КК.

Також як недоречно було сприйнято пропозицію в якості альтернативного суспільно небезпечного наслідку порушення правил, установлених для боротьби зі шкідливими організмами рослин, та/або інших вимог законодавства про захист рослин, визнати завдання значної шкоди потерпілому. Адже суспільно небезпечний наслідок у вигляді завдання значної шкоди потерпілому є характерним для випадків заподіяння виключно майнової шкоди (наприклад, ч. 3 ст. 185, ч. 3 ст. 186, ч. 2 ст. 190 КК) і до того ж законодавець розкриває зміст такої значної шкоди у примітці до ст. 185 КК. Водночас дефініція цього поняття для цілей ст. 247 КК в тексті законопроекту відсутня, що не виправдано робить суспільно небезпечний наслідок у вигляді завдання значної шкоди потерпілому оціночною категорією.

У розвиток цього критичного зауваження додам: у тексті пропонованої заборони відсутня примітка, яка би розкривала зміст наслідків цього екологічного делікту – «тяжкі наслідки», «значна шкода потерпілому», «майнова шкода в особливо великому розмірі». Очевидно, що надання цим ознакам суто оцінного, неконкретизованого характеру є помилковою практикою.

Насамкінець зазначу, що в тексті проекту КК також закріплено нову модель кримінально-правової охорони об'єктів рослинного світу – ця модель має, так би мовити, універсальний, наскрізний характер. Ідеться про такі перспективні заборони: ст. 5.1.9 «Порушення санітарно-протиепідемічних норм та правил, що створило небезпеку спричинення шкоди»; ст. 5.1.12 «Порушення правил поводження з інфекційними агентами, токсинами чи продуктами біотехнологій, що створило небезпеку спричинення шкоди»; ст. 5.1.18 «Порушення санітарно-протиепідемічних норм та правил, що з необережності спричинило значну шкоду»; ст. 6.5.6 «Знищення або пошкодження рослинного чи тваринного природного ресурсу, що спричинило істотну майнову шкоду»; ст. 6.5.7 «Знищення або пошкодження рослинного чи тваринного природного ресурсу, що спричинило значну майнову шкоду»; ст. 6.5.8 «Знищення або пошкодження рослинного чи тваринного природного ресурсу, що спричинило тяжку майнову шкоду» [3].

Згадані норми описують юридичні підстави застосування заходів

кримінально-правового впливу до осіб, які у певний спосіб вчинили посягання на об'єкти рослинного світу, або ж вчинили посягання на інші об'єкти, заподіявши внаслідок цього шкоду охоронюваним державою рослинам. Так зокрема ст. 6.5.6. «Знищення або пошкодження рослинного чи тваринного природного ресурсу, що спричинило істотну майнову шкоду» проекту КК передбачає, що особа, яка незаконно: 1) знищила або пошкодила дерево чи чагарник у лісі чи лісовому насадженні, 2) умертвила або скалічила дику тварину, що належить до хребетних, за відсутності ознак жорстокого поводження з твариною, 3) порушила фітосанітарні правила чи правила щодо боротьби зі шкідниками рослин або 4) порушила ветеринарні правила чи інші правила охорони диких тварин, якщо відповідне діяння спричинило істотну майнову шкоду, – вчинила злочин 1 ступеня. Тобто тут, так само як і в інших нормах проекту, згадується про конкретний природний ресурс, однак без «прив'язування» до спеціально охоронюваної території чи об'єкта природно-заповідного фонду, як про це зазначено в чинній ст. 252 КК.

Висновки. Законопроектна робота щодо тексту ст. 252 КК триває, що, сподіваюсь, матиме результатом оптимізацію кримінально-правового регулювання відносин щодо збереження, відновлення та охорони природних територій з особливим режимом в Україні.

Список використаних джерел

1. Проект Закону про внесення змін до Кримінального кодексу України (щодо вжиття заходів стосовно захисту бджільництва) № 3741 від 25.06.2020 р. URL: https://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?id=&pf3511=69277 (дата звернення 22.05.2024).

2. Проект Закону про внесення змін до Кримінального кодексу України щодо посилення відповідальності за порушення законодавства про захист рослин № 4601 від 16.01.2021 р. URL: http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1=&pf3511=70833 (дата звернення 22.05.2024).

3. Проект Закону про внесення змін до Кримінального кодексу України (щодо вжиття заходів стосовно захисту бджільництва) № 3741 від 25.06.2020 р. URL: https://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?id=&pf3511=69277 (дата звернення 22.05.2024).



Шаміль Шарафадін Огли Крутков, 11МБМН,
Таврійський державний агротехнологічний університет
ім. Дмитра Моторного

УДОСКОНАЛЕННЯ ПРАВОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ СУБ'ЄКТІВ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Публічне управління відіграє важливу роль у забезпеченні належного функціонування державних і муніципальних органів. Правове забезпечення діяльності суб'єктів публічного управління є ключовим елементом ефективного управління, адже воно створює правову основу для прийняття рішень, взаємодії між органами влади та громадянами, а також для контролю та нагляду за діяльністю органів управління. Удосконалення правового забезпечення дозволяє підвищити ефективність, прозорість та відповідальність суб'єктів публічного управління.

Метою даного дослідження є аналіз існуючого правового забезпечення діяльності суб'єктів публічного управління та розробка рекомендацій щодо його удосконалення. Для досягнення цієї мети необхідно вирішити такі завдання: проаналізувати нормативно-правову базу, що регулює діяльність суб'єктів публічного управління; визначити основні проблеми та недоліки в правовому регулюванні; дослідити найкращі практики правового забезпечення в інших країнах; розробити пропозиції щодо вдосконалення правового забезпечення діяльності суб'єктів публічного управління в Україні.

У дослідженні використовувались наступні методи: аналіз нормативно-правових актів та законодавства; порівняльний аналіз правових систем різних країн; експертне опитування серед фахівців у сфері публічного управління та права; кейсовий аналіз практичних ситуацій.

Аналіз чинної нормативно-правової бази діяльності суб'єктів публічного управління показав, що існує велика кількість законів та підзаконних актів, які регулюють цю сферу. Проте, значна частина цих нормативних документів є застарілою та потребує оновлення відповідно до сучасних умов та вимог.

Автором були проаналізовані наступні нормативно-правові акти, що регулюють діяльність суб'єктів публічного права ЗУ «Про місцеве самоврядування в Україні»[3], ЗУ «Про центральні органи виконавчої влади»[4], ЗУ «Про адміністративні послуги»[5], ЗУ «Про державну службу»[6], ЗУ «Про доступ до публічної інформації»[7], ЗУ «Про електронні документи та електронний документообіг»[8].

В результаті аналізу автором були виявлені наступні проблеми чинної нормативно-правової бази:

1. Фрагментація законодавства. Наявність великої кількості нормативних актів, які часто неузгоджені між собою, створює складнощі у їхньому застосуванні. Наприклад, різні закони можуть мати суперечливі положення щодо одних і тих самих аспектів діяльності органів публічного управління.

2. Невизначеність правових норм. Багато норм мають занадто загальний характер або залишають значний простір для різних інтерпретацій, що ускладнює їх практичне застосування та створює правову невизначеність.

3. Відсутність системного підходу. Існуючі нормативні акти часто не враховують взаємозв'язок між різними аспектами діяльності суб'єктів публічного управління, що призводить до фрагментації управлінських процесів та зниження їх ефективності.

У процесі дослідження було виявлено низку проблем та недоліків у правовому регулюванні діяльності суб'єктів публічного управління:

1. Брак чіткості та визначеності правових норм⁷ Багато правових норм не містять чітких критеріїв та стандартів, що ускладнює їхнє застосування на практиці. Наприклад, положення про відповідальність посадових осіб за порушення правових норм часто не конкретизовані, що дозволяє уникати відповідальності.

2. Недосконалість механізмів контролю та нагляду. Існуючі механізми контролю за діяльністю органів публічного управління не завжди ефективні. Відсутність належного контролю призводить до порушень та зловживань.

3. Невідповідність сучасним умовам. Багато нормативних актів були прийняті у минулому і не враховують сучасних реалій та технологічних досягнень. Наприклад, законодавство часто не передбачає можливості використання електронних документів та підписів.

4. Незадовільний рівень правової відповідальності. Недостатня правова відповідальність посадових осіб за порушення правових норм є серйозною проблемою. Відсутність чітко визначених санкцій та механізмів їх застосування призводить до безкарності та корупції.

Вивчення найкращих практик правового забезпечення в інших країнах дозволяє виділити кілька ключових аспектів, які можуть бути корисними для України:

1. Інтегровані системи управління. У багатьох країнах, таких як

Німеччина та Швеція, діють інтегровані системи управління, що дозволяють забезпечити координацію між різними рівнями влади та організаціями. Це сприяє більш ефективному та оперативному реагуванню на виклики.

2. Чіткі та конкретні правові норми. Високорозвинені країни мають чіткі та конкретні правові норми, які не залишають простору для різних інтерпретацій та забезпечують передбачуваність правового регулювання.

3. Використання сучасних технологій. Багато країн активно впроваджують сучасні технології в систему управління. Наприклад, у Сінгапурі використовуються електронні системи документообігу, що значно підвищує ефективність та прозорість діяльності органів публічного управління.

4. Залучення громадськості. Важливою складовою ефективного управління є залучення громадськості до процесу прийняття рішень. Це дозволяє підвищити довіру до органів влади та забезпечити більш демократичний процес управління.

На основі проведеного аналізу можна запропонувати наступні рекомендації:

1. Оновлення та уніфікація нормативно-правової бази. Провести комплексний перегляд та оновлення чинного законодавства з метою його уніфікації та актуалізації відповідно до сучасних умов.

2. Впровадження електронного урядування. Активно впроваджувати сучасні інформаційні технології в систему управління, зокрема електронний документообіг, електронні підписи та системи електронного урядування.

3. Посилення механізмів контролю та нагляду. Розробити та впровадити нові механізми контролю за діяльністю органів публічного управління, включаючи незалежний аудит та громадський контроль.

4. Забезпечення правової відповідальності. Встановити чіткі санкції за порушення правових норм та забезпечити їх неухильне застосування для підвищення відповідальності посадових осіб.

Залучення громадян до процесу управління. Розробити та впровадити механізми для активної участі громадян у прийнятті рішень та контролю за діяльністю органів влади, наприклад, шляхом створення громадських рад та проведення громадських слухань.

Висновки. Удосконалення правового забезпечення діяльності суб'єктів публічного управління є критично важливим для підвищення ефективності, прозорості та відповідальності у сфері публічного управління. Використання найкращих міжнародних практик та розробка чітких правових норм дозволить

створити більш ефективну та прозору систему управління, яка відповідатиме сучасним викликам та потребам суспільства.

Список використаних джерел

1. Горбова Н. А. Теоретико-методологічні механізми впливу державної політики на процес формування свідомої особистості. *Правові новели*. 2020. Вип. 11. С. 84-88.

2. Лекарь С. І. Взаємодія органів місцевого самоврядування та органів державної влади у сфері забезпечення економічної безпеки. *Форум права*. 2013. № 1. С. 596–601.

3. Про місцеве самоврядування: Закон України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-80Text> (дата звернення 10.05.2024).

4. Про центральні органи виконавчої влади: Закон України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/3166-17Text> (дата звернення 10.05.2024).

5. Про адміністративні послуги: Закон України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5203-17#Text> (дата звернення 10.05.2024).

6. Про державну службу: Закон України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5203-17#Text> (дата звернення 10.05.2024).

7. Про доступ до публічної інформації: Закон України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2939-17#Text> (дата звернення 10.05.2024).

8. Про електронні документи та електронний документообіг: Закон України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/851-15#Text> (дата звернення 10.05.2024).

Науковий керівник: *Наталія Горбова, к.п.н., доцент кафедри менеджменту та публічного адміністрування, Таврійський державний агротехнологічний університет ім. Дмитра Моторного*



Даніїл Лапочкін, 11МБМН, Таврійський державний
агротехнологічний університет
ім. Дмитра Моторного

ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ЦИВІЛЬНИМ ЗАХИСТОМ НА ТЕРИТОРІАЛЬНОМУ РІВНІ

Публічне управління цивільним захистом є однією з ключових складових національної безпеки і сталого розвитку суспільства. Воно включає в себе комплекс заходів, спрямованих на захист населення, територій та інфраструктури від надзвичайних ситуацій природного та техногенного характеру. В умовах глобалізації, зміни клімату та зростання техногенних ризиків, ефективне управління цивільним захистом набуває особливої актуальності.

Управління цивільним захистом на територіальному рівні має свої специфічні виклики, зокрема необхідність координації між різними рівнями влади, органами місцевого самоврядування, а також з приватним сектором та громадськими організаціями. Це вимагає інтегрованого підходу та сучасних методів управління, що базуються на наукових дослідженнях та передовому досвіді інших країн.

Метою цього дослідження є аналіз існуючих систем публічного управління цивільним захистом на територіальному рівні та розробка рекомендацій щодо підвищення їх ефективності. Для досягнення цієї мети було поставлено такі завдання:

- Проаналізувати існуючі моделі та структури управління цивільним захистом у різних регіонах.
- Визначити основні проблеми та виклики, що виникають у процесі управління на місцевому рівні.
- Дослідити найкращі практики та інноваційні підходи, які використовуються в інших країнах.
- Розробити рекомендації щодо покращення системи управління цивільним захистом на територіальному рівні в Україні.

У ході дослідження використовувалися різні методи, включаючи

системний аналіз, порівняльний аналіз, експертне опитування та кейс-стаді. Системний аналіз дозволив комплексно оцінити існуючі системи управління та визначити їхні сильні та слабкі сторони. Порівняльний аналіз надав можливість вивчити досвід інших країн і визначити найкращі практики. Експертне опитування було проведено серед фахівців з управління цивільним захистом, що дозволило отримати цінну інформацію з перших рук. Кейси дослідження реальних ситуацій реагування на надзвичайні події допомогли виявити практичні аспекти і проблеми, з якими стикаються територіальні органи.

В ході дослідження було виявлено, що існуючі системи управління цивільним захистом на територіальному рівні часто стикаються з проблемами координації між різними рівнями влади. Наприклад, недостатня комунікація між державними та місцевими органами може призводити до затримок у прийнятті рішень та неефективного використання ресурсів. Крім того, в багатьох випадках відсутні чіткі протоколи взаємодії, що ускладнює координацію дій під час надзвичайних ситуацій. Дослідження управління цивільним захистом розпочалося з класичних моделей державного управління, таких як бюрократична модель Макса Вебера, яка акцентує на чітких структурах та ієрархії. Подальші розробки, зокрема теорії системного підходу (Л. фон Берталанфі), дозволили розглядати управління як комплекс взаємопов'язаних елементів. Сучасні дослідження також акцентують на інтегрованих підходах, що враховують взаємодію різних рівнів влади та секторів.

Основні проблеми включають недостатнє фінансування, що обмежує можливості територіальних органів у забезпеченні необхідного рівня підготовки та оснащення. Брак кваліфікованих кадрів також є серйозним викликом, адже ефективне управління вимагає високого рівня професіоналізму та спеціалізованих знань. Додатково, недостатнє використання сучасних інформаційних технологій ускладнює моніторинг та швидке реагування на надзвичайні ситуації.

Вивчення досвіду інших країн показало, що інтегровані центри управління кризовими ситуаціями є ефективним інструментом для покращення координації та управління. Наприклад, в США та Європі широко застосовуються регіональні центри управління, які об'єднують представників різних служб і організацій для спільного реагування на надзвичайні ситуації. Це дозволяє значно скоротити час реакції та підвищити ефективність заходів з ліквідації наслідків.

Також важливим аспектом є використання сучасних інформаційних технологій, таких як системи раннього попередження, геоінформаційні системи (ГІС) та мобільні додатки для населення. Ці технології дозволяють своєчасно інформувати населення про загрози, координувати дії служб і ефективно управляти ресурсами.

Питання координації між різними рівнями влади є однією з центральних тем в дослідженнях цивільного захисту. Роботи таких авторів, як Гері Лафер та Крістофер Худа, підкреслюють важливість чітких комунікаційних каналів та узгоджених протоколів взаємодії. Відсутність координації може призводити до дублювання зусиль або, навпаки, до прогалин у реагуванні на надзвичайні ситуації. У своїх дослідженнях Лафер і Худа аналізують випадки ефективної та неефективної координації, надаючи рекомендації щодо покращення цих процесів.

На основі проведеного дослідження можна сформулювати кілька ключових рекомендацій для покращення системи управління цивільним захистом на територіальному рівні:

1. Створення інтегрованих центрів управління кризовими ситуаціями. Це дозволить покращити координацію між різними органами влади, службами та організаціями. Такі центри мають бути оснащені сучасними технологіями та забезпечені необхідними ресурсами.

2. Підвищення рівня підготовки кадрів. Необхідно впровадити систематичне навчання та тренування для працівників служб цивільного захисту. Це включає як теоретичну підготовку, так і практичні тренування з моделюванням надзвичайних ситуацій.

3. Використання сучасних інформаційних технологій. Запровадження систем раннього попередження, ГІС та мобільних додатків для населення допоможе покращити моніторинг та управління ситуацією в режимі реального часу.

4. Забезпечення фінансування та ресурсів. Важливо забезпечити достатнє фінансування для підтримки інфраструктури цивільного захисту, закупівлі необхідного обладнання та проведення навчань.

5. Розробка та впровадження чітких протоколів взаємодії. Має бути розроблено і затверджено чіткі протоколи та плани дій для всіх можливих сценаріїв надзвичайних ситуацій, що включають визначення відповідальних осіб та послідовність дій.

6. Співпраця з міжнародними організаціями. Важливо налагодити співпрацю з міжнародними організаціями та обмін досвідом з іншими

країнами для постійного вдосконалення системи управління цивільним захистом.

Висновки. Ефективне публічне управління цивільним захистом на територіальному рівні є важливим елементом забезпечення безпеки та сталого розвитку суспільства. Дослідження показало, що існуючі системи мають низку недоліків, які можуть бути усунені шляхом впровадження інтегрованих центрів управління, підвищення рівня підготовки кадрів, використання сучасних інформаційних технологій та забезпечення належного фінансування. Запропоновані заходи сприятимуть підвищенню рівня готовності до надзвичайних ситуацій та ефективності реагування на них, що, в свою чергу, підвищить загальний рівень безпеки населення.

Список використаних джерел

1. Горбова Н. А. Теоретико-методологічні механізми впливу державної політики на процес формування свідомої особистості. *Правові новели*. 2020. Вип. 11. С. 84–88.
2. Лекарь С. І. Взаємодія органів місцевого самоврядування та органів державної влади у сфері забезпечення економічної безпеки. *Форум права*. 2013. № 1. С. 596–601.
3. Ліпкан В. А. Національна безпека України: нормативно-правові аспекти забезпечення: монографія. Київ: Текст, 2003. 329 с.
4. Кодекс цивільного захисту України. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/5403> (дата звернення 10.05.2024).
5. Корнієвський О. А. Недержавна система забезпечення національної безпеки держави: концептуальні засади. *Наукові записки Інституту політичних і етнонаціональних досліджень ім. І.Ф. Кураса НАН України*. 2008. Вип. 42. С. 231–240.
6. Сергієнко М. Г. Воєнна організація держави та захист національних інтересів України від зовнішніх та внутрішніх загроз. *Теорія та практика державного управління*. 2015. Вип. 2. С. 283–289.

Науковий керівник: *Наталія Горбова, к.п.н., доцент кафедри менеджменту та публічного адміністрування, Таврійський державний агротехнологічний університет ім. Дмитра Моторного*



Руслана Половинкіна, к.ю.н.,
доцент кафедри підприємництва, менеджменту
організації та логістики,
Запорізький національний університет

ПРАВОВІ ОСНОВИ ДЕРЖАВНОЇ ПРОГРАМИ ЄВІДНОВЛЕННЯ

Актуальність дослідження. З початком повномасштабного вторгнення держави-агресора на територію України відбувається руйнування та пошкодження об'єктів нерухомості. Люди втрачають своє житло, чи воно може бути пошкодження від попадань ракет, БПЛ чи вибухової хвилі. Для усунення цих негативних наслідків в Україні стартувала програма «Відновлення».

21 квітня 2023 року КМУ було затверджено Порядок надання компенсації для відновлення окремих категорій об'єктів нерухомого майна, пошкоджених внаслідок бойових дій, терористичних актів, диверсій, спричинених збройною агресією Російської Федерації, з використанням електронної публічної послуги «єВідновлення». Цей Порядок визначає механізм надання компенсації для відновлення окремих категорій об'єктів нерухомого майна, пошкоджених внаслідок бойових дій, терористичних актів, диверсій, спричинених збройною агресією Російської Федерації, з використанням електронної публічної послуги «єВідновлення» [1].

Також порядок виплати регулюється наступними нормативно-правовими актами:

- Закон України «Про компенсацію за пошкодження та знищення окремих категорій об'єктів нерухомого майна внаслідок бойових дій, терористичних актів, диверсій, спричинених збройною агресією Російської Федерації проти України, та Державний реєстр майна, пошкодженого та знищеного внаслідок бойових дій, терористичних актів, диверсій, спричинених збройною агресією Російської Федерації проти України» прийнятий від 23 лютого 2023 р. № 2923-ІХ;

- Постанова КМУ «Про затвердження Порядку надання компенсації за знищені об'єкти нерухомого майна» від 30 травня 2023 року № 600 [2].

Закон України «Про компенсацію за пошкодження та знищення окремих категорій об'єктів нерухомого майна внаслідок бойових дій, терористичних актів, диверсій, спричинених збройною агресією Російської Федерації проти

України, та Державний реєстр майна, пошкодженого та знищеного внаслідок бойових дій, терористичних актів, диверсій, спричинених збройною агресією Російської Федерації проти України» прийнятий від 23 лютого 2023 р. № 2923-ІХ визначає правові та організаційні засади надання компенсації за пошкодження та знищення окремих категорій об'єктів нерухомого майна внаслідок бойових дій, терористичних актів, диверсій, спричинених збройною агресією Російської Федерації проти України, з дня набрання чинності Указом Президента України «Про введення воєнного стану в Україні» від 24 лютого 2022 року, затвердженим Законом України «Про затвердження Указу Президента України «Про введення воєнного стану в Україні» від 24 лютого 2022 року, а також правові засади створення та ведення Державного реєстру майна, пошкодженого та знищеного внаслідок бойових дій, терористичних актів, диверсій, спричинених збройною агресією Російської Федерації проти України.

Електронна публічна послуга «Відновлення» надається на підставі заяви, поданої до Державного реєстру майна, пошкодженого та знищеного внаслідок бойових дій, терористичних актів проти України, диверсій, спричинених збройною агресією Російської Федерації проти України шляхом:

- Єдиного державного вебпорталу електронних послуг (далі - Портал Дія), зокрема з використанням мобільного додатка Порталу Дія (Дія);
- в інший спосіб, передбачений Порядком (шляхом звернення до нотаріуса чи Центри надання адміністративних послуг).

Всі громадяни чиє житло пошкоджено внаслідок бойових дій і підлягає відновленню мають право на компенсацію, за умови:

1. Об'єкт нерухомого майна був пошкоджений після набрання чинності Указом Президента України від 24 лютого 2022 року № 64 «Про введення воєнного стану в Україні», затвердженим Законом України від 24 лютого 2022 року № 2102-ІХ «Про затвердження Указу Президента України «Про введення воєнного стану в Україні»;

2. Об'єкт нерухомого майна розташований на території України, крім територій активних бойових дій, територій активних бойових дій, на яких функціонують державні електронні інформаційні ресурси, або тимчасово окупованих Російською Федерацією територій України, включених до переліку територій, на яких ведуться (велися) бойові дії або тимчасово окупованих Російською Федерацією, затвердженого Міністерства інтеграції, для яких на дату подання заяви не визначена дата завершення бойових дій або тимчасової окупації;

3. Відомості про право власності на пошкоджений об'єкт внесені до Державного реєстру речових прав на нерухоме майно.

На жаль, якщо громадяни самостійно відновили своє пошкоджене майно, за власний кошти, то на разі, вони не можуть претендувати на компенсацію від програми «Відновлення».

Компенсація надається в одній із таких форм:

компенсація для придбання будівельної продукції з метою виконання поточного чи капітального ремонту самостійно отримувачем компенсації або шляхом замовлення виконання відповідних робіт та послуг на об'єкті нерухомого майна (далі - компенсація для проведення ремонту);

компенсація за придбання будівельної продукції та виконання поточного чи капітального ремонту на об'єкті нерухомого майна за власні кошти заявника, коли на дату подання заявки ремонтні роботи були повністю чи частково проведені (далі - компенсація за виконаний ремонт).

У разі коли ремонтні роботи були частково проведені на дату подання заяви, отримувач компенсації має право подати заяву про надання компенсації за виконаний ремонт щодо завершеної частини ремонтних робіт, та заяву про компенсацію для проведення ремонту щодо тієї частини ремонтних робіт, яка не була проведена на дату подання заяви.

Висновки. У підсумку зазначимо, що держава забезпечила правові умови функціонування програми «Відновлення». Спеціальним нормативно-правовим актом є Порядок надання компенсації для відновлення окремих категорій об'єктів нерухомого майна, пошкоджених внаслідок бойових дій, терористичних актів, диверсій, спричинених збройною агресією Російської Федерації, з використанням електронної публічної послуги «Відновлення», затверджений Постановою КМУ 21 квітня 2023 року.

Список використаних джерел

1. Порядок надання компенсації для відновлення окремих категорій об'єктів нерухомого майна, пошкоджених внаслідок бойових дій, терористичних актів, диверсій, спричинених збройною агресією Російської Федерації, з використанням електронної публічної послуги «Відновлення»: Постанова КМУ від 21.04.2023 р. № 381. Дата оновлення: 19.01.2024. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/381-2023-п#Text> (дата звернення: 29.04.2024).

2. Огляд державної програми «Відновлення: як працює відшкодування зруйнованого через бойові дії житла. URL: https://ulaf.org.ua/news/evidnovlennya_service/ (дата звернення: 29.04.2024).



Ярослав Сидоров, к.ю.н., доцент
кафедри менеджменту та публічного адміністрування,
Таврійський державний агротехнологічний університет
імені Дмитра Моторного

ЗНАЧНІ ПРАВОЧИНИ ТА ПРАВОЧИНИ ІЗ ЗАІНТЕРЕСОВАНІСТЮ ТОВ: АНАЛІЗ ЗАКОНОДАВЧИХ ОБМЕЖЕНЬ

Актуальність дослідження. Зміни у правовому регулюванні діяльності ТОВ торкнулися корпоративного управління в значній кількості юридичних осіб. Одним з нововведень є обмеження повноважень виконавчого органу ТОВ, що потребує дослідження характеру таких обмежень і правових наслідків їх недотримання.

Відносини між учасниками товариства та його посадовими особами (передусім – директором чи головою правління), безумовно, ґрунтуються на довірі. У випадку втрати такої довіри учасники вправі звільнити керівника товариства в будь-який момент без пояснення причин, і цьому сприяє норма п. 5 ч. 1 ст. 41 КЗпП України. Однак може виявитися, що учасники занадто пізно дізнаються про те, що керівник вчинив дії по виведенню активів з товариства, і в цих умовах саме по собі право звільнити цю недобросовісну посадову особу – не захищає повною мірою права товариства та його учасників. В цих умовах актуальності набувають обмеження повноважень виконавчого органу товариства. Йдеться про неможливість вчинення керівником товариства певних правочинів, які становлять особливий ризик для товариства, без згоди його вищого органу (загальних зборів учасників) чи наглядової ради. Ці обмеження можуть мати місце як в законі, так і в статуті. Для товариств з обмеженою відповідальністю такий правовий інститут, як обмеження повноважень виконавчого органу, в нинішньому вигляді з’явився в законодавстві відносно недавно – в 2018 році, проте і до цього він мав місце в статутах окремих ТОВ, і зараз обмеження повноважень широко

застосовуються на практиці як спосіб забезпечити ТОВ та його учасників від

З метою забезпечення інформування всіх зацікавлених осіб про наявні обмеження повноважень, нормою п. 13 ч. 2 ст. 9 Закону України «Про державну реєстрацію юридичних осіб, фізичних осіб - підприємців та громадських формувань» передбачено, що в Єдиному державному реєстрі (далі – ЄДР) містяться, зокрема, відомості про керівника юридичної особи та про інших осіб (за наявності), які можуть вчиняти дії від імені юридичної особи, і до цих відомостей входять дані про наявність обмежень щодо представництва юридичної особи. При цьому, норма ч. 2 ст. 10 цього ж Закону презюмує достовірність відомостей, які внесені до ЄДР, для третьої особи (навіть якщо ці відомості де-факто є недостовірними), однак встановлює правило, що третя особа не може посилається на них у спорі у разі, якщо вона знала або могла знати про те, що такі відомості є недостовірними.

Переходячи від загальних норм до спеціальних, які стосуються ТОВ, звернемося до положень Закону України «Про товариства з обмеженою та додатковою відповідальністю», і перш за все – до припису ч. 2 ст. 39, яка не дозволяє виконавчому органу товариства вирішувати ті питання, які належать до виключної компетенції загальних зборів учасників та його наглядової ради. Більш конкретні обмеження передбачені ст. 44 цього Закону (стосовно значних правочинів), а також ст. 45 (стосовно правочинів, щодо яких є заінтересованість). Перша з цих статей встановлює «за замовчуванням» правило про те, що правочин, предмет якого перевищує 50 % вартості чистих активів товариства відповідно до останньої затвердженої фінансової звітності, є значним і вимагає згоди загальних зборів. Разом з тим, починаючи з 02.11.2019 (дата набрання чинності змінами, внесеними Законом України від 03.10.2019 № 159-IX), від цього правила можна відступити, прямо вказавши про це в статуті.

При цьому, в статуті можна навпаки розширити перелік значних правочинів. Орієнтиром для такого розширення можуть слугувати положення п. 39 Модельного статуту ТОВ, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 27.03.2019 № 367. Запроваджуючи діяльність ТОВ на основі модельного статуту, засновники (учасники) мають можливість додатково віднести до категорії значних такі правочини як: дарування майна, робіт або послуг; надання майна у заставу; забезпечення порукою ТОВ виконання зобов'язання третьою особою; купівля-продаж об'єкта нерухомого майна чи транспортного засобу; випуск (емісія) або купівля-продаж цінних паперів; продаж знаку для товарів і послуг; надання об'єкта нерухомого майна або

транспортного засобу у користування на строк більше ніж 3 роки; отримання, або навпаки – надання кредиту або позики на суму понад 10 місячних мінімальних заробітних плат, крім надання позики працівнику ТОВ; передача виключних прав на вчинення правочинів від імені ТОВ, чи будь-яких інших виключних майнових прав ТОВ; а також зобов'язання, сума яких на день укладення правочину перевищує 10, 20, 30, 50 чи 100 місячних мінімальних заробітних плат.

Що стосується правочинів щодо яких є заінтересованість, то ст. 45 Закону України «Про товариства з обмеженою та додатковою відповідальністю» відрізняє цей вид правочинів за критерієм контрагента, який певною мірою, визначеною в законі чи статуті, є пов'язаним із ТОВ, його учасниками, посадовими особами тощо. Разом з тим, на відміну від значних правочинів (правила щодо яких частково діють «за замовчуванням», якщо інше не визначено в статуті, і можуть бути доповнені в статуті), правила, ст. 45 цього Закону застосовуються *лише тоді*, коли в статуті учасники товариства дійшли згоди про встановлення у статуті порядку погодження щодо правочинів із заінтересованістю. Якщо в статуті цих положень немає, то правила ст. 45 цього Закону не діють.

Переходячи до питання правових наслідків порушення виконавчим органом ТОВ його обмежень щодо вчинення значного правочину чи правочину із заінтересованістю без згоди загальних зборів (чи наглядової ради, якщо така утворена і такі повноваження надані їй статутом), звернемося перш за все до ч. 1 ст. 46 наведеного вище Закону. Ця норма передбачає, що «значний правочин, правочин із заінтересованістю, вчинений з порушенням порядку прийняття рішення про надання згоди на його вчинення, *створює, змінює, припиняє* цивільні права та обов'язки товариства *лише у разі* подальшого схвалення правочину товариством у порядку, встановленому для прийняття рішення про надання згоди на його вчинення». Тобто на перший погляд, якщо на вчинення такого правочину не була надана згода і він не був схвалений, то такий правочин не створює, не змінює і не припиняє цивільні права та обов'язки товариства. Однак постає логічне питання: яким чином такий висновок слід співвідносити із вже проаналізованим вище положенням абзацу другого ч. 3 ст. 92 ЦК України? Адже контрагент може і не знати, що такий правочин був для ТОВ значним (чи був правочином із заінтересованістю), а подальше визнання правочину недійсним може бути непропорційним тягарем для контрагента, який діяв добросовісно. Відповідь на це питання частково можна знайти у судовій практиці.

Яскравим прикладом вирішення правових проблем обмеження повноважень виконавчого органу є постанова Верховного Суду від 9 червня 2021 року у справі № 911/3039/19. І хоч вона стосується акціонерного товариства, однак її висновки частково застосовні до ТОВ тією мірою, якою правове регулювання значних правочинів у ТОВ і в акціонерних товариствах є подібним. За обставинами цієї справи, керівник позивача вчинив значний правочин з перевищенням наданих йому повноважень, а наглядова рада позивача згодом відмовила у схваленні цього правочину. У статуті було обмеження повноважень керівника, однак в ЄДР воно не було внесене. Обмеження, що мало місце в статуті, стосувалося правочинів, у яких ринкова вартість предмета правочину перевищує 10 % вартості активів товариства за даними останньої річної фінансової звітності. Верховний Суд відмовив у позові про визнання правочину недійсним з таких підстав: 1) обмеження повноважень керівника не містилося в ЄДР; 2) суди не встановили факт ознайомлення контрагента з фінансовою звітністю позивача і вона не була публічно доступною, і більше того – не встановлено, що така звітність була затверджена; 3) ринкова (а не договірна) вартість предмету правочину – невідома, адже незалежна оцінка не проводилася; 4) поведінка позивача була суперечливою: після відмови наглядової ради в схваленні правочину, позивач не повідомив про це контрагента, не намагався врегулювати спірну ситуацію, більше того – продовжив поставляти отриманий від контрагента товар третім особам, а дата прийняття наглядовою радою рішення є сумнівною; 5) посадова особа позивача, яка уклала договір, не була пов'язаною особою із відповідачем, а дії відповідача були добросовісними, позивачем придбано потрібний йому товар без суттєвого завищення його ціни; 6) несхвалення укладеного і частково виконаного правочину без жодних мотивів є зловживанням правом, яке спрямоване на завдання шкоди контрагенту [1].

Виходячи з наведеної вище правової позиції Верховного Суду, такий критерій значного правочину, як певний відсоток від вартості активів товариства (чи від іншого показника його діяльності) – є складним у доказуванні при подальшому вирішенні спору про визнання правочину недійсним (адже контрагент не може знати фінансову звітність товариства, якщо тільки вона не була оприлюднена чи надана йому особисто). Отже, більш дієвим, з точки зору захисту інтересів товариства, слід визнати критерій виду правочину (наприклад, договір дарування, позики, поруки, застави тощо), а також критерій перевищення фіксованого порогу вартості предмета правочину (тобто із зазначенням чіткої суми в гривнях безпосередньо в

статуті). Крім того, учасникам товариства слід своєчасно вносити відомості про обмеження повноважень керівника до ЄДР. В свою чергу, в разі відмови в схваленні правочину, необхідно про це терміново повідомляти контрагента і намагатися врегулювати цю ситуацію, не очікуючи позову від контрагента про стягнення заборгованості. В разі недотримання цих рекомендацій, перевищення виконавчим органом ТОВ своїх повноважень може не потягнути за собою недійсність вчиненого правочину.

В свою чергу, в якості прикладу вирішення спору про визнання недійсним договору, вчиненого із перевищенням повноважень виконавчого органу ТОВ, можна навести справу № 902/207/22(902/487/23), переглянута Верховним Судом 19 березня 2024 року. За її обставинами, статут позивача забороняв його директору укласти без погодження загальних зборів правочини на суму понад 6 млн. грн.; при цьому директор від імені позивача передав у заставу майбутній врожай на більшу суму, а загальні збори позивача не уповноважували директора на укладення такого правочину. Суд визнав цей правочин недійсним, а відповідач в своїй касаційній скарзі стверджував, що про ці обмеження повноважень не було відомостей в ЄДР. Верховний Суд погодився з судовими рішеннями судів попередніх інстанцій про визнання правочину недійсним. Підставою такого рішення стало те, що з преамбули оспорюваного договору застави вбачається, що директор діє від імені позивача на підставі статуту, а отже відповідач був обізнаний зі статутом позивача [2]. Ця постанова підтверджує наведену вище рекомендацію встановлювати в статуті фіксований поріг вартості предмета правочину.

При цьому, якщо відомості, наведені в статуті, входять в суперечність із відомостями, що містяться в ЄДР, то належить застосовувати правовий висновок Верховного Суду, викладений в постанові від 4 квітня 2023 року у справі № 906/43/22 (906/343/22). В цій постанові Верховний Суд зазначив, що

«якщо статут юридичної особи та ЄДР містять взаємовиключну інформацію про наявність або відсутність обмежень у особи на підписання певного договору (угоди), зокрема як у цій справі, то відомості статуту такої юридичної особи мають перевагу над даними, що містяться у Реєстрі, оскільки відповідно до обставин конкретної справи сторона договору повинна у межах *звичайної обачності* перевірити наявність або відсутність повноважень посадової особи на вчинення таких дій згідно з положеннями статуту» [3]. Разом з тим, можна припустити ситуацію, коли директор ТОВ навмисно не включає в преамбулу договору положення про те, що він діє на підставі статуту. Постає логічне запитання: чи можна презюмувати обізнаність

контрагента із положеннями статуту ТОВ, які обмежували повноваження директора, якщо в договорі не містилося згадки про статут ТОВ? Більше того – якщо подивитися на ситуацію під іншим кутом зору (з точки зору контрагента) – то контрагента можуть ввести в оману, надавши йому застарілу редакцію статуту або надавши лише витяг зі статуту, і тому він може й не знати про те, що в статуті було обмеження повноважень директора. В цих умовах ще більш актуальним стає внесення відомостей про обмеження повноважень до ЄДР, як загальнодоступного джерела, ознайомлення з яким перед укладенням договору має бути ознакою належної (звичайної, розумної) обачності контрагента.

Висновки. Обмеження повноважень виконавчого органу ТОВ – це закріплена законом та/або статутом ТОВ заборона виконавчому органу вчиняти від імені ТОВ певні правочини без згоди вищого органу управління ТОВ або його наглядової ради. Ці обмеження поділяються на два види: обмеження щодо вчинення значних правочинів і обмеження щодо вчинення правочинів із заінтересованістю. Останній вид застосовується лише за наявності в статуті ТОВ прямої вказівки про це. Закон надає широкі повноваження засновникам (учасникам) ТОВ у формулюванні обмежень повноважень виконавчого органу. Правовим наслідком недотримання цих обмежень може бути визнання договору недійсним, але лише за умови, що контрагент знав або не міг не знати про ці обмеження. Саме на позивача покладається обов'язок довести обізнаність (чи презюмовану обізнаність) контрагента про ці обмеження. При перевірці такої обізнаності значення мають: наявність посилання в договорі на статут ТОВ; внесення до ЄДР відомостей про обмеження повноважень виконавчого органу; публікація фінансової звітності та її затвердження (якщо обмеження повноважень прив'язане до показника такої звітності). При вирішенні спору про визнання такого договору недійсним має значення також добросовісність дій самого ТОВ в разі відмови в схваленні правочину, відсутність суперечливої поведінки, відсутність зловживання правами, своєчасне звернення до контрагента про врегулювання спірної ситуації після виявлення факту вчинення правочину без згоди вищого органу чи наглядової ради.

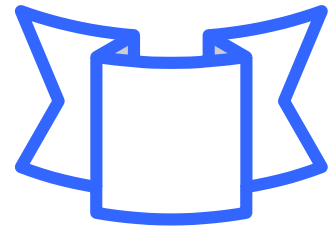
Для того щоб зробити обмеження повноважень виконавчого органу ТОВ дієвими, засновникам (учасникам) ТОВ рекомендується формулювати в статуті ці обмеження за критерієм виду правочину, а також встановлювати в статуті фіксований поріг вартості предмета правочину; в зразках договорів обов'язково передбачати положення про те, що директор (генеральний

директор) діє на підставі статуту. Рекомендовано також своєчасно і в повному обсязі вносити до ЄДР відомості про обмеження повноважень виконавчого органу. В разі виявлення факту перевищення повноважень виконавчим органом (та відсутності схвалення таких дій загальними зборами чи наглядовою радою), рекомендується негайно інформувати про це контрагента задля своєчасного врегулювання потенційного спору, та утримуватися від суперечливих дій.

Для того щоб договірні відносини з ТОВ мали характер стабільних і передбачуваних, контрагентам ТОВ необхідно проявляти належну обачність при укладенні договорів з ТОВ. Мінімальними вимогами такої належної обачності є вивчення актуальної редакції статуту ТОВ на предмет наявності обмеження повноважень, а додатково - вивчення відомостей про ТОВ, що наявні в ЄДР. При цьому рекомендується перед укладенням договору вимагати надання засвідченої підписом керівника ТОВ на кожній сторінці копії статуту в повному обсязі із зазначенням дати такого засвідчення. Слід мати на увазі, що в судовій практиці відомості, наявні в статуті, мають перевагу над відомостями, наявними в ЄДР.

Список використаних джерел

1. Постанова Верховного Суду від 9 червня 2021 року у справі № 911/3039/19 за первісним позовом про стягнення заборгованості та за зустрічним позовом про визнання договору недійсним. URL: <https://reyestr.court.gov.ua/Review/97926318> (дата звернення 30.05.2024).
2. Постанова Верховного Суду від 19 березня 2024 року в справі № 902/207/22(902/487/23) про визнання недійсним договору застави. URL: <https://reyestr.court.gov.ua/Review/11797432> (дата звернення 30.05.2024).
3. Постанова Верховного Суду від 4 квітня 2023 року в справі № 906/43/22 (906/343/22) про визнання недійсним договору. URL: <https://reyestr.court.gov.ua/Review/110205459> (дата звернення 30.05.2024).



Сергій Бордюжа, аспірант,
Таврійський державний агротехнологічний університет
ім. Дмитра Моторного

МАРКЕТИНГОВІ СТРАТЕГІЇ ДЛЯ ТУРИСТИЧНОГО БІЗНЕСУ

Актуальність дослідження. На сьогоднішній день туризм виступає як масове соціально-економічне явище глобального масштабу. Будь-який вид відпочинку починається з реклами, тому для прогресивного розвитку туристичних компаній необхідно розробити ефективну стратегію і тактику рекламних проєктів. Сучасний споживач став більш вимогливим та раціональним, через що класична позиція консультанта, що надає великий обсяг інформації, більше не є ефективною. Найбільш результативною є позиція експерта, коли туристичний продукт сприймається як спеціально створений для клієнта, існуючи у повній гармонії з його потребами.

В умовах загострення конкуренції між операторами туристичних послуг та насичення окремих сегментів ринку значною кількістю туристичних продуктів зі схожою спрямованістю, особливого значення набуває унікальне позиціонування [2]. Це передбачає створення для туристичного продукту унікальної позиції на ринку за допомогою маркетингових стратегій. Такий підхід дозволяє виділити продукт серед конкурентів та привернути увагу цільової аудиторії, що, своєю чергою, сприяє успішному просуванню та сталому розвитку туристичних компаній.

Туристичне підприємство, прагнучи до успішного і сталого розвитку, повинно застосовувати комплексний підхід до розробки маркетингових стратегій. В умовах жорсткої конкуренції на туристичному ринку важливо

враховувати різні аспекти, починаючи від аналізу цільової аудиторії та закінчуючи впровадженням інноваційних технологій [1].

Маркетингова стратегія – це комплекс довгострокових заходів, спрямованих на досягнення конкретних цілей, пов'язаних із просуванням продуктів або послуг на ринку. Вона включає в себе аналіз ринку, визначення цільової аудиторії, розробку унікальної торгової пропозиції, створення позитивного іміджу бренду, а також оцінку та коригування маркетингових заходів. У туристичному бізнесі маркетингові стратегії орієнтовані на залучення туристів, підвищення їхнього задоволення від послуг та зміцнення конкурентних позицій компанії [1].

Розглянемо основні маркетингові стратегії, які можуть бути ефективними для туристичного підприємства (табл. 1).

Таблиця 1

Маркетингові стратегії для туристичного бізнесу

<i>Назва стратегії</i>	<i>Опис стратегії</i>	<i>Де можна використати в туристичному бізнесі</i>	<i>Ефект від впровадження</i>
Сегментація ринку і таргетинг	Розподіл ринку на сегменти на основі демографічних, географічних, психографічних та поведінкових критеріїв.	Визначення ключових груп клієнтів для спеціальних пропозицій (наприклад, молодіжний туризм, туризм для сімей, еко-туризм).	Підвищення релевантності маркетингових повідомлень, що веде до збільшення конверсій і задоволеності клієнтів.
Позиціонування і унікальна торговельна пропозиція (УТП)	Створення унікального образу і сприйняття бренду, що відображає унікальні переваги і цінність пропозиції.	Формування унікального іміджу туристичного продукту, наприклад, ексклюзивні екскурсії або елітний відпочинок.	Збільшення впізнаваності бренду та лояльності клієнтів
Розробка бренду і іміджу	Створення сильного бренду, що асоціюється з якістю і надійністю, та формування позитивного іміджу.	Розробка логотипу, слогану, фірмового стилю; проведення рекламних кампаній для підвищення впізнаваності бренду.	Підвищення довіри клієнтів і зміцнення лояльності до бренду.
Контент-маркетинг і соціальні медіа	Створення якісного, корисного контенту для залучення і утримання уваги цільової аудиторії через соціальні медіа.	Публікація статей, блогів, відео про туристичні напрямки; активне ведення сторінок у соціальних мережах.	Залучення нових клієнтів та підвищення взаємодії з існуючими.
Використання технологій та інновацій	Впровадження сучасних технологій, таких як віртуальна реальність, штучний інтелект, мобільні додатки.	Віртуальні тури, персоналізовані пропозиції, мобільні додатки для бронювання та організації	Поліпшення якості обслуговування клієнтів та підвищення їх задоволеності.

		подорожей.	
Партнерські програми і колаборації	Співпраця з іншими компаніями для розширення спектру послуг і збільшення клієнтської бази.	Партнерства з авіакомпаніями, готелями, ресторанами, місцевими екскурсійними бюро.	Розширення можливостей для бізнесу і залучення нових клієнтів.
Програма лояльності і клієнтський сервіс	Розробка програми лояльності та забезпечення високого рівня обслуговування клієнтів	Бонусні програми, знижки для постійних клієнтів, спеціальні пропозиції, високий рівень обслуговування під час подорожей.	Підвищення задоволеності клієнтів і зміцнення їх лояльності.
Оцінка і аналіз ефективності маркетингових стратегій	Регулярна оцінка ефективності маркетингових заходів з використанням KPI.	Аналіз показників, таких як ROI, рівень задоволеності клієнтів, обсяги продажів для коригування маркетингових стратегій.	Оптимізація маркетингових стратегій і досягнення вищих результатів

Джерело: розроблено автором

Успішні туристичні компанії по всьому світу використовують різноманітні маркетингові стратегії, щоб залучити клієнтів, підвищити їхню лояльність та зміцнити свої позиції на ринку [2]. Ось кілька прикладів відомих туристичних компаній, які ефективно застосовують маркетингові стратегії.

1. Airbnb використовує сегментацію ринку для пропонування орендованого житла на різні типи клієнтів, таких як мандрівники, родини, молоді пари, ділові люди тощо. Вони розробляють таргетовані маркетингові кампанії для кожного сегмента, використовуючи дані про поведінку та вподобання клієнтів. Це дозволяє Airbnb пропонувати персоналізовані пропозиції, що підвищує задоволеність клієнтів і збільшує їхню лояльність.

2. Marriott позиціонує свої готелі як місця з високим рівнем обслуговування, розкоші та зручностей. Вони створюють УТП, підкреслюючи такі аспекти, як преміальні ліжка, ексклюзивні ресторани та послуги для бізнес-туристів. Завдяки чітко сформульованій УТП Marriott зміцнює свій бренд як одного з лідерів у сфері розкішних готелів, що допомагає їм залучати клієнтів, які шукають високий рівень обслуговування.

3. Expedia використовує всебічні рекламні кампанії, включаючи телебачення, інтернет-рекламу та соціальні медіа, щоб створити сильний і впізнаваний бренд. Вони акцентують увагу на зручності бронювання, великому виборі варіантів подорожей та конкурентних цінах. Це допомагає Expedia бути впізнаваною на ринку та асоціюватися з надійністю і зручністю, що залучає більше клієнтів.

4. TripAdvisor активно використовує контент-маркетинг, публікуючи відгуки, рейтинги і рекомендації від реальних мандрівників. Вони також ведуть активні сторінки в соціальних мережах, де діляться корисною інформацією, порадами та надихаючими історіями про подорожі. Це залучає мільйони користувачів, які довіряють відгукам та рекомендаціям, що збільшує популярність платформи і кількість бронювань через неї.

5. Програма лояльності Hilton Honors пропонує учасникам бонусні бали за кожне бронювання, які можна обміняти на безкоштовні ночі в готелях, знижки та інші привілеї. Вони також забезпечують високий рівень обслуговування клієнтів, особливо для учасників програми. Програма лояльності допомагає утримувати клієнтів і стимулювати їх до повторних бронювань, підвищуючи загальну задоволеність і лояльність.

Висновок. Таким чином, маркетингові стратегії є важливим інструментом для досягнення успіху у туристичному бізнесі. Вони дозволяють не лише залучати нових клієнтів, але й утримувати існуючих, підвищувати їх лояльність і задоволеність від послуг. Правильний підхід до розробки та впровадження маркетингових стратегій забезпечує конкурентні переваги і стабільний розвиток туристичних підприємств у сучасних умовах ринку.

Список використаних джерел

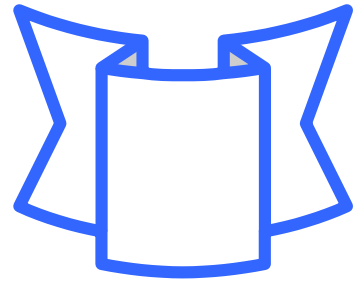
1. Кукіна Н. В., Тараненко Г. Г. Інвестиційна привабливість туристичної інфраструктури України: аналітичний аспект. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного (економічні науки)*. 2022. № 2(46). С. 59-65.
2. Кукіна Н. В., Трусова А. О. Економічні ризики в сфері послуг регіональної туристичної дестинації. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного (економічні науки)*. Запоріжжя: ТДАТУ, 2023. № 2(48). С. 51-59.

Науковий керівник: *Наталія Кукіна, в.о. зав. кафедрою маркетингу, к.е.н., доцент кафедри маркетингу, Таврійський державний агротехнологічний університет ім. Дмитра Моторного*

Секція 6



ПІДПРИЄМНИЦТВО ТА БІРЖОВА ДІЯЛЬНІСТЬ



Лариса Болтянська, к.е.н., доцент,
завідувачка кафедри економіки і бізнесу,
Таврійський державний агротехнологічний університет
імені Дмитра Моторного,

РЕАЛІЇ ФУНКЦІОНУВАННЯ МАЛОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ

Актуальність дослідження: Україна переживає складний економічний та політичний період, що ставить перед малим бізнесом численні виклики та можливості. З одного боку, військовий конфлікт та політична нестабільність створюють невизначеність і ризики. З іншого боку, українські підприємці виявляють високий потенціал для розвитку, використовуючи нові технології, шукаючи нові ринки та отримуючи підтримку від держави та приватного сектору.

Війна в Україні має значний вплив на функціонування малого бізнесу, змушуючи підприємців адаптуватися до нових умов та викликів. Вагомими факторами впливу на ведення малого бізнесу в умовах сьогодення можна зазначити:

- зниження попиту та втрата традиційних ринків збуту через бойові дії та переміщення населення, за даними досліджень, 77% малих підприємств стикнулися з цією проблемою[6];
- зростання витрат підприємств через руйнування інфраструктури, зростання цін на матеріали та логістичні труднощі - це вплинуло на 70% малих бізнесів [6];
- зменшення продуктивності праці на багатьох підприємствах через військовий конфлікт, евакуацію та міграцію працівників;
- потреба в додаткових інвестицій для відновлення та подальшого розвитку;
- не прогнозованість ситуації в країні створюють додаткові ризики та

ускладнюють планування бізнес-стратегій. Ця проблема стала суттєвішою наприкінці 2023 року, торкнувшись понад 58% підприємств [3];

Сучасний малий бізнес в Україні активно використовує цифрові інструменти, розширює присутність на міжнародному ринку та створює інноваційні продукти та послуги. Проте, він також стикається з проблемами бюрократії, нестабільності законодавства та складнощами доступу до фінансування. Для ефективного ведення малого бізнесу в сучасних умовах важливо бути гнучким, швидко реагувати на зміни та активно використовувати доступні ресурси та підтримку. Підприємці також повинні звертати увагу на міжнародний досвід підтримки малого бізнесу та впроваджувати його на практиці.

В умовах воєнного конфлікту мають місце перешкоди, що створюють складнощі для ведення малого бізнесу, вимагаючи від підприємців адаптації та пошуку інноваційних рішень для забезпечення стійкості та успішності свого бізнесу, зокрема: економічна нестабільність в країні суттєво впливає на фінансове здоров'я малих підприємств та їхню здатність до виживання; підприємства можуть стикатися з підвищеними ризиками безпеки для свого персоналу та майна через бойові дії та загрози тероризму; зменшення доходності та обсягів продажів малих підприємств через зниження попиту на товари та послуги; обмежені можливості доступу до ресурсів, які необхідні для ведення бізнесу, таких як сировина, технічне обладнання тощо; зростання витрат на ведення бізнесу в додаткові заходи безпеки.

Отже, воєнний конфлікт створює непередбачувані зміни, які можуть впливати на функціонування малого бізнесу в країні. Тому, набуває особливої актуальності планування, яке допомагає підприємствам бути готовими до таких змін і швидко адаптуватися до сучасних реалій. Планування діяльності малих підприємств у воєнних умовах є критично важливим для їхнього виживання та розвитку. Суб'єктам підприємницької діяльності з метою ефективності функціонування потрібно здійснювати реальну оцінку та планування основних етапів своєї діяльності, контролювати фактори впливу на неї. Наведемо основні етапи планування, що необхідні в умовах сьогодення задля стабільності:

1. Оцінка потенційних загроз і ризиків та забезпечення безпеки в малому бізнесі включає: оцінку можливих наслідків конфлікту на діяльність підприємства (втрата майна, переривання постачання товарів чи послуг, зміни в попиті на ринку тощо); розробку плану безпеки для захисту працівників і майна через визначення стратегії захисту працівників, включаючи процедури

евакуації та комунікації в разі небезпеки, розробку плану захисту майна, заходи безпеки на робочих місцях, контроль доступу та використання систем безпеки, забезпечення належної підготовки персоналу щодо дій в екстрених ситуаціях, впровадження додаткових заходів безпеки на робочих місцях, надання інструкцій персоналу щодо виконання заходів безпеки та взаємодії в екстрених ситуаціях, впровадження регулярних навчань та тренувань з питань безпеки для підвищення свідомості та готовності персоналу до дій у військових умовах

2. Фінансове планування в малому бізнесі в період воєнного стану включає такі ключові аспекти: оцінка можливих витрат та збитків через перерви в постачанні, збільшення вартості сировини чи матеріалів, зменшення попиту на товари або послуги; прогнозування фінансових втрат на основі можливих сценаріїв розвитку ситуації, враховуючи різні рівні військових загроз та їхні можливі наслідки для бізнесу; резервування фінансових ресурсів для покриття несподіваних витрат, які можуть виникнути внаслідок конфлікту, визначення стратегій ефективного управління ліквідністю та оптимізації фінансових потоків для забезпечення фінансової стійкості; вивчення можливостей диверсифікації діяльності або розширення ринків збуту для зменшення ризиків та компенсації можливих збитків, планування інвестицій у інноваційні технології або нові напрямки діяльності, що можуть стати джерелом конкурентної переваги у складних умовах воєнного конфлікту.

3. Маркетинг та продажі в малому бізнесі в період війни – планування напрямку передбачає: аналіз змін у попиті на товари та послуги під час війни за рахунок систематичного моніторингу змін у споживчому попиті та поведінці клієнтів у зоні конфлікту, виявлення нових потреб і пріоритетів споживачів, а також змін у їхніх покупних звичках, адаптація маркетингових стратегій для відповідності новим умовам ринку та забезпечення конкурентоспроможності та використання креативних підходів до просування товарів і послуг, зокрема, звернення до інтернет-маркетингу та соціальних медіа, запровадження системи відстеження клієнтів та персоналізації комунікації з ними, впровадження програм лояльності, які стимулюють повторні покупки та підтримують довгострокові відносини з клієнтами.

4. Адаптація та інновації в малому бізнесі передбачає пошук нових можливостей для розвитку бізнесу в умовах війни у сферах логістики, безпеки, IT-послуг, виробництва товарів першої необхідності та інших галузях, що стають критично важливими у воєнний час. Впровадження інноваційних

технологій та процесів для підвищення ефективності та зменшення витрат через впровадження цифрових технологій, автоматизацію процесів, використання хмарних сервісів та електронного документообігу. Гнучкість у реагуванні на зміни та швидке адаптування стратегій відповідно до змін ситуації передбачає перебудову логістичних ланцюгів, перехід на дистанційні форми роботи та співпраці, а також впровадження кастомізації продуктів та послуг для задоволення нових потреб.

5. Пошук підтримки та ресурсів в малому бізнесі. Уряд України надає різні програми підтримки, включаючи безповоротні гранти для створення та розвитку бізнесу. Це допомагає підприємцям залишатися на плаву і навіть розвиватися в умовах війни. Зараз існує багато джерел фінансової допомоги, включаючи державні та донорські програми, що забезпечують кредити на вигідних умовах, субсидії та інші форми фінансування. Це допомагає малим підприємствам покрити витрати та інвестувати у розвиток. Також з'явилися приватні ініціативи, що відіграють важливу роль у підтримці бізнесу. Великі компанії та підприємці об'єднуються для надання ресурсів, консультацій та інших форм допомоги меншим бізнесам, що стикаються з труднощами під час війни. Існують численні онлайн-платформи та ресурси, які допомагають підприємцям знайти необхідну підтримку. Наприклад, інформаційні розділи на державних сайтах та соціальні мережі, де можна знайти актуальну інформацію про доступні програми та ініціативи [3].

Отже, планування основних напрямів допоможе малому бізнесу в умовах війни ефективно керувати ризиками, забезпечити фінансову стійкість, адаптуватися до змін у ринкових умовах та знаходити шляхи до успіху навіть у складних часах.

Список використаних джерел

1. Дослідження стану та потреб бізнесу в умовах війни: результати опитування в грудні 2023 — січні 2024 року URL: <https://business.diia.gov.ua/cases/novini/> (дата звернення 12.05.2024).
2. Завадських Г. М., Болтянська Л. О. Тенденції і проблеми розвитку малого підприємництва в Україні. *International Scientific Conference Economy Digitalization: Processes, Strategies, Technologies: Conference Proceedings*, January 24th, 2020. Kielce, Poland: Baltija Publishing. P. 44-47.
3. Інструменти підтримки бізнесу в період воєнного стану в Україні.

Грудень 2023 року URL: <http://niss.gov.ua/news/> (дата звернення 12.05.2024).

4. Мельник Т. Український бізнес в умовах війни: сучасний стан, проблеми та шляхи їх вирішення. *Journal of Innovations and Sustainability*. 2023. Vol. 7(3). P. 7. <https://doi.org/10.51599/is.2023.07.03.07>.
5. Мурована Т. О. Вітчизняне підприємництво в умовах воєнного стану: основні тенденції та методи підтримки. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 47. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-47-49>.
6. Стригун Г. Вплив війни на САП в Україні. URL: <https://platforma-msb.org/> (дата звернення 12.05.2024).
7. Трусова Н. В., Гривківська О. В., Болтянська Л. О. Організаційно-економічний механізм розвитку підприємництва на сільських територіях. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки)*. 2022. № 1(46). С. 135-143.



Аліна Водяницька, ст. гр. 31МН,
Таврійський державний агротехнологічний університет
імені Дмитра Моторного,
Світлана Плотніченко, к.е.н., доцент кафедри
менеджменту та публічного адміністрування, Таврійський
державний агротехнологічний університет
ім. Дмитра Моторного

НОВІТНІ ТРЕНДИ АКТИВІЗАЦІЇ МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ

Актуальність дослідження. Сучасний світ постійно змінюється та еволюціонує, що створює безліч нових можливостей і викликів для компаній, які прагнуть успіху на глобальному ринку. Останні роки були особливо важливими для розвитку нових трендів, які впливають на міжнародні бізнес-практики. Ці тренди охоплюють широкий спектр аспектів, від технологічних інновацій до змін у культурних, соціальних і екологічних цінностях. У цьому тексті ми розглянемо декілька найбільш суттєвих новітніх трендів, що впливають на міжнародний бізнес.

Одним з ключових трендів є технологічні інновації, такі як штучний

інтелект, блокчейн, Інтернет речей тощо. Вони впливають на всі сфери бізнесу, від виробництва до маркетингу та логістики, і дозволяють компаніям оптимізувати процеси, поліпшити продуктивність і підвищити якість своїх продуктів та послуг. Наприклад, застосування штучного інтелекту в аналітиці даних може допомогти компаніям отримувати цінну інформацію щодо споживачів, їхніх попередніх покупок та уподобань. Це дає можливість налаштувати персоналізований підхід до клієнтів і покращити їхнє задоволення від продукту або послуги [1].

Крім того, зростає увага до соціальної відповідальності бізнесу та екологічних питань. Споживачі все більше звертають увагу на етичні стандарти, діяльність компаній у сфері соціального благодійництва та екологічні практики. Це ставить перед компаніями завдання збалансованого розвитку, включаючи впровадження сталих практик виробництва, зниження викидів та використання енергоефективних технологій. Бренди, які успішно реалізують такі практики, здатні привернути більше клієнтів і побудувати сильну позицію на ринку.

Зростає значення міжкультурної компетентності у міжнародному бізнесі [2]. З розширенням глобальних ринків, компанії зіштовхуються з різноманітністю культур, мов та звичаїв. Розуміння цих особливостей і вміння адаптуватися до них є критичним для успіху в іноземних ринкових умовах. Компанії, які інвестують у міжкультурну освіту та розвиток своїх співробітників, здатні будувати міцні стосунки з партнерами та клієнтами на міжнародній арені і успішно розширювати свою глобальну присутність.

Останнім часом помітними стали такі явища, як емерджентні організаційні форми міжнародного бізнесу, які набувають значення та впливу [2]. Ці форми дозволяють компаніям оперативніше реагувати на зміни на ринку та швидко адаптуватися до нових умов.

Невід'ємною частиною сучасного міжнародного бізнесу є роль великих міжнародних корпорацій, які зміцнюють свою позицію в глобальному виробництві. Вони впливають на економіку країн, диктують умови та стандарти у різних секторах, і стають драйверами розвитку.

Діджиталізація є ключовим напрямком для розвитку міжнародного бізнесу [1]. Цифрові технології входять в усі сфери діяльності компаній, допомагаючи автоматизувати процеси, покращувати ефективність та збільшувати досягнення. Розширення використання цифрових технологій в бізнес-операціях стає нормою, а компанії, які не встигають приділяти увагу цьому аспекту, ризикують відстати від конкурентів.

Процес решорингу, тобто повернення виробництва зарубіжних компаній на рідну землю, набуває активності. Міжнародні підприємства усвідомлюють важливість контролю над виробництвом та забезпечення якості продукції. Цей тренд дозволяє знижувати витрати, покращувати комунікацію та виробництві та забезпечувати більшу гнучкість у відповіді на зміни ринкових умов.

Підвищення інноваційної активності міжнародних компаній стає необхідністю в умовах швидкого розвитку технологій та зростання конкуренції. Інновації стають ключовим елементом для збереження конкурентоспроможності та створення нових ринків. Міжнародні компанії активно вкладаються в дослідження і розробки, співпрацюють з вищими навчальними закладами та стартапами, а також шукають способи залучення талановитих фахівців з усього світу [3].

Загальні тенденції, які були виявлені, визначають вектори подальшої еволюції міжнародного бізнесу в глобальному середовищі. Нові концепції розвитку міжнародного бізнесу повинні враховувати трансформаційні процеси, які відбуваються у сучасному світі. Це може означати більш гнучкі та адаптивні організаційні структури, активну використання цифрових інструментів та технологій, партнерські відносини зі стартапами та локальними підприємствами, а також постійну фокусування на інноваціях та розвитку нових продуктів і послуг.

Розширення глобальних мереж партнерів та постачальників стане ще одним трендом, що визначатиме майбутнє міжнародного бізнесу. Співпраця з локальними підприємствами та стартапами не тільки дозволить зменшити витрати на логістику та виробництво, але й відкриє доступ до нових ринків та клієнтів. Партнерські відносини стануть основою для створення інноваційних рішень та введення нових продуктів на ринок [4].

Висновки. Отже, новітні тренди у міжнародному бізнесі ставлять перед компаніями виклики, але й відкривають широкі можливості для росту і успіху. Прийняття технологічних інновацій, зосередження на соціальній відповідальності та сталому розвитку, а також розвиток міжкультурної компетентності - це лише кілька ключових аспектів, які визначають майбутнє міжнародного бізнесу. Компанії, які можуть адаптуватися до цих трендів, інтегруючи їх у свої стратегії та бізнес-практики, матимуть перевагу над конкурентами і зможуть ефективно використовувати ландшафт глобального бізнесу. Однак, важливо також враховувати унікальні особливості кожного ринку та адаптувати стратегії до місцевих умов.

Список використаних джерел

1. Смолій Л., Осіпова А., Костюк В. Тенденції трансформації міжнародного бізнесу під впливом глобалізації. *Економіка та суспільство*. 2021. № 31. С. 31-36.
2. Davidiyuk L., Kliscshuk Y. Development trends of international business in Ukraine. *Market Infrastructure*. 2019. Vol. 37. P. 37-45.
3. Плотніченко С. Р., Шевчук О. Ю. Особливості корпоративного іміджу та його використання у PR. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного (економічні науки)*. 2021. Вип. 1(43). С. 94-99
4. Вороніна Ю. & Плотніченко С. Конфлікт як складова сучасного суспільства. *Економічні, політичні, правові та культурні виміри соціально-відповідального суспільства: український та європейський контекст розвитку: матер. Всеукр. наук.- практ. конференції (10 грудня 2021р.) / Таврійський державний агротехнологічний університет імені Дмитра Моторного. Мелітополь, 2021. С. 22-24.*



Павло Сніжко, маг. гр. 076-23м-01, ДБТУ,
Вадим Козка, маг. гр. 076-23м-01, ДБТУ
Державний біотехнологічний університет,
м. Харків

ОСОБЛИВОСТІ СТРАТЕГІЙ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ У ПОВОЄННОМУ ВІДНОВЛЕННІ

Актуальність дослідження. В сфері аграрного сектору все більше визнається, що інновації є важливим фактором для забезпечення конкурентоспроможності та стійкості. Проте керування інноваціями на аграрних підприємствах стикається з унікальними викликами через складність

та специфічність, притаманні цьому сектору. Під час розгляду шляхів повоєнного відновлення аграрного сектору необхідно підкреслити важливості інноваційної складової відновлення галузі. У зв'язку з цим головною вимогою до відбудови аграрних підприємств має бути не лише відновлення рівня довоєнного стану виробництва сільськогосподарської продукції, а їх повноцінна модернізація, інноваційна розбудова та інтеграція в європейський контекст на засадах сталого розвитку та відповідно до принципів Європейського зеленого курсу.

Як свідчать роботи вітчизняних вчених, проблеми стратегічного управління інноваціями, на будь-якому підприємстві, складні й багатогранні і саме від правильного розуміння сутності та принципів, за якими формується інноваційна політика, остаточно залежить результативність інноваційної діяльності. Управління інноваційним розвитком аграрних підприємств вимагає багатогранного підходу, який стосується стратегічних, організаційних та операційних аспектів. Лише поєднуючи інноваційні зусилля з бізнес-цілями, розширяючи співпрацю та запроваджуючи продуктивні процеси та системи, аграрні підприємства після повоєнного відновлення зможуть позиціонувати себе для довгострокового успіху на ринку.

У плануванні аграрних підприємств існує низка специфічних особливостей, оскільки потрібно уважно враховувати багато більше чинників порівняно з іншими галузями. Це не лише технічні, економічні та соціальні чинники, це в першу чергу агрокліматичні фактори і природні умови, біологічні виробничі цикли, сортові особливості та карантинні правила, екологічні проблеми природного середовища, яке є невід'ємною частиною сільськогосподарського виробництва тощо [3, 4]. Слід зауважити, що у аграрному секторі розробка та впровадження інновацій головним чином пов'язані зі створенням нових сортів рослин, застосуванням нової техніки та ресурсозберігаючих технологій. Ці нововведення, в більшості випадків, змінюють характеристики сільськогосподарської продукції яка виробляється, але не призводять до виникнення нових видів продукції.

Більшість аграрних підприємств на сьогоднішній день не мають дієвої системи стратегічного управління, яку вони розробляють, або вона перебуває на низькому рівні. У сучасних умовах рівень інноваційного розвитку в аграрних підприємствах можна вважати задовільним, оскільки він гарантує виживання підприємства, але для подальшого розвитку, розширення та оновлення необхідно акцентувати увагу на стратегічному управлінні. Усі дії аграрних підприємств потребують точної та перевіреної інформації щодо

потреб цільового та споживчого попиту, а також оцінки та обліку умов виробництва у найближчому і в майбутньому періодах. Розробка стратегій розвитку аграрних підприємств передбачає постійне покращення якості продукції, забезпечення її привабливості для споживачів, оптимізацію асортименту товарів та доступність цін для споживачів, а також створення ефективної мережі збуту на основі стабільних зв'язків з брокерськими торговими компаніями та агентствами, а також з різними регіонами. У той самий час, сучасність вимагає врахування таких аспектів, як термін завершення військових дій, тривалість окупації територій, рівень пошкодження інфраструктури, ефективність компенсаційних заходів для підприємств і мешканців, та інші.

Ураховуючи специфіку галузі, основними методами стратегічного розвитку аграрних підприємств у повоєнному відновленні є: розробка науково обґрунтованої системи управління, враховуючи особливості природи, клімату та економічних умов, з орієнтацією на майбутній розвиток; створення технологічних засад, що відповідають обсягу та структурі виробництва; забезпечення комплексної механізації виробничих процесів; розробка систем раціонального підживлення в польовому виробництві; оптимізація витрат під час збирання, транспортування, зберігання, переробки та реалізації продукції; ефективне використання фінансових, матеріальних і людських ресурсів; розвиток ресурсів для планування, обліку та оперативного управління виробництвом на основі сучасних комп'ютерних технологій.

Висновки. Отже, основна проблема, з якою стикаються українські аграрні підприємства в сьогоденних умовах, полягає в їхньому виживанні та забезпеченні постійного розвитку. Ефективне вирішення цієї проблеми й полягає саме у створенні та реалізації конкурентної переваги, яка може бути досягнута на основі правильно розробленої та ефективною стратегії інноваційного розвитку аграрних підприємств у повоєнному відновленні.

Список використаних джерел

1. Боришкевич І. І. Методологія формування стратегії розвитку сільськогосподарських підприємств. *Ефективна економіка*. 2018. № 4. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/4_2018/156.pdf (дата звернення 10.05.2024).
2. Негрей М. В., Тараненко А. А., Костенко І. С. Аграрний сектор

України в умовах війни: проблеми та перспективи. *Економіка та суспільство*. 2022. № 40. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-38>.

Наукові керівники: *Світлана Сорокіна, к.т.н., Вікторія Акмен, к.т.н., доценти кафедри торгівлі, готельно-ресторанної справи та митної справи, Державний біотехнологічний університет, м. Харків*



Анастасія Фіріч, ст. гр. 31МН,
Таврійський державний агротехнологічний університет
ім. Дмитра Моторного,
Світлана Плотніченко,
к.е.н., доцент кафедри менеджменту та публічного
адміністрування, Таврійський державний
агротехнологічний університет ім. Дмитра Моторного

ВАЖЛИВІСТЬ ВПРОВАДЖЕННЯ ІМІДЖЕЛОГІЇ ТА МІФОЛОГІЇ В РОЗВИТОК БІЗНЕСУ

Актуальність дослідження. Із прогресивним розвитком пабліку рилейшнзу важливим питанням постало про вплив і роль таких важливих інструментів як імідж та міфологія. А крім цього, їхній рівень результативності після застосування в різноманітних сферах бізнесу. Слід наголошувати, що успішність будь-якого підприємства здебільшого залежить від іміджу, який був сформований спеціалістами з PR та керівництвом. Оскільки іміджелогія тісно пов'язана з впровадженням міфів, то вони також мають величезний вплив на подальший розвиток діяльності. З кожним днем прогресуючих компаній стає все більше, а отже значно збільшується і рівень конкуренції. Для цього необхідно мірою стає яскраве вираження своєї унікальності серед усіх існуючих організацій. І в такому випадку на допомогу приходять застосування різноманітних власних міфів і розробка позитивного та неповторного іміджу.

У сучасності імідж стає центральним орієнтиром, за допомогою якого клієнти мають величезну змогу обирати найкращі пропозиції з усіх, що представлені на ринку. Зазвичай, такі переваги як довіра зі сторони лояльних

клієнтів, кращих бізнес-партнерів та інвесторів отримують підприємства, що мають позитивний рівень іміджу. Цьому сприяє великий авторитет у професійній та діловій сферах діяльності [1].

Отже, на основі цього виокремлюють певний ряд ключових причин для формування іміджелогії на підприємстві:

- зосередженість на клієнтоорієнтованості та максимальна підтримка емоційного зв'язку з споживачами. Оскільки, імідж має дуже потужну емоційну складову, вона має особливу перевагу – впливати на потенційних клієнтів. Це все створюється за допомогою певних важелів публіку рилейшнзу управління настроєм. А крім цього не менш важливою складовою є створення достатньо міцних зв'язків з брендом та його споживачами. Що в подальшій перспективі може підняти рівень іміджу у позитивну сторону, а клієнти будуть згодні з легкістю сплати значно більше за продукцію, що має гарний статус серед усіх, оскільки гарна репутація вважається гарантом незрівняної якості;

- розробка унікального бренду полягає в тому, щоб створити щось актуальне та неповторне на світовому ринку, те, що буде відрізняти марку від конкурентів та мати точного адресата, щоб водночас привертати ще більше уваги серед споживачів товарів. Така причина є величезною базою для формування певною стратегії, а саме за допомогою інструментів публіку рилейшнзу представити на загальний огляд громадськості;

- підвищення рівня конкурентоспроможності. Таким чином компанія буде мати змогу виділитися серед усіх та значно збільшить частку ринку;

- позитивні тенденції щодо розвитку культури споживання товару. На сьогоднішній день це є одним із актуальних питань. Оскільки, клієнти мають вже значно більшу усвідомленість та критичність щодо товарів, які представлені на ринку. Споживачі починають шукати не тільки достатньо високий рівень якості матеріалів, що використовують, незвичайне упакування, а й цікаві факти, широку легендарну історію створення бренду, яких саме цінностей дотримується організація у своїй діяльності та не менш важливим вважається наскільки гарна існує репутація в громадськості [6].

Оскільки, імідж характеризується своїм відносно стійким образом серед усіх існуючих конкурентів на світових ринках. Він обов'язково має певну низку складників, які одночасно не повинні протирічити один одному:

- корпоративність. Провідною метою в даному випадку стає відображення суті підприємства як єдиного цілого організму, який переважно функціонує в цілковитій гармонії;

- поточність виражається через той імідж, який характерний тільки для розгляду його з усіх можливих сторін. На основі цього складаються позитивні чи негативні враження про ту чи іншу корпорацію. Також за допомогою цих відгуків спеціалісти виявляють несприятливі сторони і прагнуть до кращих результатів;

- дзеркальність містить в собі одну з важливих властивостей, а саме окреслення образу так, як уявляє про себе сама компанія;

системність є обов'язковою частиною, оскільки головною метою в даному випадку є велика змога за допомогою будь-якого з елементів викликати у громадськості супутні характеристики;

- множинність. Базою такого складника є такий різновид іміджу, який містить в собі певну складну низку структур, а не повну єдність компанії. Ця структура характеризується своєю незалежністю від усіх можливих факторів, які мають високу вірогідність утворюватися під час діяльності організацій [3].

Необхідним інструментом у веденні прибуткового бізнесу та для досить стрімкої реалізації у масах застосування міфології. Зазвичай у діяльність запроваджують два типи – суспільний, а також особистий. Характерною рисою для особистого міфу є підтримка іміджу, його побудова та забезпечення більшого героїзму та певної таємничості. Для його відтворення необхідно використовувати персональну історію, що базується на реальних подіях або вигаданих. Суспільний тип набуває інших рис, а саме що він стосується загалом всієї громадськості в цілому, можуть використатися елементи вже відомих персонажів та символіки. Таким чином елементи міфотворної структури допомагають брендам ставати культовими, значно краще запам'ятовуватись широкій аудиторії своєю неповторністю, змістовним та емоційно насиченим образом [4].

Висновки. Завдяки вищезгаданим інструментам на сьогоднішній день вони вважаються провідними чинниками у сфері конкурентної боротьби, надають певну допомогу корпораціям розвивати сильні та стійкі бренди, з легкістю просувати свої товари чи послуги, залучати величезні кількості потенційних клієнтів у будь-якій галузі бізнесу. А до того ж на базі цього значно примножувати рівень прибутковості. Як іміджелогія, так і міфологія повинні нести певний ряд інновацій, збільшувати рівень довіри до організації [5]. Крім цього, необхідно розглядати імідж як спеціальний потужний

інструмент, який створений для зосередженості на конкретно визначених цілях, їх швидкій реалізації. А міфологію як особливий елемент, який надає змогу розповісти про продукцію споживачам цікаві та неповторні історії, що дозволяє зробити бренд, що можна його з легкістю впізнати серед тисячі існуючих на світовому ринку та запам'ятати надовго.

Список використаних джерел

1. Басій Н. Ф., Коник М. І., Клок В. І. Понятійний апарат іміджетворчих процесів та їх вплив на забезпечення ринкових переваг суб'єктів ринку. *Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки*. 2022. № 68. С. 47 – 53.
2. Каньоса М. І., Каньоса А. М. Формування іміджу економіки підприємства. *Вісник Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка. Економічні науки*. 2013. № 8. С. 191 – 194.
3. Мокляк М. В., Стороженко Ю. М., Колибельнік Ю. В. Формування іміджу банківської установи. *Економіка і суспільство*. 2017. № 9. С. 529 – 532.
4. Кулініч О.О. PRта міф: зіставлення понять і функцій. *Інформаційне суспільство*. 2014. № 19. С. 42 – 46.
5. Плотніченко С. Р. Зв'язки з громадськістю як позитивний імідж в органах влади. *Збірник наукових праць ТДАТУ (економічні науки)*. 2018. - №1 (30). С. 53- 55.
6. Плотніченко С. Р., Шевчук О. Ю. Особливості корпоративного іміджу та його використання у PR. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного (економічні науки)*. 2021. Вип. 1(43). с. 94-99.



Христина Чепеленко, ст. гр 31ПУ,
Таврійський державний агротехнологічний університет
ім. Дмитра Моторного

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ БІЗНЕСУ : ПОНЯТТЯ ТА КОМПОНЕНТИ

Цифрова трансформація - один із найпоширеніших термінів в освіті,

бізнесі та світі загалом. Тлумачення терміну "цифрова трансформація" широко варіюються як з академічної, так і з бізнес-перспективи. Цифрова трансформація - це процес впровадження інноваційних технологій в усі аспекти бізнесу, від щоденних операцій до процесів прийняття стратегічних рішень. Вона передбачає не лише перехід від аналогових до цифрових інструментів, а й зміну корпоративної культури та переосмислення способу ведення бізнесу. Як і у випадку з будь-яким складним поняттям, існує багато хибних уявлень про цифрову трансформацію. На наш погляд, необхідно розглянути складові цифрової трансформації бізнесу.

Говорячи про цифрову трансформацію, необхідно підкреслити, що мова йде не про продукти. Це процеси, ініційовані на корпоративному або організаційному рівні. Вони передбачають фундаментальні зміни в тому, як організації створюють і використовують програмне забезпечення, як вони налаштовують свої внутрішні операції і, зрештою, як люди в цих організаціях мислять.

Все, від повідомлень і листів до платежів за товари та послуги, стає цифровим. В організаціях така зміна мислення зрештою зумовлена змінами у відносинах з кінцевим споживачем, які керівництво повинно визнати і відреагувати на них.

Цифрова трансформація бізнесу передбачає реструктуризацію систем управління бізнес-організацій та низку управлінських рішень:

- Перший - це шлях поступової трансформації, який вважається неефективним, оскільки цифрові технології змінюються надто швидко. Другий - стрибкоподібний і більш ризикований шлях, на якому компанії розвивають свої внутрішні технологічні можливості якомога швидше;

- Розробка цифрової стратегії компанії та повна зміна існуючої бізнес-моделі [1].

На рис. 1 подано схему загальних напрямів для цифрової трансформації бізнесу. Всі перелічені складові поєднані між собою.



Рис. 1. Загальні напрями цифрової трансформації бізнесу

Для здійснення цифрової трансформації бізнес-лідерам необхідно розробити стратегію та напрямок її впровадження. Розрізняють онлайн-стратегію компанії та її цифрову стратегію.

Онлайн-стратегія - це стратегія використання цифрових (онлайн) активів компанії для максимізації ефективності бізнесу. Вона повинна діагностувати бізнес-проблеми, які можна вирішити за допомогою онлайн-активів компанії, розробити способи використання онлайн-активів для задоволення потреб і досягнення цілей компанії та зацікавлених сторін, а також визначити пріоритетні онлайн-ініціативи для компанії. Основна увага приділяється визначенню спроможності керівництва бізнесу до реалізації цифрової стратегії, виявленню джерел загроз і можливостей для цього, і на цій основі обґрунтуванню розподілу ресурсів та інвестицій у традиційну та цифрову стратегії[3].

Цифрова комунікація уможливорює взаємодію між організацією та її клієнтами, надання персоналізованих та індивідуалізованих продуктів і послуг, прийняття рішень на основі даних та змін у зовнішньому та внутрішньому середовищі компанії.

Цифрові стратегії також включають цифрові операції, хмарні технології та стратегії управління додатками. Цифрові стратегії будують бізнес-відносини та підтримують критичні бізнес-функції та послуги через цифрові мережі [2].

Цифрова трансформація пронизує всі сфери людської діяльності. Рівень впровадження та зрілості цифрової трансформації відрізняється в різних секторах, але майже всі компанії можуть скористатися новими можливостями та отримати від них вигоду.

Хоча багато організацій зосереджені на трансформації підприємства, для максимізації їхньої цінності необхідно враховувати чотири типи цифрової трансформації. До них відносяться

- Трансформація процесів. Вона зосереджена на таких процесах, як обробка даних, аналітика, штучний інтелект і всі процеси, які можуть допомогти бізнесу скоротити витрати і підвищити операційну ефективність.

- Трансформація бізнес-моделі, яка докорінно змінює спосіб функціонування бізнесу чи організації, залучаючи людей, процеси та технології.

Трансформація домену - ця сфера надає чудову можливість перейти в нові сфери або домени, які бізнес, можливо, раніше не досліджував, завдяки придбанню нових технологій.

- Культурна/організаційна трансформація. Передбачає переосмислення підходів, процесів, можливостей і навичок для роботи в цифровому світі. Йдеться про просування цифрової трансформації через ініціативи зростання, засновані на новій культурі та мисленні.

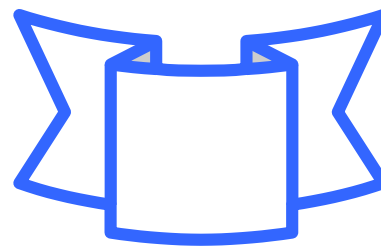
Важливою частиною цифрової трансформації є розуміння мотивації переходу на цифрові технології. Немає двох однакових компаній, тому важливо знати, чому лідерська команда стає на цей шлях. Керівники починають цифрову трансформацію, бо хочуть, щоб бізнес став ефективнішим. Без цифрових навичок немає сенсу трансформувати бізнес. Тому необхідно впроваджувати навчальні програми, щоб надати існуючим працівникам необхідні цифрові навички або принаймні цифрову грамотність[4].

Стратегія цифрової трансформації допоможе визначити нові можливості для бізнесу. Це має бути дорожня карта, якої бізнес має дотримуватися відповідно до наявних фінансових планів.

Список використаних джерел

1. Цифрова трансформація бізнесу: зміна стратегій і моделей розвитку. URL: <https://ndipzir.org.ua/wp-content/uploads/2020/02/Strizhkova19Mono/Strizhkova.pdf> (дата звернення 16.05.2024).
2. Воскобоева О. В., Ромащенко О. С. Індекс цифровізації як основний фактор розвитку цифрових технологій. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2018. № 4 (26). С. 56-61. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecmebi_2018_4_9 (дата звернення 16.05.2024).
3. Плотніченко С. Р., Шевчук О. Ю. Особливості корпоративного іміджу та його використання у PR. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного (економічні науки)*. 2021. Вип. 1(43). С. 94-99.

Науковий керівник: *Світлана Плотніченко, к.е.н., доцент кафедри менеджменту та публічного адміністрування, Таврійський державний агротехнологічний університет ім. Дмитра Моторного*



Біла Юлія, к.е.н., доцент
кафедри обліку і оподаткування
Західноукраїнський національний університет,
м. Тернопіль

ОСОБЛИВОСТІ ОБЛІКУ БІОМАСИ В АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

Біомаса за призначенням не є готовою продукцією, оскільки може бути використана лише після того, коли відбудуться всі стадії технологічної обробки для перетворення у біопаливо. Тому доцільним буде її визнання як напівфабрикату. Згідно з Інструкцією № 291: «До напівфабрикатів належить продукція, що не пройшла всіх установлених технологічним процесом стадій виробництва й потребує доопрацювання або укомплектування» [1]. Для обліку такої продукції використовується рахунок 25 «Напівфабрикати». Пропонуємо створити рахунок 251 «Біомаса», на якому відобразатиметься інформація про наявність та рух біомаси, що буде сировиною для виробництва біопалива та біокомпонентів. Таке нововведення забезпечить управлінський персонал потрібними даними для прийняття рішень та стане джерелом для відображення біомаси у звітності.

З метою деталізації інформації про біомасу в обліку слід створити аналітичні рахунки відповідно до її видів та походження. П. Маккендрі [2] визначає чотири основні типи біомаси: деревні рослини, трав'янисті рослини, водні рослини та гній. Я. Паламаренко, І. Чіков [3] поділяють агробіомасу відповідно до джерела створення на три типи: тваринного походження, рослинного походження та мікрободорості. Г. Кошлак, А. Павленко [4] виокремлюють біомасу лісового (дрова, тирса і стружка) та сільськогосподарського (енергетичні культури, солома і зерно) походження, а також біомасу з мокрих та сухих відходів. В аналітичній записці Біоенергетичної асоціації України №24 від 2020 року [5] описано наступну класифікацію біомаси за походженням: деревна, трав'яна, плодова, водних рослин, штучні і мимовільні суміші.

Враховуючи дослідження науковців, щодо класифікації біомаси, пропонуємо до субрахунку 251 «Біомаса» відкрити такі аналітичні рахунки:

- 2511 «Біомаса рослинного походження»;
- 25111 «Деревна біомаса»;
- 25112 «Трав'яна біомаса»;
- 2512 «Біомаса тваринного походження»;
- 2513 «Мікроводорості»;
- 2514 «Промислові та побутові відходи».

Така деталізація інформації дозволить контролювати наявність та рух біомаси у розрізі її видів. Всі елементи, що відображені на рахунку 251 «Біомаса», є сировиною для виготовлення біопалива чи біокомпонентів та можуть використовуватись для власного виробництва, реалізації або списання, у випадку втрати свої властивостей.

Пропонована нами методика обліку біомаси з використанням рахунку 27 «Продукція сільськогосподарського призначення» актуальна для підприємств аграрного бізнесу. Суб'єкти господарювання інших галузей можуть оприбутковувати біомасу безпосередньо з рахунку 23 «Виробництво» на рахунок 251 «Біомаса». Наприклад, у підприємства з виготовлення дерев'яних меблів, відходи у вигляді стружки, тирси, залишків деревини, використання та реалізація, яких не передбачається, оборотним активом не визнаються. Витрати на їх утилізацію включаються до складу інших операційних витрат. Оприбуткування зворотних відходів, у випадку наміру реалізовувати чи використовувати їх як сировину для біопалива або біокомпонентів, визнаються оборотним активом та можуть бути віднесені до складу біомаси. В обліку відобразатимуться на Дебеті субрахунку 251 «Біомаса» у кореспонденції з Кредитом рахунку 23 «Виробництво».

Біомаса може бути використана для власного виробництва біопалива чи біокомпонентів або реалізована покупцю. Відповідно до Інструкції №291: «На підприємствах, на яких напівфабрикати власного виробництва використовуються тільки для власних виробничих потреб, їх рух і залишки обліковуються на рахунку 23 «Виробництво» [1]. Однак, у випадку вирощування біомаси, аграрне підприємство спочатку оцінює її як основну чи побічну продукцію сільськогосподарського призначення, оприбуткувавши на рахунку 27, пізніше переводить до складу біомаси на пропорований рахунок 251. Така кореспонденція рахунків (Дт 25 Кт 27) зазначена в Інструкції 291 та не суперечить їй. Крім того, виокремлення біомаси, як біоенергетичного активу у складі напівфабрикатів, на окремому рахунку (а не як незавершене

виробництво) дозволить оперативно оцінити її наявність та рух та стане джерелом для формування інтегрованої звітності.

Список використаних джерел

1. Інструкція про застосування Плану рахунків бухгалтерського обліку активів, капіталу, зобов'язань і господарських операцій підприємств і організацій: Наказ Міністерства фінансів України від 30 листопада 1999 р. № 291. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show> (дата звернення: 08.05.2024).
2. McKendry P. Energy production from biomass (part 1): Overview of biomass. *Bioresour. Technol.* 2002. Vol. 83. P. 37–46.
3. Паламаренко Я. В., Чіков І. А. Дослідження перспектив використання агробіомаси в напрямку забезпечення екологічної та енергетичної незалежності підприємств АПК. *Бізнес Інформ.* 2023. № 5. С. 98-112.
4. Кошлак Г. В., Павленко А. М. Перспективи енергетичного використання біомаси в Україні. *Енергетична безпека та збалансоване ресурсокористування.* 2021. Вип. 23. Ч. 1. С. 22-32.
5. Біоенергетична асоціація України. Енергетичне використання енерговідходів. URL: https://uabio.org/wp-content/uploads/2020/09/Analitika_UABIO_energetychnyvykorystannia_agrovidhodiv.pdf (дата звернення 08.05.2024).



Анна Костякова, к.е.н., доцент
кафедри фінансів, обліку та оподаткування,
Таврійський державний агротехнологічний університет
імені Дмитра Моторного

ВПЛИВ ІННОВАЦІЙ НА ОБЛІК, КОНТРОЛЬ ТА АНАЛІЗ ФІНАНСОВОЇ ЗВІТНОСТІ ПРИ ПЕРЕХОДІ НА МСФЗ

Актуальність дослідження: В епоху глобалізації та динамічних змін у світовій економіці системи обліку, контролю та аналізу мають вирішальне значення для забезпечення прозорості, надійності та точності фінансової інформації. Адаптація до Міжнародних стандартів фінансової звітності

(МСФЗ) вимагає від компаній перегляду певних фінансових процедур та впровадження інноваційних підходів до систем обліку, контролю для оптимізації аналізу фінансової звітності, підвищення якості підготовки звітності та відповідності міжнародним вимогам.

Акцент сьогодення доцільно фокусувати на ключові інноваційні інструменти та технології, які трансформують традиційні підходи щодо обліку та контролю, зокрема сучасне програмне забезпечення, автоматизацію процесів, штучний інтелект та великі дані, тобто їх вплив на ефективність збору, обробки та інтерпретації фінансових даних задля дієвості зрозумілості фінансової діяльності підприємства.

Аналіз літературних джерел довів про важливість МСФЗ, як інструменту для гармонізації бухгалтерського обліку та звітності на міжнародному рівні. Науковці та практики відзначають, що впровадження МСФЗ сприяє підвищенню прозорості фінансової інформації, впливу на управлінські рішення, інвестиційну привабливість та ефективність ринків капіталу, управління реальним прибутком підприємств [1,2]. Окремі дослідження свідчать, що МСФЗ можуть бути інструментом покращення інвестиційного клімату [3]. Узагальнюючі наукові дослідження можна констатувати про зростаюче значення МСФЗ у глобалізованому економічному просторі та необхідність подальших досліджень його впливу на різні аспекти корпоративної фінансової діяльності [4].

Міжнародні стандарти фінансової звітності (МСФЗ) — це набір нормативних актів, які визначають правила та стандарти обліку та подання фінансової інформації. Вони розроблені для уніфікації фінансової звітності на міжнародному рівні, сприяючи її порівнянності, прозорості та надійності.

МСФЗ розроблено для створення єдиної прозорої основи фінансової звітності в усьому світі. Ці стандарти застосовують комплексний підхід до визначення та представлення фінансового стану компанії. Вони повністю враховують активи, зобов'язання, доходи, витрати та зобов'язання. МСФЗ базується на ключових концепціях, які забезпечують послідовність і порівнянність фінансової інформації в різних юрисдикціях.

Інтеграція автоматизованих систем бухгалтерського обліку в процеси підготовки фінансової звітності відіграє вирішальну роль у підвищенні точності фінансових даних. Сучасні бухгалтерські програми та інформаційні системи дозволяють мінімізувати людські помилки, оптимізувати обробку великих обсягів даних і забезпечити швидкий доступ до необхідної інформації. Автоматизація сприяє стандартизації обліково-контрольних

процесів. Він забезпечує високий рівень відповідності МСФЗ [5].

Автоматизовані системи бухгалтерського обліку значно розширюють здатність підприємств аналізувати та розуміти свої фінансові показники завдяки інтеграції спеціалізованих аналітичних інструментів. Ці системи дозволяють оцінити прибутковість активів і капіталу, а також маржу прибутку, допомагаючи визначити, наскільки ефективно використовуються ресурси компанії.

Автоматизовані системи відповідають вимогам МСФЗ щодо своєчасності та точності фінансової звітності. Автоматизація збору та обробки даних у поєднанні із застосуванням сучасних аналітичних інструментів значно знижує ризик помилок, а також забезпечує детальну та точну звітність. Це є основою для підвищення якості фінансової звітності та підвищення довіри інвесторів та інших зацікавлених сторін [6].

Впровадження передових технологій, зокрема штучного інтелекту (AI) і аналізу великих даних, революціонує спосіб збору, обробки й аналізу фінансової інформації підприємствами. Штучний інтелект і машинне навчання дозволяють автоматизувати рутинні та складні завдання. Вони включають класифікацію та інтерпретацію великих обсягів даних, прискорення обробки інформації та зниження ймовірності помилок.

Завдяки аналізу великих даних підприємства можуть виявляти несподівані моделі та аномалії, які можуть вказувати на фінансові ризики або можливості для інвестицій. Збільшений обсяг даних дозволяє точніше прогнозувати ринкові тенденції та поведінку споживачів. Він служить надійною основою для стратегічного планування та прийняття рішень.

Штучний інтелект покращує облікові процеси за допомогою алгоритмів, які адаптуються та навчаються на основі постійно збираних нових даних. Покращує якість і швидкість аналізу фінансової звітності. Такі системи також можуть виявляти та повідомляти про незвичайні закономірності або зміни у фінансовій поведінці, які можуть сигналізувати про потенційне шахрайство або облікові помилки.

Крім того, інтеграція штучного інтелекту та аналізу великих даних з іншими технологіями, такими як Інтернет речей (IoT) і блокчейн, може забезпечити ще більшу цінність для підприємств. Наприклад, блокчейн може запропонувати безпечне зберігання та обмін фінансовими даними, тоді як IoT може автоматично збирати дані в реальному часі з різних джерел для подальшого аналізу [7].

У результаті новітні технології можуть значно розширити можливості

для аналізу та інтерпретації фінансових даних. Вони надають підприємствам цінну інформацію для виявлення ризиків і використання можливих можливостей.

Значну роль у стандартизації фінансової звітності на міжнародному рівні відіграє синхронізація систем бухгалтерського обліку з Міжнародними стандартами фінансової звітності (МСФЗ). Це створює сприятливу основу для інвесторів та інших зацікавлених сторін для порівняння фінансових показників різних компаній незалежно від країни їх реєстрації [8]. Однак стратегічне значення адаптації до МСФЗ є ширшим, ніж зовнішня звітність. Це також пронизує суть внутрішніх бізнес-процесів компанії.

Інтеграція МСФЗ із внутрішніми системами бухгалтерського обліку сприяє оптимізації аналітичних процедур. Стандартизовані методи бухгалтерського обліку та звітності спрощують внутрішню координацію, оскільки всі підрозділи компанії використовують однаковий набір правил і принципів обробки фінансових даних. Це полегшує агрегацію та аналіз інформації, оскільки немає необхідності враховувати відмінності в місцевих стандартах бухгалтерського обліку під час аналізу даних з різних географічних місць.

Крім того, застосування МСФЗ сприяє прийняттю передових практик бухгалтерського обліку, які вимагають прозорості та точності звітності. Це стимулює компанії шукати більш ефективні бухгалтерські рішення та впроваджувати системи, які можуть автоматично генерувати звіти відповідно до цих стандартів. Застосування МСФЗ зменшує ручну роботу та ймовірність людської помилки [9].

Синхронізація з МСФЗ також підвищує ефективність прийняття управлінських рішень. Оскільки керівництво отримує більш точну та своєчасну інформацію на основі міжнародно визнаних стандартів, рішення стають більш обґрунтованими та узгоджуються зі стратегічними цілями підприємства. Це може призвести до підвищення прибутковості, кращого управління активами та ефективного управління ризиками.

Висновки. Дослідження впливу інновацій у системах бухгалтерського обліку та контролю на оптимізацію аналізу фінансової звітності в умовах переходу на МСФЗ виявило ключові зміни та переваги, які ці процеси приносять фінансовому менеджменту. Інтеграція автоматизованих систем бухгалтерського обліку, штучного інтелекту та інструментів для аналізу великих даних призводить до підвищення точності, актуальності та своєчасності фінансової інформації.

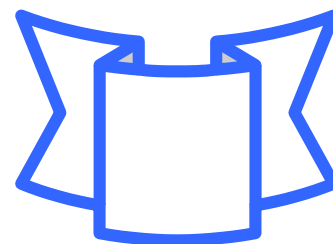
Список використаних джерел

1. Viana D.B.C., Lourenço I. M. E. C. and Paulo E. The effect of IFRS adoption on accrual-based and real earnings management: emerging markets' perspective. *Journal of Accounting in Emerging Economies*. Vol. 13(3). P. 485-508.
2. Penela D., Estevão J. and Morais A. I. The Effect of IFRS Adoption on the Business Climate: A Country Perspective. *Journal of Risk and Financial Management*. 2022. Vol. 15(12). P. 604.
3. Alomair A., Farley A. and Yang H. H. The impact of IFRS adoption on the value relevance of accounting information in Saudi Arabia. *Accounting & Finance*. 2022. Vol. 62(2). P. 2839-2878.
4. Wang W. K., Lu W. M., Ting I. W. K. and Siao W. Y. Earnings management and corporate efficiency pre-and post-IFRS: Evidence from Taiwanese listed electronics corporations. *Journal of Applied Accounting Research*. Vol. 24(3). P. 523-543.
5. Ievdokymov V., Grytsyshen D., Oliinyk O., Dziubenko O. and Yukhymenko-Nazaruk I. 2021. Financial potential analysis of forestry enterprises of Ukraine on the taxonomy method basis. *Management Systems in Production Engineering*. 2021. Vol. 29(1). P. 3–13.
6. Svirko S. and Osadcha O. Economic benefit category as an estimation of revenues and expenditures. *Economic Annals-XXI*. 2014. Vol. 1-2(1). P. 30–33.
7. Nikonenko U., Shtets T., Kalinin A., Dorosh I. and Sokolik L. Assessing the policy of attracting investments in the main sectors of the economy in the context of introducing aspects of industry 4.0. *International Journal of Sustainable Development and Planning*. 2022. Vol. 17(2). P. 497-505.
8. Levytska S., Pershko L., Akimova L., Akimov O., Havrilenko K. and Kucherovskii O. A risk-oriented approach in the system of internal auditing of the subjects of financial monitoring. *International Journal of Applied Economics, Finance and Accounting*. 2022. Vol. 14(2). P. 194-206.
9. Drobyazko S., Bondarevska O., Klymenko D., Pletenetska S. and Pylypenko O. 2019. Model for forming of optimal credit portfolio of commercial bank. *Journal of Management Information and Decision Sciences*. 2019. Vol. 22(4). P. 501–506.

Секція 8



ФІНАНСИ, БАНКІВСЬКА СПРАВА ТА СТРАХУВАННЯ



Світлана Кучеркова, к.е.н., доцент
кафедри фінансів, обліку і оподаткування, Таврійський
державний агротехнологічний університет
ім. Дмитра Моторного,

ФУНКЦІОНУВАННЯ ОТГ В УКРАЇНІ ТА ПЕРСПЕКТИВНІ НАПРЯМИ ЇХ РОЗВИТКУ

В Україні процес децентралізації розпочато 2014 року з прийняттям Концепції реформи місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні (01.04.2014), законів України «Про співробітництво територіальних громад» (17.06.2014), «Про добровільне об'єднання територіальних громад» (05.02.2015) та змін до Бюджетного і Податкового кодексів – щодо фінансової децентралізації.

Цей процес дозволив формувати відповідно до положень Європейської хартії місцевого самоврядування значний дієвий і спроможний інститут місцевого самоврядування на базовому рівні – об'єднані територіальні громади (ОТГ).

Мета реформи - формування ефективного місцевого самоврядування та територіальної організації влади для створення і підтримки повноцінного життєвого середовища для громадян, надання високоякісних та доступних публічних послуг, становлення інститутів прямого народовладдя, узгодження інтересів держави та територіальних громад [2].

Площа утворених ОТГ становить майже 47% від загальної площі України. В ОТГ та містах обласного значення проживає понад 70% населення України .

Відповідно до прийнято Закону України від 16.04.2020 № 562-IX «Про внесення змін до деяких законів України щодо визначення територій та адміністративних центрів територіальних громад», Кабінетом Міністрів

України визначено адміністративні центри та затверджено території 1469 спроможних територіальних громад.

Добровільне об'єднання територіальних громад дозволило новоутвореним органам місцевого самоврядування дістати відповідні повноваження та ресурси, що їх раніше мали міста обласного значення.

Починаючи з 2015 року, до місцевих бюджетів направлено повний обсяг надходжень від плати за землю, податок на нерухоме майно, єдиний податок, збір за паркування автотранспорту, туристичний збір, плата за надання адміністративних послуг, податок на прибуток підприємств комунальної власності, рентна плата за користування надрами місцевого значення, плата за ліцензії та за державну реєстрацію, адміністративні штрафи та штрафні санкції, дивіденди, місцеві позички та плата за видачу місцевих гарантій, власні доходи бюджетних установ. Крім того, у місцеві бюджети направляється 25% екологічного податку, 90% коштів від продажу земель несільськогосподарського призначення, 60% ПДФО тощо. Значні фінансові переваги отримали об'єднані територіальні громади [4, с.105].

У розвинених країнах місцеві податки і збори, мають досить високу питому вагу в загальній сумі грошових надходжень місцевих бюджетів, зокрема: Австрії – 72%, Японії – 55%, Франції – 48%.

Найбільшу питому вагу в структурі податкових надходжень до бюджету м. Запоріжжя займають Податки на доходи, податки на прибуток, податки на збільшення ринкової вартості, їх розмір за аналізований період збільшується. Так, наприклад в 2022р. порівняно з 2021р. їх розмір зріс на 20,5%. По всіх інших податках розмір надходжень в 2022 р. порівняно з 2021р. знизився близько на 30%. Це відбулося внаслідок воєнних дій в Україні.

В 2023р. якщо розглядати найбільші за обсягами надходження до загального фонду бюджету громади, то основними джерелами залишаються податок на доходи фізичних осіб, плата за землю, єдиний та акцизний податки (на них припадає 96,9% надходжень) [5].

В 2023 р. заплановано витрати бюджету міської територіальної громади складуть близько 7,7 мільярдів.

За перше півріччя 2023 р. фактично витрати бюджету Запорізької міської територіальної громади проведені в обсязі 4 688,2 млн грн, в тому числі за загальним фондом – 4 152,5 млн грн або 46,5% річних планових показників, за спеціальним фондом – 265,6 млн грн, з яких видатки бюджету розвитку – 131,9 млн грн, що становить 80,0% планових показників, погашено боргових зобов'язань в обсязі 270,1 млн грн. На захищені статті видатків із загального

фонду бюджету спрямовано 2 538,2 млн грн, в тому числі на заробітну плату з нарахуваннями – 2 012,4 млн грн, оплату комунальних послуг та енергоносіїв – 141,8 млн грн, на соціальний захист та соціальне забезпечення – 144,6 млн грн, придбання продуктів харчування та медикаментів – 5,5 млн грн, обслуговування боргових зобов'язань – 79,6 млн грн. [5].

Незалежно від типу громади, основними напрямками її соціально-економічного розвитку є підприємництво, сприяння місцевому бізнесу, ефективне регулювання; залучення інвестицій, грантів, донорської допомоги; підтримка місцевих виробників, виробництво товарів народного споживання; підвищення рівня доходів населення та його зайнятості, соціального захисту громадян; забезпечення доступу громадськості до якісної освіти, охорони здоров'я, соціальних послуг; здійснення енергозберігаючих заходів у бюджетній сфері, стимулювання населення до енергозбереження, використання альтернативних джерел енергії, роздільне вивезення сміття; поліпшення навколишнього середовища, забезпечення екологічного використання природних ресурсів, збільшення відповідальності за екологічні правопорушення, включаючи організацію несанкціонованих сміттєзвалищ. Всі ці інструменти в першу чергу застосовують в плануванні моделей місцевого економічного розвитку [2, с.35].

Зрештою, хто як не представники місцевого самоврядування найкраще знають потреби своїх громад та людей, які в них живуть?

За рівнем податкової незалежності, Україна поступається більшості як унітарних, так і федеративних держав, таким як: Австрія, Іспанія, Люксембург, Фінляндія, та іншим європейським країнам, органи місцевого самоврядування яких наділені широкими податковими повноваженнями, так органи місцевого самоврядування більшості європейських країн самостійно встановлюють граничні розміри ставок місцевих податків, вісім країн (Австрія, Бельгія, Німеччина, Ісландія, Іспанія, Португалія, Чехія та Швеція) мають право на встановлення ставок та бази оподаткування. Також деякі європейські країни використовують процедуру розподілу місцевих податкових надходжень за схемою «місцева влада – центральній владі» [3, с.105].

Йдеться про вдосконалення механізмів адміністрування місцевих податків, а саме надання місцевому самоврядуванню додаткових повноважень, які дозволять йому покращувати фінансове становище громад.

Залучивши органи самоврядування до адміністрування місцевих податків, громади зможуть краще справлятися з непростотою післявоєнною

ситуацією.

По-перше, наразі фіскальні органи технічно перевантажені. Держава витрачає щонайменше 500-700 млн грн щороку для виконання функцій з адміністрування місцевих податків. Фактично йдеться про те, що фіскальним органам не вистачає власних ресурсів для адміністрування місцевих податків.

По-друге, попри прогрес у процесах децентралізації, місцеве самоврядування досі не отримало належної фінансової автономії. В Україні бюджети громад наповнюються завдяки місцевим податкам не більш ніж на 25%.

У країнах Євросоюзу цей показник сягає 40%, тож є куди вдосконалюватися. Особливо зважаючи на те, що наразі поза баз податкового обліку перебувають близько 10 млн га землі та 40-50% нерухомості в межах усієї України [4, с. 51].

Це означає, що бюджети громад щорічно втрачають близько 15 млрд грн. Ці кошти – це нові соціальні об'єкти, дороги, модернізація ЖКГ, благоустрій.

По-третє, місцеве самоврядування зацікавлене в збільшенні власної незалежності від трансфертів з центрального бюджету, а тому матиме всі необхідні стимули для ефективного адміністрування місцевих податків.

До того ж їх не розділяє велика дистанція з платниками податків та податковою базою на місцях – землею та нерухомістю. Якісне оновлення державних майнових реєстрів та податкових баз даних, що є основою для нарахування податків, неможливе без активної ролі місцевого самоврядування.

Варто зазначити, що значна кількість громад виконує більшу частину функцій з адміністрування місцевих податків, хоча законодавство це не регламентує.

Очевидний стимул у вигляді збільшення наповнюваності бюджетів громад є визначальним. Зокрема, громади обліковують об'єкти оподаткування та платників, вручають платникам податкові повідомлення-рішення, ведуть комунікацію з платниками щодо погашення податкових боргів.

Характерно, що за підсумками опитування громад, проведеного Асоціацією малих міст України, понад 40% громад уже зараз готові взяти на себе повний спектр функцій адміністрування місцевих податків, включаючи функції обліку, нарахування, контролю та здійснення позовно-претензійної роботи.

Показовий досвід Латвії, де всі функції з адміністрування місцевих податків виконують органи місцевого самоврядування.

Розширення повноважень інституту місцевого самоврядування – це нові можливості для громад, які постраждали від війни. Це покращення добробуту мешканців сіл та малих міст завдяки реалізації нових освітніх, соціальних, медичних, культурних та інфраструктурних проектів.

Звідси витікає, що особлива увага з боку керівників ОТГ повинна зосереджуватися саме на адмініструванні ПДФО, пошуку можливостей щодо розширення бази оподаткування, виявленні та реалізації наявних резервів, легалізації трудових відносин, підвищенню рівня заробітної плати на економічно активних суб'єктах господарювання та на інших заходах, метою яких є нарощування надходжень від даного податку [4, с.52].

Рекомендуємо для покращення цих заходів зібрати інформацію і напрацювати окрему базу всіх суб'єктів підприємницької діяльності в розрізі старостинських округів (яка включає усі реєстраційні дані, контакти, юридичні та фактичні адреси, види діяльності, керівників, засновників, наявні об'єкти нерухомості, будівлі чи землю (у власності чи оренда) на території ОТГ, облік договорів оренди (аналіз усіх договорів оренди, перегляд ставок, НГО), які не лише зареєстровані, а які здійснюють та ведуть свою господарську діяльність на території ОТГ. Наступним кроком, може бути узгодження графіку обходів території, надіслати відповідні запити в органи ДФС з метою виявлення таких суб'єктів підприємницької діяльності. Варто зауважити, що ще один ресурс – надходження ПДФО за рахунок легалізації людей, які працюють на ФОПів. Тому, особливу увагу бажано приділяти і виявляти таких суб'єктів, так як, ПДФО ФОП може і має сплачувати не лише за місцем реєстрації (так, як всі до цього звикли), а у випадку, коли в його власності перебуває земельна ділянка, на якій він веде свою діяльність, то ж сплачувати цей податок він має в той місцевий бюджет, де безпосередньо вона і знаходиться [4, с.54].

З огляду на це, орган місцевого самоврядування повинен проявляти активну ініціативу та за допомогою наявних інструментів (відповідних норм закону) впливати на господарюючі структури, вести перемовини та залучати до своїх громад такий необхідний фінансовий ресурс.

Ще одним з ефективних напрямків збільшення надходжень до місцевих бюджетів є розробка та затвердження генерального плану населеного пункту. На нашу думку, затвердження генеральних планів сіл дозволить провести нову реальну і обґрунтовану нормативно-грошову оцінку земель. Необхідно провести інвентаризацію земель, переглянути договори оренди, а отже, надходження земельного податку зростатиме.

Також для того щоб підвищити фінансовий стан територіальних громад, необхідно посилити контроль за обліком об'єктів власності, таких як:

- земельні ділянки, які знаходяться в експлуатації без юридичного дозволу;
- об'єкти будівництва, які побудовані без дозвільних документів;
- об'єкти володіння, де фактична площа не відповідає зазначеній у юридичних документах;
- об'єкти реконструйовані та переплановані, які втратили своє початкове призначення та ін.

При виявленні вищеперерахованого необхідно провести заходи щодо виявлення власників майна та земельних об'єктів, які не оформили майнові права в установленому порядку та притягнути їх до адміністративної відповідальності, сплативши податки та штрафи.

Безумовно, бізнес – вкрай важливий сегмент громади. Він наповнює бюджет, створює робочі місця, долучається до розбудови інфраструктури. Пропонуємо періодично проводити заходи, на які запрошувати бізнесменів, підприємців, актив громади. Представники сільської ради інформують їх про стан справ, про те, як використовуються кошти бюджету, про прокладання і ремонт доріг, ліній електропередач і газогонів, про інвестиційні проекти, про наявні земельні ділянки для будівництва підприємств тощо. Також на такі заходи можна запрошувати представників фондів, грантових і громадських організацій. Такі заходи будуть показувати, що Громада для підприємців [4, с.57].

Отже, на сьогодні питання підвищення рівня фінансової спроможності громад вирішують шляхом розвитку економіки на своїх територіях, забезпечення стратегічного управління розвитком територій, популяризації територій, сприяння залученню інвестицій, підтримки місцевого бізнесу та розвитку галузей. Кожна з громад визначає пріоритетні галузі на своїх територіях. Сільські території надають перевагу розвитку галузей АПК, фермерству для вирощування тих культур, які є характерними для певної території.

Список використаних джерел

1. Бюджетна децентралізація та її вплив на фінансове забезпечення територіальних громад. URL: <https://knute.edu.ua/file/NjY4NQ==/9f690dbd00a5bff556897056d188f56d.pdf>

(дата звернення 04.05.2024).

2. Глущенко Ю. А. Доходи місцевих бюджетів як джерело фінансового забезпечення на місцевому локальному рівні. *Наукові записки Інституту законодавства Верховної Ради України*. 2019. № 6. С. 52–61.

3. Кучеркова С. О. Стан та напрями вдосконалення податкового адміністрування. *Облік і фінанси*. 2018. № 3. С. 105-110.

4. Кучеркова С. О. Формування місцевих бюджетів та напрями їх покращення в умовах децентралізації. *Галицький економічний вісник*. 2023. № 1(80). С. 49-58.

5. Офіційний сайт Запорізької міської ради. URL: <https://zp.gov.ua/uk>
(дата звернення 04.05.2024).



Катерина Ниценко, ст. гр. 11 ФФ,
Таврійський державний агротехнологічний університет
ім. Дмитра Моторного

ФІНАНСОВА БЕЗПЕКА БАНКІВСЬКОЇ СИСТЕМИ

Питання забезпечення фінансової безпеки банківської системи загалом та її окремих складників нині є надзвичайно актуальним. Це зумовлено значущістю банківської сфери та посиленням прагненням уряду до досягнення безпечної економічної бази в Україні.

Фінансова безпека банківської системи займає основне місце і відіграє важливу роль у сприянні соціально-економічного розвитку держави, підвищенні добробуту домогосподарств, зростанні інвестицій, національних фінансів, організації кредитування та системі фінансової стабільності, забезпечуючи стабільність і купівельну спроможність національної валюти, шляхом забезпечення економічного зростання, а також шляхом забезпечення фінансової стабільності в країні [1].

В період з 2019 р. до 2023 р. спостерігається скорочення кількості банків на 10 установ – на 12,8%. Станом на 2023 р. налічується 67 функціонуючих банківських установ, такий спад пов'язаний із військовою агресією росії. З початку 2022 прибутки банків зменшуються і продовження бойових дій в 2023

означає, що без числа антикризових заходів та державної підтримки динаміка кількості банків буде лише йти на спад у зв'язку із банкрутством.

Фінансову безпеку банківської системи загалом та її окремих складових слід розглядати в трьох аспектах. По-перше, за фінансовими наслідками її (їхньої) діяльності для країни загалом та окремих клієнтів і контрагентів. По-друге, з погляду недопущення та відвернення явних і потенційних загроз фінансовому стану всієї банківської системи країни, НБУ та комерційних банків. По-третє, щодо забезпечення сукупності умов захисту стійкого розвитку банківської системи загалом і окремих комерційних банків зокрема.

Серед проблем захисту банківської діяльності від загроз зовнішнього та внутрішнього характеру все більш актуальною стає необхідність забезпечити охорону фінансових ресурсів, інформації, майна банків, створити дієві механізми фінансового захисту банківської системи. Для комерційних банків особливо значущими є такі умови ефективної та безпечної діяльності, як забезпечення зворотності кредитів, підвищення прибутковості, підтримання ліквідності, зниження банківських ризиків, гарантування депозитів.

Зовнішні загрози [2]:

- ринкові ризики і глобальні банківські кризи;
- кризовий стан економіки;
- політична нестабільність в державі;
- відсутність або недосконалість основних законодавчих актів;
- невідповідність між правовою базою і реально існуючою ситуацією;
- інфляція;
- значні коливання курсу національної валюти відносно інших валют;
- відсутність стабільності податкової, кредитної та страхової політики;
- низький рівень довіри до банків тощо.

Внутрішні загрози [2]:

- недосконалість організації системи фінансового менеджменту в банку;
- недотримання банком показників ліквідності, та встановлених НБУ нормативів;
- зловживання і некомпетентність службовців банку;
- слабкість маркетингової політики банку тощо.

Забезпечуючи фінансову безпеку банків під час воєнного стану в Україні, потрібно вносити певні заходи як з боку самих банків, так і за допомогою участі держави, через зміни, що відбуваються на ринку банківських послуг, внаслідок виникнення проблем з ресурсом забезпечення банків, їх фінансової стабільності. Тому сьогодні є потреба в розвитку фінансової безпеки

банківського сектора української економіки, та варто зосередитися на вирішенні таких питань, як: регулювання нормативно-правової сфери фінансової безпеки; звертати увагу на деталі загроз, що виникли під час військової агресії росії; переглянути методичні підходи до оцінювання фінансової безпеки банків; розвинути програми мінімізації ризиків, пов'язані з банківською сферою [3, с. 111].

Для досягнення найвищого рівня ФБ банківська система має забезпечувати фінансову стабільність загалом та її основних складових, оскільки фінансова стабільність є синергетичним наслідком сукупності заходів, спрямованих на забезпечення відтворювального, стійкого функціонування банківської системи, зростання її капіталізації, ліквідності, захист інтересів учасників ринку банківських послуг.

Отже, питання забезпечення фінансової безпеки банківського сектору економіки України набувають першочергового значення, потребують адекватного теоретичного осмислення і розробки практичного інструментарію її зміцнення.

Список використаних джерел

1. Барановський О., Лагно А. Природа фінансової безпеки банківської системи. *Світ фінансів*. 2022. № 3(72). С. 141-155.
2. Карковська В. Я., Прокопишин-Рашкевич Л. М., Якимець М. М. Фінансова безпека банківської системи: реалії та перспективи. *Інфраструктура ринку*. 2018. Вип. 25. С. 673-680.
3. Блащук-Дев'яткіна Н., Бацман І. Фінансова безпека банківської системи України. *Галицький економічний вісник*. 2023. № 6(85). С. 104-112.

Науковий керівник: *Ірина Чкан, к.е.н., доцент кафедри фінансів, обліку і оподаткування, Таврійський державний агротехнологічний університет ім. Дмитра Моторного*



Анастасія Шкіндер, ст. гр. 11 ФФ,
Таврійський державний агротехнологічний університет
ім. Дмитра Моторного

ОСОБЛИВОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ МІСЦЕВИХ БЮДЖЕТІВ УКРАЇНИ

Фінанси відіграють надзвичайно важливу роль у суспільстві. Саме вони є складовою частиною економічних відносин і водночас головним інструментом реалізації основних напрямів державної, регіональної та місцевої політики соціально-економічного розвитку.

В сучасних умовах органам місцевого самоврядування новостворених об'єднаних громад як ніколи важливо знати і розуміти природу місцевих фінансів, розбиратися в механізмі їх функціонування, уміти аналізувати ті процеси і явища, що пов'язані з формуванням, розподілом і використанням грошових фондів, бачити ті форми, методи і засоби, за допомогою яких можна найбільш повно використовувати місцеві фінанси як один із інструментів ефективного впливу на всі процеси соціально-економічного розвитку своєї громади. Саме через місцеві фінанси формуються певні відносини органів самоврядування практично з усіма підприємствами, установами, що розміщені на їхній території, і населенням цієї території [1, с. 822].

Виклики, що стоять перед Україною у воєнний час, вимагають від усіх учасників бюджетного процесу надзвичайно зваженого і продуманого підходу до визначення напрямів витрачання бюджетного ресурсу. Під час складання проектів місцевих бюджетів на 2024 рік, а також бюджетних запитів на 2024–2026 роки сформовані цілі відповідно до цілей та пріоритетів, визначених прогнозними і програмними документами економічного та соціального розвитку, а також враховані інші стратегічні рішення, прийняття яких викликано воєнним часом [2].

Збереження фінансової спроможності громади покладене на місцеве врядування. Якщо громада обрала (або у випадку військової адміністрації призначено) ефективного та активного управлінця – будуть випробувані всі

можливі варіанти мобілізації ресурсів. Навички фінансового менеджменту для місцевого самоврядування стають важливішими. Варто розширювати зовнішнє фінансування. Саме про гранти та кредити від міжнародних партнерів центральна влада говорить як основне джерело покриття дефіциту державного бюджету. Горизонтальні зв'язки на місцевому рівні також важливі – їх варто перетворювати у плідну співпрацю і між громадами, і з вищими рівнями іноземних урядів та організацій. Для цього потрібне кооперування та сприяння з боку української обласної та центральної влади, так само навчання для членів місцевого самоуправління [3, с. 63].

Внесення змін до місцевого бюджету приймається виконавчими комітетами відповідних місцевих рад, місцевими державними адміністраціями, військово-цивільними адміністраціями або військовими адміністраціями за поданням місцевих фінансових органів без ухвалення відповідного рішення Верховною Радою АР Крим, відповідною місцевою радою. Перерозподіл видатків бюджету і надання кредитів з бюджету за бюджетними програмами, включаючи резервний фонд бюджету, додаткові дотації та субвенції, у межах загального обсягу бюджетних призначень головного розпорядника бюджетних коштів, а також збільшення видатків розвитку за рахунок зменшення інших видатків здійснюється без погодження відповідною комісією місцевої ради. Виконавчі комітети відповідних місцевих рад, місцеві державні адміністрації, військово-цивільні адміністрації або військові адміністрації можуть приймати рішення про перерахування коштів з місцевого бюджету державному бюджету з метою відсічі збройної агресії проти України. Передача коштів між місцевими бюджетами можлива без укладання договору. Проекти місцевих бюджетів затверджуються рішеннями виконавчих комітетів відповідних місцевих рад чи розпорядженнями місцевих державних адміністрацій, військово-цивільних адміністрацій або військових адміністрацій. Перевірки Державною аудиторською службою щодо виконання місцевих бюджетів не проводяться, а розпочаті перевірки зупиняються [4].

Особливості складання місцевих бюджетів рекомендують учасникам бюджетного процесу на місцевому рівні в повному обсязі використовувати Інформаційно-аналітичну систему управління плануванням та виконанням місцевих бюджетів «LOGICA» для обміну даними між собою під час підготовки всіх документів, які використовуються у бюджетному процесі.

Список використаних джерел

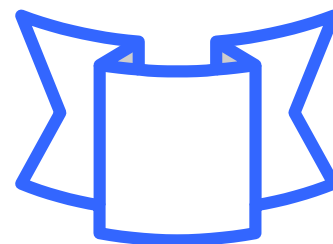
1. Татарин Н. Б., Снітко С. О. Особливості формування місцевих бюджетів в умовах створення об'єднаних територіальних громад. *Економіка і суспільство*. 2018. Вип.16. С. 822-827.

2. Про особливості складання проектів місцевих бюджетів на 2024 рік: Міністерство фінансів України. URL: https://rada.info/upload/users_files/22538295/4d2cd550204b89940f6a4e519f719543.pdf (дата звернення 17.05.2024).

3. Метеленко Н. Г., Попова А. О., Сіліна І. В. та ін. Формування та вплив бюджетного процесу на фінансову безпеку у період війни. *Contemporary Ukrainian science: theoretical and practical achievements*. 2024. Вип. 18. С. 56-79.

4. Деякі питання формування та виконання місцевих бюджетів у період воєнного стану: Постанова КМУ від 11 березня 2022 р. № 252. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/> (дата звернення 17.05.2024).

Науковий керівник: *Ірина Чкан, к.е.н., доцент кафедри фінансів, обліку і оподаткування, Таврійський державний агротехнологічний університет ім. Дмитра Моторного*



Сергій Єрмаков, завідувач навчально-наукової лабораторії "DAK GPS",
Павло Потапський, к.т.н, доцент кафедри електротехніки,
електромеханіки і електротехнологій
Сергій Олексійко, асистент кафедри тракторів, автомобілів та
енергетичних засобів,
Подільський державний університет,
м. Кам'янець-Подільський

ДЕЯКІ АСПЕКТИ РОЗПОДІЛУ ВИТРАТ НА ЕТАПАХ СТВОРЕННЯ ПЛАНТАЦІЙ ЕНЕРГЕТИЧНОЇ ВЕРБИ

Для досягнення позитивних результатів на шляху до енергетичної незалежності України, критично важливим є розвиток альтернативної енергетики. Зниження рівня енергетичної залежності України від країн експортерів традиційного палива та перехід на екологічно безпечні альтернативні джерела енергії закріплене в Енергетичній стратегії України на період до 2030 року [1]. У цій стратегії задекларовано показники темпів розвитку секторів альтернативної енергетики і зокрема в галузі енергії біомаси, як найбільш економічно привабливого відновлювального джерела енергії. Тому питання її ефективного сталого виробництва є надзвичайно актуальним.

Відомо, що теоретично доцільний потенціал вирощування деревної біомаси на енергетичні потреби в Україні є одним з найбільших в Європі, але рівень використання цих можливостей залишається недостатнім. Так обсяги закладання і використання плантацій деревних енергетичних культур у реальних умовах набагато відстають від задекларованих у стратегії потенційних обсягів виробництва. Крім зовнішніх факторів, які сьогодні впливають на життя України в цілому, однією з основних причин цього є низька інвестиційна привабливість таких проектів, що зумовлено високим рівнем початкових витрат та довготривалим терміном отримання перших

доходів (для енергетичної верби це 3-4 роки).

Враховуючи загальнодержавний курс на євроінтеграцію, варто відмітити, що згідно директиви Європейського Союзу № 2009/28/ЕС (Promotion of the use of energy from renewable sources) плантації швидкорослих енергетичних насаджень варто закладати на землях, які не використовуються для вирощування сільськогосподарських культур [2]. Використання наявного потенціалу для створення біоенергетичних вербових плантацій на малопродуктивних і вилучених з обробітку землях могло б допомогти вирішити енергетичні проблеми на локальному рівні та дозволило б значно знизити обсяги імпорту природного газу. Для забезпечення позитивної динаміки розвитку цього сектору потрібно використовувати сучасні підходи до розробки технологічних карт з урахуванням поточної ситуації на ринках капіталу та можливостей вітчизняних виробників.

Дослідження економічної ефективності вирощування багаторічних біоенергетичних культур в Україні проводились у багатьох наукових установах, наприклад на базі експериментальних плантацій Ялтушківської, Уладово-Люлинецької, Білоцерківської, Іванівської, Веселоподільської ДСС та ДПДГ «Саливінківське» Інституту біоенергетичних культур і цукрових буряків [8]

Однією з основних енергетичних культур для виробництва твердого палива у світі вважається енергетична верба. Це пов'язано з її своєю швидким ростом та високою врожайністю. Культивування верби може приносити щорічний приріст деревини від 15 до 30 тон на гектар, що дає значний збір твердого палива кожні два-три роки. Враховуючи такий приріст і те, що плантація верби може давати 7-10 урожаїв за період використання протягом 20-25 років можна зробити висновок, що плантація може окупити свої затрати уже під час другого циклу використання, якщо врахувати поточні ціни на сировину та ресурси [6]. Це підкреслює важливість верби як ефективної енергетичної культури, яка може мати значний вплив на енергетичну незалежність та економіку.

Вирощування енергетичної верби може мати значний потенціал не лише з енергетичної точки зору, а й з економічної. Ця культура може стати важливим джерелом біопалива, сприяючи енергонезалежності окремих господарств, населених пунктів чи навіть країн в цілому.

Фундаментальні науково-практичні дослідження у напрямку використання енергії біомаси на енергетичні потреби в Україні, створення вербових плантацій та дослідження економічної ефективності здійснили: В.

Сінченко, Г. Калетнік, М. Роїк, Г. Гелетуха, І. Слюсар, І. Гнап та інші. Заснована на правильно спланованій та ефективно виконаній практиці, плантація енергетичної верби може приносити стійкий економічний ефект. Навіть при непередбачуваних цінових коливаннях на ринку твердого палива, вона може забезпечувати стійкий потенційний прибуток протягом тривалого періоду.

Це пояснюється тим, що прибуток, отриманий від продажу біопалива, може вийти за межі витрат на закладання та утримання плантації енергетичної верби. Враховуючи тривалий період існування такої плантації, цей потенційний прибуток може перевищити початкові інвестиції в 1,5–2 рази або навіть більше.

При цьому важливою передумовою для збільшення обсягів вирощування енергетичної верби є розробка та впровадження сучасних засобів механізації та автоматизації для закладання насаджень. Це дозволить збільшити ефективність та продуктивність процесу вирощування, що в свою чергу позитивно вплине на економічну доцільність цієї галузі.

В закладі вищої освіти «Подільський державний університет» в спільній україно-польській навчально-науковій лабораторії «DAK GPS» триває робота в рамках наукової теми «Агробіомаса України, як енергетичний потенціал центрально-східної Європи» (реєстраційний номер 0119U103056). Співробітниками лабораторії проводиться робота по оцінці енергетичного потенціалу та пошуку можливостей оптимізації технологій вирощування різних сільськогосподарських та енергетичних культур [10; 12; 14]. Тому метою даної роботи є проведення аналізу грошових витрат на створення біоенергетичних плантацій верби з досвіду різних установ України.

Формування витрат коштів при вирощуванні енергетичної верби може включати різноманітні складові. Ось деякі з них:

- Земля та оренда: Витрати на оренду або придбання земельної ділянки для вирощування енергетичної верби можуть бути значними, залежно від регіону та умов.
- Закладання плантацій: Включає в себе витрати на насіння або саджанці, а також витрати на працю при висаджуванні та догляді за культурою.
- Внесення добрив: Енергетична верба потребує відповідної ґрунтової основи для ефективного росту, тому витрати на добрива в деяких випадках можуть бути досить значними.
- Зрошення та полив: В регіонах з невеликою кількістю опадів, можуть знадобитися системи зрошення або ручний полив, що також вимагає

фінансових витрат.

- Збір та транспортування: Витрати на збір та транспортування урожаю також потрібно враховувати.
- Затрати на енергію та механізацію: Включає в себе витрати на паливо для технічних засобів, що використовуються при вирощуванні енергетичної верби, а також на їх обслуговування та ремонт.
- Загальні управлінські витрати: Включають в себе адміністративні витрати, такі як оплата праці, оренда офісу, страхування тощо.
- Фінансові витрати: Оплата відсотків за кредити або інші форми фінансування, якщо ви користуєтеся ними для здійснення вирощування.

Ці витрати можуть бути різними залежно від багатьох факторів, таких як розмір ферми, технології, використовувані методи, місцеві умови тощо. Точне формування витрат варіюватиме в кожному конкретному випадку, проте орієнтовну оцінку динаміки витрат можна виявити з наявного досвіду, господарств і дослідних установ.

По вирощуванню енергетичної верби існують технологічні карти, а для обробки даних у нашому дослідженні використовувались традиційні методики. Економічні характеристики обраховувалися з використанням технологічних схем та методичних підходів, розроблених в Інституту біоенергетичних культур і цукрових буряків НААН України [3; 4; 8]. Відповідно до більшості технологій, весь процес створення біоенергетичної плантації було розбито на чотири технологічних етапи:

- Підготовка ділянки під плантацію
- Підготовка ґрунту та садіння пагонів
- Догляд за плантацією
- Збирання урожаю на промисловій основі

Опрацювання технологічних карт дозволяє проводити аналіз витрат у розрізі перебігу окремих технологічних операцій та у часовому вимірі загалом, що дозволить планувати потребу у майбутніх інвестиціях при закладанні біоенергетичної плантації верби. Також важливим буде проведення аналізу структури витрат, що передбачає оцінку перспектив вибору оптимальних економічно обґрунтованих рішень.

Вищезазначені етапи передбачають весь процес вирощування від закладання плантацій, до отримання першого урожаю. Усі ці етапи займають орієнтовно 3-4 роки. Проте протягом цих років витрати на вирощування неоднорідні. Орієнтовний аналіз наявних технологічних карт за витратами по роках вирощування подано на рис.1.

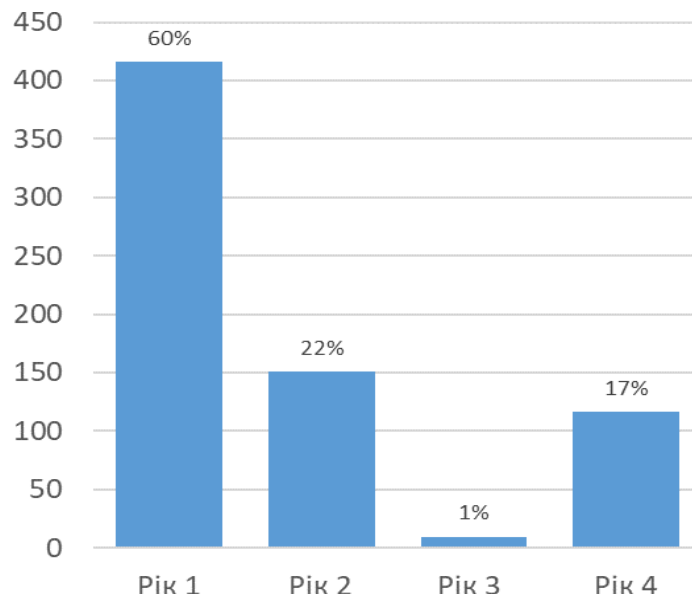


Рис.1. Розподіл витрат при вирощуванні біоенергетичної верби по рокам першого циклу

На цій діаграмі можна чітко виділити піки під час першого року вирощування. Найбільшу частину витрат формує вартість садивного матеріалу. Тобто на ці витрати можна впливати пошуком більш менш затратних джерел отримання живців енергетичної верби, ціна на яку коливається у широких межах залежно від виду верби і природи її походження.

Отже, вирощування енергетичної верби може бути економічно вигідним за умови правильного планування, управління та інвестицій в дослідження та розвиток. Проте важливо враховувати нерівномірність затрат коштів по рокам при вирощуванні енергетичної верби. Перші роки можуть вимагати значних витрат на підготовку ділянки та саджанці, тоді як у роки після настання врожаю витрати можуть бути меншими. Ефективне фінансове планування та управління може допомогти забезпечити стабільність вирощування та максимізувати прибуток.

Список використаних джерел

1. Енергетична стратегія України на період до 2030 р. – Кабінет Міністрів України. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/n0002120> (дата звернення 24.04.2024).
2. Directive 2009/28/EC of the European Parliament and of the Council of 23 April 2009 on the promotion of the use of energy from renewable sources and

amending and subsequently repealing Directives 2001/77/EC and 2003/30/EC. URL: <http://eurlex.europa.eu/eli/dir/2009/28/oj> (дата звернення 24.04.2024).

3. Гнап І. Технологія вирощування та культивуації біомаси. URL: https://uabio.org/wp-content/uploads/2020/09/Gnap_Salix_09092020.pdf (дата звернення 24.04.2024).

4. Бондар В. С., Фурса А. В. Економічне обґрунтування технологій вирощування і переробки рослинної сировини на тверді види біопалива. *Економіка АПК*. 2015. № 3. С. 22–27.

5. Єрмаков С. В., Кучер О. В., Думанський О. В. Стан та розвиток біоенергетики на основі енергетичної верби і тополі. *Тенденції і виклики сучасної аграрної науки: Теорія і практика*. Київ: НУБіП, 2021. С.114-115.

6. Єрмаков С. В., Гуцол Т. Д., Кучер О. В. Перспективи розвитку енергії біомаси з швидкоростучих деревних культур в Україні. *Сучасний стан науки в сільському господарстві та природокористуванні: теорія і практика*. Київ, 2020. С.64-66.

7. Кучер О., Єрмаков С. Формування ринку біопалива в Україні. *Актуальні проблеми управління та адміністрування: теоретичні і практичні аспекти*. Кам'янець-Подільський, 2022. С. 205-208.

8. Роїк М. В., Сінченко В. М., Фучило Я. Д. та ін. *Енергетична верба: технологія вирощування та використання*. Вінниця, 2015. 340 с.

9. Mudryk K., Hutsol T., Ovcharuk O. Określenie rozłożenia pędów wierzb by energetycznej. *Trends and challenges of modern agricultural science: Theory and practice*. Київ, 2021. С. 19-21.

10. Єрмаков С. В., Гуцол Т. Д., Михайлова Л. М. Розрахункові формули визначення швидкості вивантаження живців енергетичної верби з точки зору гідродинамічних багатофазних систем. *Подільський вісник: сільське господарство, техніка, економіка*. 2021. Вип.34. С. 77-91.

11. Гук Я. В. Перешкоди для енергетичного використання агробіомаси на ринку України. *Ефективне використання енергії. Стан і перспективи*. Кам'янець-Подільський, 2021. С. 60-62.

12. Єрмаков С. В., Гуцол Т. Д., Потапський П. В., Гарасимчук І. Д. Структурування процесу автоматизації садіння живців енергетичної верби. *Bulletin of Sumy National Agrarian University. The series: Mechanization and Automation of Production Processes*. 2022. Vol. 3(45). P. 10-17.

13. Nowak C., Pustova Z., Nedilska U. Agrobiomas as the energy potential of Ukraine. *Сучасні проблеми ґрунтознавства в Україні і світі*. Київ, 2024. С. 106-113.

14. Yermakov S. V. Development of the design of the mechanism for automated cuttings selection and feeding in energy cultures planters. *Bulletin of Sumy National Agrarian University. The Series: Mechanization and Automation of Production Processes*. 2023. Vol. 4(54). P. 22-28.

15. Кучер О. В., Єрмаков С. В. Методологія маркетингових досліджень біоекономічних процесів. *Подільський вісник: сільське господарство, техніка, економіка*. 2023. Вип. 1(38). С. 132–139.



Олександр Орманжи, ст. гр. 11 МБМН,
Таврійський державний агротехнологічний університет
ім. Дмитра Моторного

УПРАВЛІННЯ ТВАРИННИЦТВОМ В УКРАЇНІ: СУЧАСНІ ВИКЛИКИ ТА СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ

Актуальність теми: Тваринництво є важливою галуззю сільського господарства України, що має великий потенціал для розвитку та забезпечення продовольчої безпеки країни. Зростаючий попит на продукцію тваринного походження як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках обумовлює необхідність ефективного управління цією галуззю. У сучасних умовах глобалізації та інтеграції українського ринку в світову економіку, вдосконалення менеджменту в тваринництві стає невід'ємною складовою успішного розвитку галузі. За даними Державної служби статистики України, на початку 2023 року частка тваринництва у загальній структурі сільського господарства становила близько 30% [1].

В Україні тваринництво стикається з низкою проблем, які потребують ефективного управлінського підходу:

Низька продуктивність. Багато фермерських господарств використовують застарілі технології та методи ведення господарства, що призводить до низької продуктивності тварин. Наприклад, середня продуктивність молочних корів в Україні становить близько

5000 кг молока на рік, тоді як у розвинених країнах цей показник перевищує 10 000 кг [1].

Недостатнє фінансування та інвестиції. Брак інвестицій у модернізацію виробництва та розвиток інфраструктури обмежує можливості зростання галузі. За останні роки державна підтримка тваринництва скоротилася, що негативно вплинуло на розвиток галузі [2].

Кваліфіковані кадри. Нестача кваліфікованих фахівців у сфері тваринництва ускладнює впровадження новітніх технологій та підходів. Згідно з дослідженням Української аграрної конфедерації, близько 40% фермерів відзначають проблему нестачі кваліфікованих працівників [3].

Екологічні проблеми. Тваринництво є одним із значних забруднювачів довкілля, що потребує впровадження сталих методів виробництва. Зокрема, нераціональне використання кормів та неправильне управління відходами призводять до забруднення водних ресурсів та ґрунтів.

Для вирішення зазначених проблем необхідно застосовувати сучасні управлінські стратегії:

Інноваційні технології. Впровадження новітніх технологій у процеси виробництва та управління фермерськими господарствами дозволить підвищити продуктивність та ефективність. Зокрема, використання автоматизованих систем моніторингу здоров'я тварин та умов їх утримання, сучасних кормів та ветеринарних препаратів. Наприклад, використання системи RFID (радіочастотна ідентифікація) дозволяє вести точний облік та контроль за станом тварин [4].

Фінансова підтримка та інвестиції. Залучення інвестицій для модернізації виробничих потужностей та розвитку інфраструктури є ключовим фактором успішного розвитку тваринництва. Державні програми підтримки, такі як компенсація відсоткових ставок за кредитами на закупівлю техніки та обладнання, можуть суттєво покращити фінансове становище галузі. Крім того, розвиток аграрних кооперативів сприяє залученню додаткових інвестицій.

Освіта та підвищення кваліфікації кадрів. Створення системи безперервного навчання та підвищення кваліфікації для працівників тваринництва сприятиме впровадженню інновацій та підвищенню ефективності управління. Наприклад, програми стажування та обміну досвідом із зарубіжними колегами можуть суттєво підвищити рівень знань українських фахівців.

Екологічна відповідальність. Впровадження екологічно чистих технологій та методів ведення тваринництва дозволить зменшити негативний вплив на довкілля та сприяти сталому розвитку галузі. Наприклад,

використання біогазових установок для переробки відходів тваринництва може не лише зменшити забруднення, але й забезпечити фермерські господарства додатковими джерелами енергії [5].

В Україні є успішні приклади застосування сучасних управлінських практик у тваринництві. Наприклад, агрохолдинг "Авангард" активно впроваджує автоматизовані системи управління на своїх птахофабриках, що дозволяє контролювати всі етапи виробництва, від вирощування птиці до переробки продукції. Завдяки цьому, продуктивність птахофабрик значно зросла, а якість продукції відповідає міжнародним стандартам [4].

Іншим прикладом є кооперативні об'єднання фермерів, які створюють спільні підприємства для виробництва та збуту молочної продукції. Це дозволяє малим фермерським господарствам об'єднувати зусилля та ресурси, отримуючи доступ до сучасних технологій та ринків збуту. Наприклад, кооператив "Молочний край" успішно реалізує продукцію на внутрішньому ринку та експортує її до Європейського Союзу, завдяки впровадженню сучасних стандартів якості та безпеки.

Висновки: Отже, ефективне управління тваринництвом в Україні є ключовим фактором розвитку галузі та забезпечення продовольчої безпеки країни. Впровадження інноваційних технологій, фінансова підтримка, підвищення кваліфікації кадрів та екологічна відповідальність – це основні напрямки, які потребують уваги з боку менеджменту.

Застосування сучасних управлінських практик дозволить підвищити продуктивність тваринництва, покращити якість продукції та забезпечити сталий розвиток галузі. Це сприятиме зміцненню позицій України на світовому ринку сільськогосподарської продукції та підвищенню рівня життя сільського населення. Для досягнення цих цілей необхідно активізувати співпрацю між державними органами, науковими установами та бізнесом, створюючи сприятливі умови для розвитку тваринництва в Україні.

Список використаних джерел

- 1) Сільське господарство України у 2023 році: статистичний щорічник. Київ, 2024. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення 02.05.2024).
- 2) Державна підтримка аграрного сектору в Україні у 2023 році. Київ, 2024. URL: <https://agro.me.gov.ua> (дата звернення 02.05.2024).
- 3) Проблеми та перспективи розвитку тваринництва в Україні: аналітичний звіт. Київ, 2024. URL: <https://agribusiness.kiev.ua> (дата звернення

02.05.2024).

4) Агрохолдинг "Авангард". Використання автоматизованих систем управління на птахофабриках: практичний досвід. Київ, 2024. URL: <https://avangardco.ua> (дата звернення 02.05.2024).

5) Приклади діяльності кооперативів. Латифундист. 2024. URL: <https://latifundist.com> (дата звернення 02.05.2024).

Науковий керівник: Олег Кравець, к.е.н., доцент кафедри менеджменту та публічного адміністрування, Таврійський державний агротехнологічний університет ім. Дмитра Моторного



Зоя Пустова, канд. с-г. наук,
Наталія Пустова, канд. с-г. наук,
Подільський державний університет,
м. Кам'янець-Подільський, Україна
Чеслав Новак, проф. док.

Університет прикладних наук в Тарнові, Польща

ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ОРГАНІЧНОГО ВИРОБНИЦТВА У СВІТІ І УКРАЇНІ

Світовий ринок органічної їжі досяг у 2021 р. 124,8 млрд €. За останні 10 років в Європі він зріс вдвічі – з приблизно 18 млрд € в 2010 р. до понад 41 млрд € в 2019 р. Хоча кожен європеець в середньому витрачає близько 84 € на рік на органічні продукти.

Європейський досвід свідчить, що 73 % органічної продукції просувається через мережу роздрібної торгівлі, 15 % – шляхом прямого продажу з підприємств-виробників і продажі через ринки, 12 % реалізується через спеціалізовані магазини, в тому числі й інтернет-магазини. Нині активно розвивається місцевий ринок органіки в Азії. Вражає різноманітність каналів збуту – це спеціальні органічні базари, невеликі роздрібні магазини, відділи супермаркетів, багаторівневий прямий продаж та Інтернет-магазини. В США продукція органічного сільськогосподарського виробництва реалізується, у першу чергу, на місцевих фермерських ринках [1].

Найбільше органічні продукти споживають датські та швейцарські

споживачі (344 та 338 € на душу населення відповідно). Данія мала найвищу частку органічного ринку – 12,1 % від загального ринку продовольства. COVID-19 призвів до значного збільшення попиту на органічну продукцію в багатьох країнах. У 2019 р. ЄС імпортував 3,24 млн т органічних агропродовольчих товарів.

З України до ЄС в основному експортуються зернові (76,9 %), пшениця (31,8 %) олійні культури (18,2 %), соя (13 %), фрукти (11 %). Також Україна входить до групи найбільших експортерів макухи, фруктових соків та овочів, що є ключовими експортними продуктами. Загалом експортована з України органічна продукція складає близько 2 % загального імпорту агропродовольчих товарів до ЄС [1].

Органічне виробництво в Україні почало розвиватися наприкінці 1990-х років. В останні роки Україна стежить за світовими тенденціями та розвиває органічне виробництво. З метою збільшення попиту на органічну продукцію необхідно впроваджувати ефективну маркетингову політику, стимулювати її розвиток та організовувати виробництво відповідно до всіх міжнародних вимог та стандартів [2, 3, 4, 5, 6].

Відповідно до Закону України «Про виробництво та використання органічного сільськогосподарського виробництва та його сировини»: Органічне виробництво – це виробництво, результатом якого є сертифіковане виробництво, яке виключає використання хімічних добрив, пестицидів, генетично модифікованих організмів, консервантів тощо, на кожному етапі виробництва. Методи, принципи та правила, визначені цим Законом, використовуються для одержання природного виробництва та збереження природних ресурсів. Цей Закон визначає правові та економічні основи виробництва та використання органічного сільськогосподарського виробництва та сировини також спрямований на належне функціонування ринку та гарантію довіри споживачів щодо продуктів та сировини, які продаються як органічні.

В Україні кожна особа або підприємство має право виробляти органічну продукцію, якщо вона пройшла оцінку відповідності стандартам органічного виробництва, отримала сертифікат відповідності та була внесена до реєстру виробників. Фізичні особи або підприємства, які не внесені до реєстру, не мають права займатися цією діяльністю. Органічне сільськогосподарське виробництво підлягає обов'язковому маркуванню за допомогою певного логотипу, виданого урядом [2, 7].

Найважливішою метою у процесі розвитку органічних концепцій в Україні є перехід від виняткового аграрного аспекту до сприйняття органічного домену як агропродовольчої системи, яка забезпечує:

1. Виробництво якісних, безпечних продуктів харчування та напоїв у необхідній кількості та прийнятній ціні.

2. Зменшення забруднення та викидів парникових газів у процесі виробництва харчових продуктів, торгівлі та їх споживання. Створення харчових ланцюгів на основі переробки поновлюваних джерел енергії поживних матеріалів.

3. Охорона ґрунту, води, повітря, біорізноманіття та ландшафту.

4. Враховуючи сучасні та майбутні етичні принципи, харчові звички, спосіб життя та потреби споживачів [3].

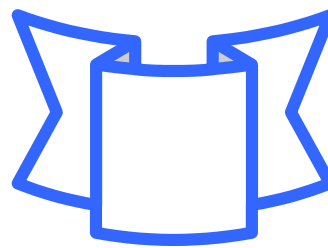
Досліди проводили в польовій сівозміні дослідного поля Подільського державного аграрно-технічного університету. Використані для досліджень біологічні препарати: Органік Баланс, Азотофіт, Липосам, Хелпрост зернові, Гуміфренд. Біологічні препарати досліджували на культурах: озима пшениця (сорт Самурай) 5 га, ярий ячмінь (сорт Віраж) 5 га. Умови виробничих посівів. Попередниками досліджуваних культур були: ярого ячменю – озима пшениця, озимої пшениці – соя. Обробіток ґрунту і підготовка поля до сівби – загальноприйняті для південної частини західного Лісостепу України.

За результатами застосування в 2019-2021 роках мікробних і ферментних препаратів українського виробника – компанії «БТУ-центр» встановлено, позитивну дію препаратів біологічного походження на ріст, розвиток і врожайність досліджуваних сільськогосподарських культур: озиму пшеницю, ярий ячмінь. На посівах з використанням біопрепаратів зменшилась захворюваність рослин. Особливо це проявилось на посівах озимої пшениці. Особливістю впливу біопрепаратів на біомасу досліджуваних культур, було те, що на контролі рослини були вищими, але врожайність була нижчою. Використання біопрепаратів призвело до збільшення врожайності всіх досліджуваних культур: озимої пшениці на 0,7 т/га (23 %), ярого ячменю – 0,31 т/га (13,4 %). Позитивний вплив мали біопрепарати також на масу 1000 насінин, яка при їх застосуванні збільшилась у всіх культур на 2,1 6,6 %, насіння було більш виповнене.

Можна зробити висновок, що в умовах південно-західної частини Лісостепу України в технологіях органічного виробництва препарати «БТУ-Центр» біологічного походження, які містять в своєму складі як живі клітини мікроорганізмів сапрофітів культурних рослин, культури антагоністів фітопатогенних мікроорганізмів так і біологічно активні речовини мікробіологічного походження позитивно вплинули на досліджувані сільськогосподарські культури зменшивши захворюваність, збільшили врожайність [2, 3, 4].

Список використаних джерел

1. Височанська М. Я., Дорожкіна К. В. Світове органічне виробництво та перспективні аспекти розвитку сільського господарства для України. <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.5.82>
2. Kucher O., Pustova Z., Pokotylska N., Pustova N. Organic market formation in Ukraine - Turystyka i Rozwój Regionalny. *Crossre(SGGW)*. 2021. Vol. 16. P. 55-66. http://sj.wne.sggw.pl/pdf/TIRR_2021_16.pdf (дата звернення 07.05.2024).
3. Kucher O. V. Bioeconomy as the Modern Paradigm of Economic Development. *Bioeconomy and Agrarian Business*. 2021. Vol.12(2). P. 18-28. <https://doi.org/10.31548/bioeconomy2021.02.002>
4. Kucher O. (2020) Marketing Tool for the Development of Organic Production Market in Ukraine. *Bioekonomika i ahrarnyi biznes*. 2020. Vol.11(4). <https://dx.doi.org/10.31548/bioeconomy2020.04.011>.
5. Pustova Z., Pustova N, Komarnitskyi S., Tkach O., Zamoiskyi S., Olenyuk A. (2020) Influence of biopreparations on biomass yield and grain efficiency of energy corn. *E3S Web of Conferences EDP Sciences*. 2020. T. 154. P. 010082. <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202015401008>
6. Błaszczak L., Nowak C., Pustova Z., Pustova N. Using of Millet Straw for Energy Purposes. *Podilian Bulletin Agriculture Engineering Economics*. <https://doi.org/10.37406/2706-9052-2022-18>.
7. Pustova Z., Rozkosz A., Sukmaniuk O., Glowacki S., Hutsol T., Kovalenko N., Tryhuba A. Current Trends of Biohydrogen Production from Biomass–Green Hydrogen. Monograph. <http://dglib.nubip.edu.ua/handle/123456789/8103> (дата звернення 07.05.2024).



Володимир Дідур, д.т.н.,
професор кафедри агроінженерії,
Уманський національний університет садівництва
Ольга В'юник, інженер
старший викладач кафедри експлуатації та технічного сервісу машин
Таврійський державний агротехнологічний університет
ім. Дмитра Моторного

ЗАСТОСУВАННЯ КАСТОРОВОЇ ОЛІЇ В ЕЛЕКТРОТЕХНІЧНІЙ ПРОМИСЛОВОСТІ

Актуальність дослідження. Касторова олія, що виробляється з рицини, знаходить найширше застосування у виробництві синтетичних волокон і пластмас, антикорозійних покриттів, при виготовленні гідрогальмової рідини і лакофарбових покриттів. Останнім часом рицинова олія широко використовується в електротехнічній, авіаційній та поліграфічній промисловості. Попит на рицинову олію безперервно зростає, крім того, до її якості висувають все більш високі вимоги.

Касторова олія відрізняється високою діелектричною постійною, яка дорівнює 4,7, що дозволяє використовувати її в якості рідкого діелектрику, конденсаторобудування, при просоченні ізолюючого паперу, у виробництві кабелів і для інших цілей в електротехнічній промисловості. Разом з тим, якість касторової олії, що випускається, досить далека від вимог, що висуваються до неї. Так, у виробництві силових конденсаторів для електротехнічної промисловості олія, отримана за ДСТУ 4534-2006 Олія соєва Технічні умови [1], не задовольняє споживача за жодним фізико-хімічним показником. Все це змушує розробника вишукувати нові способи отримання та очищення олії. У спеціальній та науково-технічній літературі відсутні відомості про технологію отримання рицинової олії для електротехнічної промисловості. Технологія виробництва є ноу-хау фірм, що виробляють олію.

Виходячи з цього, було поставлено питання про розробку нової технології глибокого очищення касторової олії для електротехнічної промисловості.

Вибір методу глибокого очищення речовин залежить від властивостей продукту, що очищується, і природи домішок, що відокремлюються. Тому в основу методу було закладено дослідження впливу супутніх речовин на електротехнічні параметри рицинової олії. Оскільки основним параметром, що характеризує якість рицинової олії як рідкого діелектрика, є тангенс кута діелектричних втрат, необхідно досліджувати вплив різних факторів, від яких залежать діелектричні характеристики олії.

Як рідкий діелектрик рицинова олія стала застосовуватися з п'ятдесятих років. Сировиною для її виробництва є рафінована пресова олія, що відповідає ДСТУ 4534-2006 [1]. Олія виробляється з якісного насіння рицини пресовим способом з обрушеного насіння з подальшою лужною рафінацією та відбілюванням олії в адсорбері [2].

Найбільш якісна олія виходить методом холодного пресування. За кордоном насіння рицини знежирюється як в обваленому, так і в необваленому вигляді. Температура першого пресування становить 60-70 °С [2]. Отримана макуха містить до 20% олії. Нагріту до 93°C підсушену до вологості 4-5% макуху пресують вдруге. Отриманий матеріал містить 7% жиру. Олію першого пресування, так звану олію першого сорту, використовують для медичних цілей. Олія другого пресування – олія другого сорту. Олія, отримана з макухи шляхом віджиму на експелері або екстрагування розчинником, називається олією 3-го сорту. Остання разом із олією другого сорту використовується для технічних цілей. Розчинник видаляється зі шроту при температурі 100-120°C гострим паром.

Певне поширення має і спосіб обробки насіння рицини за схемою 3-х кратного віджимання - екстрагування. При цьому перші два етапи віджиму виробляються на холоді, і виходить олія, яка використовується після очищення для медичних цілей. Третє віджимання є гарячим.

Отримана макуха екстрагується розчинником. Олія гарячого пресування та отримана шляхом екстрагування використовується для технічних цілей [2].

Насіння рицини найчастіше переробляється за схемою форпресування - екстракція, причому пресування ведеться за 105°C. Загальні втрати олії за цією схемою з відділенням плодової оболонки становлять 1,24-2,40%, а витрата розчинника на одну тону насіння - понад 16 кг. Результати дослідження якості масла, отриманого при різних температурах пресування (80 і 105° С) говорять про те, що найменший вміст неомилюваних речовин і пігментів міститься в

олії нижчої температури пресування. Зразок олії, отриманий при 60°C, містив багато білкових речовин, які погано відокремлювалися відстоюванням, тому рафінувати його не вдалося. При дослідженні електричних параметрів рицинової олії в якості зразка для порівняння було взято бразильську медичну рицинову олію, отриману методом холодного пресування. Отримані дані показують перевагу методу холодного пресування, відповідно до якого всі фізико-хімічні та електричні показники рицинової олії задовольняють вимогам електротехнічної промисловості.

Проводились дослідження якісних та кількісних показників касторових масел після їх рафінації, при різних температурах пресування [3].

При дослідженні вивчалось насіння першої категорії – здорове, звільнене від оболонки. Насіння другої категорії містило до 42% насіння в оболонці; у третій категорії було до 15% гнилого насіння. За способом отримання розглядалися пресове, холодного пресування та екстракційне масла.

Результати дослідів показали переваги олій, отриманих методом холодного пресування. Олія стійка до окислення, містить невелику кількість дієнів, трієнів, карбонільних сполук і не містить хлорофілів та каротиноїдів. Порівняно з іншими оліями вона має найменший тангенс кута діелектричних втрат ($\text{tg} \delta$) високий питомий об'ємний опір і вміст антиоксидантів (АО).

Для видалення продуктів окислення і, відповідно, зменшення $\text{tg} \delta$ використовують адсорбенти, причому чим вище $\text{tg} \delta$, тим більше адсорбенту потрібно для його зниження, В табл. 1 наведено значення $\text{tg} \delta$ чотирьох зразків касторової олії, у яких він коливався від 65 до 12,2%.

Таблиця 1

Значення тангенсу кута діелектричних втрат касторової олії

Олія очищена	№ зразка	$\text{tg} \delta$ олії, відсотків		
		вихідного	після 1-го очищення	після 2-го очищення
5% алюмогелю+ 5% бентоніта	1	65,00	12,60	4,21
	2	61,97	9,49	4,21
	3	25,30	2,70	4,21
	4	12,20	5,60	4,21
5% алюмогелю+ 5% гумбринна	1	61,97	15,65	4,21
	2	25,30	5,70	4,21

Необхідне значення $tg\delta$ зразків 1, 2, 3 отримано тільки після другої очистки. У цій же таблиці показано ефективність очищення в залежності від виду сорбенту, що застосовується.

Вихідне масло, яке отримують для електротехнічних цілей, обробляють адсорбентом за підвищеної температури, фільтрують і сушать у вакуумі. Про вплив адсорбенту, що знаходиться в маслі, після витримки при різних температурах можна сказати, що окислювальні процеси найбільш яскраво виражені при 120 °С. Разом з продуктами окислення витрачаються антиоксиданти, при цьому зростає $tg\delta$ але швидкість окислення змінюється незначно. Однак, якщо олію витримувати при тих же температурах у присутності адсорбентів, то вже через 4 години інтенсивність окислення зростає. Найбільш стійка до окислення олія холодного пресування, що не містить хлорофілів і каротиноїдів, тому її слід використовувати для конденсаторобудування.

Відбілювання касторових масел призводить, як правило, до поліпшення якості олії та помітно знижує діелектричні втрати. Водночас деякі адсорбенти помітно ізомеризують олію. Селективність видалення домішок залежить від якісного складу адсорбенту та способу його активації.

Результати досліджень впливу адсорбентів на діелектричні властивості касторової олії, говорять про те, що найнижчі кислотність та швидкість окислення отримані у зразків, оброблених бентонітом та фуллеровими землями (гумбрин, палигорскіт та глина КІЛ). Однак після витримки зразків протягом 72 годин за температури 90 °С показник $tg\delta$ значно збільшується. При обробці бентонітом і фуллеровою землею в маслі залишаються ініціатори окислення, найбільше їх кількостей відзначено після обробки олії асканітом з рН 2,8. Такими ініціаторами можуть бути іони металів чи обірвані молекулярні ланцюги. рН водної витяжки у адсорбентів мало наступні значення: асканіт – 2,8, аскангель – 8,2, бентоніт – 4,82, гумбрин – 7,1, палигорскіт – 5,8, глина КІЛ – 7,2 .

Швидкість окислення зразків майже змінюється, проте вміст продуктів окислення p ; та ізомеризації (карбонільні сполуки, сполучені -дієни та -триєни) збільшується. Наявність сполучених зв'язків негативно позначається на стійкості олії до окислення, тому у всіх зразків на 20–30% – скорочується кількість антиоксидантів (стабілізаторів). Найбільш сильну ізомеризуючу та освітлювальну дію має асканіт, він добре видаляє пігменти, проте викликає прискорене старіння касторової олії.

Розробка умов підготовки касторової олії як рідкого діелектрика не

повинна унеможливлювати утворення системи сполучених зв'язків (за наявності до 5% лінолевої кислоти) при відбілюванні олії. Продукти, що виникають в результаті ізомеризації, можуть змінити структурні характеристики олії, збільшити домішкову провідність та викликати зміну стабільності поведінки діелектрика в електричному полі.

Ступінь можливих змін структури радикалів жирних кислот у процесі відбілювання вивчалася у роботі [4] за спектрами поглинання в ультрафіолетовій ділянці. Було відзначено зростання ступеня ізомеризації олії під час обробки її асканітом. Тривалість контакту з адсорбентом не впливала на ізомеризацію олії. Аналіз спектральних кривих в ультрафіолетовій області показує, що деяке утворення дієнів і трієнів відбувається за рахунок наявності в рициновій олії лінолевої кислоти.

Таким чином, при виборі адсорбенту для глибокого очищення касторової олії слід враховувати не тільки ефективність відбілювання, але і можливість утворення вторинних продуктів окислення і сполучених сполук за рахунок каталізуючої дії адсорбенту на касторову олія.

Найбільш придатним адсорбентом для цієї мети слід вважати, мабуть, активоване вугілля та алюмогель, що не викликають ізомеризації касторових олій.

Серед рослинних олій касторова олія є одним з основних видів невисихаючих олій, широко застосовуваних у лакофарбовій промисловості, кабельних покриттях, парфумерії, при виробництві пластмас та в металообробці. Високі ізоляційні властивості олії забезпечили його застосування як рідкого діелектрика. Касторова олія є основною рідиною, що просочує, що використовується в імпульсних силових конденсаторах з напруженістю до 150 кВ/мм. Порівняно з нафтовою конденсаторною олією касторова збільшує питому енергію конденсаторів на 20-25% і одночасно підвищує їх ресурс у 8-10 разів. У зв'язку з цим за кордоном касторова олія застосовується в імпульсному конденсаторобудуванні більше 30 років. Найбільш відомою фірмою з випуску касторової олії є Vasag Castor Oil Company (США). Фірма виробляє касторову олію марки ДБ. У нашій країні касторова олія стала застосовуватися для виробництва імпульсних конденсаторів з початку шістдесятих років. Олія імпортувалася з Індії та Бразилії.

В даний час роботи, що проводяться з покращення якості олії, ведуться в області рафінації. На підставі отриманих даних були зроблені висновки про те, що рафінація рицинової олії в місцелі дозволяє наблизитися до отримання

електротехнічної олії для конденсаторної промисловості за всіма показниками, крім вмісту неомильних і кольорового числа олій, що знижують тангенс кута діелектричних втрат. Відповідно до цього констатовано відсутність технології, що гарантує випуск касторової олії, придатної для виробництва електроізоляторів. Отже, олія, очищена за найбільш ефективною на сьогоднішній день технологією, не може бути використана в конденсаторобудуванні. Крім того, для виробництва подібної олії слід побудувати цех рафінації олії в місцелі з утилізацією продуктів очищення та рекуперації розчинника. Тож, на сьогодні є необхідність вишукувати нові методи очищення касторової олії від домішок.

З вітчизняних мастил до заданих вимог найбільшою мірою наближається медична рицинова олія.

Висновки Таким чином, на сьогоднішній день вивченість касторової олії щодо струмопровідних домішок є недостатню.

Деякі з них, як, наприклад, неомильні речовини, взагалі не оцінювалися з точки зору діелектричних втрат масла, інші (до них можна віднести жирні кислоти) мають суперечливе тлумачення.

Очищення олії від струмопровідних домішок включає найефективніші сорбенти, у тому числі активовані глини, що мають кислу реакцію. Внесення їх у олію викликає ізомеризацію, що вкрай небажано при зберіганні олії.

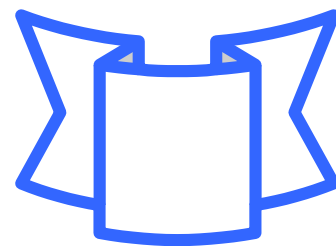
Пошук нових шляхів очищення олії від провідних домішок із збереженням нативного складу триацилгліцеридів та дослідження впливу цих домішок на діелектричні втрати в олії визначили основний напрямок у виборі нової технології підготовки олії для використання в електротехнічній промисловості.

Список використаних джерел

1. ДСТУ 4534-2006 Олія соєва. Технічні умови. [Чинний від 2007-04-01]. Київ, 2007. 19 с. (Інформація та документація).
2. Дідур В. В., Журавель Д. П., Шокарев О. М., Вюник О. В., Комар А. С. Аналіз технологій отримання олії з олійних культур. *Науковий вісник Таврійського державного агротехнологічного університету*: електронне наукове фахове видання. 2022. Вип. 12, том 3. С. 180-189.
3. Діденко О. В. Визначення діелектричних властивостей рицинової олії

при різному вмісті води. *Сучасні проблеми інноваційного розвитку електричної інженерії*: Матеріали I Всеукр. наук.-практ. інтернет-конф. 8 – 26 квітня 2020 р. Мелітополь: ТДАТУ, 2020. С. 11 – 14.

4. Осейко М. І. Технологія рослинних олій: підручник. Київ: Варта, 2006.280 с.



Альбіна Москаленко, 21МК гр.,
Таврійський державний агротехнологічний університет
ім. Дмитра Моторного

ПІДВИЩЕННЯ РІВНЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ САНАТОРНО- КУРОРТНОГО ЛІКУВАННЯ НА ЗАСАДАХ ПУБЛІЧНИХ ФІНАНСОВИХ ІНСТРУМЕНТІВ

Актуальність дослідження. Нині Україна переживає нелегкі часи, пов'язані з війною з РФ. Значні ресурси держава спрямовує на оборону країни. Тому наявність затримки Мінфіном видатків на цілі бюджетних програм КПКВК 1501040 та КПКВК 2505150 є прогнозованим явищем.

Затримка строків фінансування державних програм забезпечення санаторно-курортного лікування осіб з інвалідністю та ветеранів війни призводить до простоїв діяльності органів соціального забезпечення, формування значних черг на отримання путівок, незадоволеності пільгових категорій осіб тривалим періодом очікування проплати путівки, низької імовірності отримання путівок у кон'юнктурний сезон [2].

Розробка інвестиційних заходів щодо розвитку санаторно-курортного забезпечення пільгових категорій осіб повинна бути спрямована на своєчасне фінансування путівок протягом року. Оскільки фонди реалізації бюджетних програм КПКВК 1501040 та КПКВК 2505150 найчастіше поповнюються під кінець року, то зрозумілим є факт того, що частина осіб відсіюється з черги і шукає альтернативи самостійно, а інша частина не має бажання отримувати санаторно-курортне лікування у холодну пору року [1].

Визначена проблема своєчасності проплати санаторно-курортних послуг департаментами соціального захисту населення є складною і передбачуваною, особливо під час війни. Але, використовуючи механізм публічних фінансових інструментів, дана проблема може бути вирішена.

Пропонуємо у якості фінансового інструменту залучення коштів для забезпечення санаторно-курортного лікування осіб з інвалідністю та ветеранів війни випуск у обіг спеціальних облігацій [2]. На перший погляд здається що цей інструмент не дієвий. Проте наведемо приклад з військовими облігаціями, які випускає держава під час воєнного стану та активно реалізує їх на державному порталі ДІЯ.

Власники військових облігацій – це спонсори перемоги. При цьому, на дані цінні папери передбачений відсоток дивідендів, що дає можливість державі акумулювати необхідні кошти на даний час і повертати їх у зазначений строк власнику облігації з відсотком. Іншими словами, купуючи облігації, фізичні та юридичні особи стають інвесторами, які за короткий строк повертають назад вкладені гроші з одночасною допомогою бюджету держави.

Розглянемо детальніше фінансовий механізм облігації. Наприклад ми наближаємо деокупацію міста Мелітополь і купуємо 10 облігацій з датою виплати 20 березня 2024 року. Їх вартість на сьогодні, наприклад, 10246,6 грн. За рік на картку повернеться 11600 грн. тобто вкладені 10246,6 грн + 1353,4 грн доходу. Фактична дохідність таких облігацій зараз складає трохи більше 13%.

Патріотичний дух населення активізує даний фінансовий інструмент та допомагає підтримувати економіку країни. Дивлячись саме на облігацію з м. Мелітополь можна побачити, що даний цінний папір користується попитом і забезпечує гарантії повернення вкладених коштів.

Пропонуємо, на базі державного порталу ДІЯ, запустити облігації на підтримку забезпечення санаторно-курортного лікування осіб з інвалідністю та ветеранів війни. Механізм реалізації облігацій на підтримку здоров'я пільгових категорій громадян буде аналогічним механізму військових облігацій.

Випускаючи такі облігації на ринок цінних паперів нормалізується сезонність державного фінансування санаторно-курортного лікування, а також значно підвищиться рівень забезпечення даних послуг (табл.1).

З даних табл.1 можна зробити висновок, що випуск облігацій для підтримки забезпечення санаторно-курортним лікуванням осіб з інвалідністю та ветеранів війни, дає суттєвий соціально-економічний ефект. Досягається головна мета програми – підвищення рівня забезпечення осіб з інвалідністю та ветеранів війни санаторно-курортним лікуванням на 60,4%, що становить 68,5%. Такий рівень забезпечення є набагато вищим за його розмір у 2019-2022 роках. Тому запропонований інструмент фінансування бюджетних програм є дієвим.

Таблиця 1

Соціально-економічний ефект випуску облігацій на підтримку здоров'я осіб з інвалідністю та ветеранів війни (за даними 2022 року)

Показники програм КПКВК 1501040 та КПКВК 2505150	За умов:		Соціально-економічний ефект
	діючого механізму фінансування програм	випуску облігацій для фінансування програм	
Середня вартість 1 путівки, грн	13739,7	13739,7	-
Розмір планового бюджетного фінансування СКЛ, млн грн:	115,6	115,6	-
Розмір фактичного бюджетного фінансування СКЛ, млн грн:	17,3	115,6	+98,3
I квартал	5,8	28,9	+23,1
II квартал	-	43,4	+43,4
III квартал	-	43,3	+43,3
IV квартал	11,5	-	-
Кількість осіб, які потенційно можуть скористатися послугою СКЛ	8400	8400	-
Кількість осіб, які фактично можуть скористатися послугою СКЛ	989	8400	+7411
Рівень забезпечення послугою СКЛ, %	8,1	68,5	+60,4п.п.

Джерело: розраховано автором за даними [3]

Кожна облігація в ДІІ має свій дизайн. Ми пропонуємо своє бачення макету дизайну облігації для розміщення на єдиному державному порталі (рис. 1). Позитивні риси випуску облігації передбачають збільшення

кількості реалізованих путівок, підвищення якості публічного управління забезпечення санаторно-курортним лікуванням та зростання рівня задоволеності осіб з інвалідністю та ветеранів війни актуальними та кон'юнктурними санаторними послугами.



Ефект від облігацій:

1. Збільшення рівня фінансування санаторно-курортних послуг
2. Відсутність прив'язки до сезонності видатків Мінфінансів
3. Зростання рівня забезпечення санаторно-курортним лікуванням
4. Зростання можливості лікування в кон'юнктурні сезони року
5. Зростання суспільного контролю за публічним управлінням забезпечення санаторно-курортного лікування
6. Підвищення якості обслуговування

Рис. 1. Дизайн облігації на портал ДІА та ефект від її випуску на ринок цінних паперів для забезпечення санаторно-курортного лікування пільгових категорій осіб

Джерело: розроблено автором

Висновок. Отже, обґрунтовано, що випуск облігацій на підтримку стану здоров'я осіб з інвалідністю та ветеранів війни дає можливість отримати головний ефект – підвищення рівня забезпечення пільгових категорій осіб санаторно-курортним лікуванням на 60,4%. Також підвищується результативність діяльності Мінветеранів та Міністерства соціальної політики, зростає суспільний контроль, а також підвищується роль і значення публічного управління в соціальній сфері.

Список використаних джерел

1. Кукіна Н.В., Коваленко К.О. Економіко-правова оцінка ефективності стратегічного контролю публічного управління територією. *Право та державне управління: збірник наукових праць*. 2021. № 4. С. 64 - 71.
2. Кукіна Н. В., Захарченко О. Г. Державний борг як фактор ризику безпеки України: макроекономічний огляд. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки)*. 2013. № 3. С. 116–122.
3. Міністерство соціальної політики України: офіційний веб-сайт. URL: <https://www.msp.gov.ua/news/8361> (дата звернення 06.05.2024).

Науковий керівник: *Наталія Кукіна*, в.о. зав. кафедрою маркетингу,

к.е.н., доцент кафедри маркетингу, Таврійський державний агротехнологічний університет ім. Дмитра Моторного



Альбіна Абубекерова, к.е.н., доцент
кафедри міжнародних відносин, управління та адміністрування,
Запорізький інститут економіки та інформаційних технологій,

ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНИХ ВІДНОСИН У СФЕРІ ПРОФЕСІЙНОЇ (ПРОФЕСІЙНО-ТЕХНІЧНОЇ) ОСВІТИ В УКРАЇНІ

Актуальність дослідження. В умовах складного економічного стану, що є наслідком нападу агресора на територію України, гостро відчуються диспропорції на ринку праці: потреба у робочій силі зростає разом з відновленням економіки, а активність шукачів роботи скоротилась. Брак кадрів є наслідком масової міграції жінок працездатного віку та призиву до захисту цілісності території та незалежності України чоловіків віком від 25 до 60 років. Збільшується попит на працівників, які безпосередньо задіяні в процесі виробництва та відновлення економічного потенціалу України (таблиця 1).

Таблиця 1

Кількість вакансій, зареєстрованих в Державній службі
зайнятості станом на 1 червня 2024 року [1]

У розрізі професій	одиниць
Законодавці, вищі державні службовці, керівники, менеджери (управителі)	3 733
Професіонали	8 415
Фахівці	6 718
Технічні службовці	3 268
Працівники сфери торгівлі та послуг	9 330
Кваліфіковані робітники сільського та лісового господарств, риборозведення та рибальства	966
Кваліфіковані робітники з інструментом	12 579
Робітники з обслуговування, експлуатації та контролювання за роботою технологічного устаткування, складання устаткування та машин	9 083
Найпростіші професії	7 385
Усього	61 477

Відповідно до Наказу Міністерства праці та соціальної політики

України 29.12.2004 N 336 для професійної групи "Професіонали" визначено вимоги повної вищої освіти з освітньо-кваліфікаційним рівнем - магістр, спеціаліст та чотирирівневе кваліфікаційне категоріювання. Для професійної групи "Фахівці" визначено вимоги базової або неповної вищої освіти з освітньо-кваліфікаційним рівнем - бакалавр, молодший спеціаліст та трирівневе кваліфікаційне категоріювання. Для професійної групи "Технічні службовці" визначено вимоги професійно-технічної освіти чи повної загальної середньої освіти та професійної підготовки на виробництві, у сфері послуг [2].

Для відбудови країни в майбутньому будуть потрібні кваліфіковані спеціалісти, навчання яких здатні забезпечити заклади професійної освіти.

Важливою перевагою професійної освіти є її гнучкість та швидка реакція на запити ринку праці: нині пройти навчання в закладах можуть не лише вчорашні випускники шкіл, а й дорослі, які хочуть підвищити кваліфікацію або змінити професію. Навчання може відбуватися як за повним, так і за скороченим циклом. Тож здобуття професії може тривати від кількох місяців до 3-4 років (для тих, хто одночасно з професією здобуває повну загальну середню освіту). Після цього людина має можливість працевлаштуватися й заробляти реальні кошти [3].

Згідно з Законом України «Про професійну (професійно-технічну) освіту» фінансування професійної підготовки кваліфікованих робітників (первинної професійної підготовки, професійного (професійно-технічного) навчання, у тому числі перепідготовки чи підвищення кваліфікації робітників), соціальний захист здобувачів освіти та педагогічних працівників у державних або комунальних закладах професійної (професійно-технічної) освіти, у межах обсягів державного та/або регіонального замовлення, здійснюються на нормативній основі за рахунок коштів державного або місцевих бюджетів [4].

Обсяги бюджетного фінансування державних закладів професійної (професійно-технічної) освіти та установ професійної (професійно-технічної) освіти не можуть зменшуватися або припинятися за наявності інших джерел фінансування. Додатковими джерелами фінансування закладу професійної (професійно-технічної) освіти є кошти, одержані за: професійну підготовку кваліфікованих робітників (первинну професійну підготовку) понад державне замовлення, професійне (професійно-технічне) навчання, перепідготовку та підвищення кваліфікації робітників відповідно до договорів, укладених з юридичними та фізичними особами; надання додаткових платних освітніх та інших послуг, перелік яких визначається Кабінетом Міністрів України.

Не використані в поточному році бюджетні та позабюджетні кошти не можуть бути вилучені з рахунку державного закладу професійної (професійно-технічної) освіти чи установи професійної (професійно-технічної) освіти, крім випадків, передбачених законодавством [4].

Але на сьогодні залишаються питання до якості кваліфікації випускників закладів професійної освіти, а саме до можливості самостійної професійної діяльності на перших робочих місцях, що відповідають здобутій освіті. Проявами проблеми є:

неготовність випускників працювати за фахом;

незадоволеність ринку праці якістю освіти, що призводить до потреби у додатковому навчанні на робочому місці; низький рівень роботи закладів освіти, включаючи неефективне використання бюджетних коштів, про що свідчить надмірно велика частка випускників закладів освіти, які не працюють (часто взагалі не планують працювати) за здобутими професіями;

встановлення вимог до наявності досвіду самостійної професійної діяльності (стажу роботи) у випускників закладів освіти, які влаштовуються на роботу вперше [5].

Для зменшення витрат бюджету на фінансування професійної освіти та підвищення власних надходжень закладів освіти необхідно збільшити кількість закладів які пропонують дуальну форму здобуття професійної освіти. Вона передбачає поєднання навчання осіб у закладах освіти з навчанням на робочих місцях на підприємствах, в установах та організаціях для набуття певної кваліфікації, як правило, на основі договору про здійснення навчання за дуальною формою здобуття освіти. Це є спосіб навчання, за яким теоретичний матеріал опановується в закладі з педагогом, а практичне навчання проходить на виробництві. Такий підхід суттєво відрізняється від «практичних відпрацювань», оскільки в його основі не тільки закріплення теорії на практиці, а саме навчання в умовах виробництва. Рівень участі роботодавців у дуальній формі навчання становить найбільшу кількість у м. Києві (175), Житомирській (160), Львівській (134), Вінницькій та Хмельницькій (125), Рівненській (111) областях. У 2020/2021 навчальному році професійну освіту за дуальною формою здобувають 12 395 осіб. Найбільша кількість учнів, які навчаються за дуальною формою освіти, у закладах Хмельницької області (877 осіб), Львівської (807), Вінницької (529), м. Києва (464) [6].

Після випуску учні, які навчалися за дуальною формою, вміють працювати з технікою, розуміють усі технологічні процеси та мають досвід взаємодії з досвідченими фахівцями підприємств. Часто їм потім пропонують

відкриті вакансії на цьому ж підприємстві, тож їхнє працевлаштування є досить високим.

Батьківщиною дуальної освіти вважають Німеччину, яка запровадила навчання у пропорції «30% теорії, 70% – практики» ще в минулому сторіччі. Далі цей підхід запозичили в Європі, Канаді, Південній Кореї та Китаї[6].

Висновки Збільшення кількості здобувачів професійної (професійно-технічної освіти, які навчаються за дуальною формою навчання дозволить підвищити якість підготовки фахівців та збільшити ефективність використання бюджетних коштів. Роботодавець має можливість оцінити професійні здібності кожного студента та після закінчення навчання запросити на роботу самих талановитих.

Список використаних джерел

1. Файли статистичної інформації. Державна служба зайнятості: офіційний портал. URL:<https://www.dcz.gov.ua/stat/statfile> (дата звернення 10.05.2024).
2. Довідник кваліфікаційних характеристик професій працівників: Наказ Міністерства праці та соціальної політики України від 29.12.2004 №336 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0336203-04#Text> (дата звернення 10.05.2024).
3. Професійна освіта. Міністерство освіти і науки України: офіційний портал. URL:<https://mon.gov.ua/tag/profesiyna-osvita> (дата звернення 10.05.2024).
4. Про професійну (професійно-технічну) освіту: Закон України від 10.02.1998 року № 103/98-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/103/98-conv#n476> (дата звернення 10.05.2024).
5. Про схвалення Концепції підготовки фахівців за дуальною формою здобуття освіти. Розпорядження КМУ від 19.08.2018 № 660-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/660-2018-%D1%80#Text> (дата звернення 10.05.2024).
6. Сучасна дуальна освіта: дані та цифри. Міністерство освіти і науки України: офіційний портал. URL: <https://mon.gov.ua/osvita-2/profesiyno-tekhnichna-osvita/reforma-profesiynoi-osviti/> (дата звернення 10.05.2024).

Наукове видання

**ФОРСАЙТ РОЗБУДОВИ УКРАЇНИ:
ЕКОНОМІКО-ПРАВОВИЙ ТА УПРАВЛІНСЬКИЙ ВИМІРИ**

Матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції

30 травня 2024 року

м. Запоріжжя

Головний редактор - **Нехай В. В.**, д. е. н., професор, кафедри менеджменту та публічного адміністрування, Таврійський державний агротехнологічний університет ім. Дмитра Моторного

Редакційна колегія:

Плотніченко С. Р. – к.е.н., доцент, в.о. зав. кафедри менеджменту та публічного адміністрування, Таврійський державний агротехнологічний університет ім. Дмитра Моторного;

Розуменко С. М. – к.е.н., доцент кафедри менеджменту та публічного адміністрування, Таврійський державний агротехнологічний університет ім. Дмитра Моторного

Електронне видання

Формат 60*84/16

Умовні друковані аркуші: 12,8

