

**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 ефективною 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

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

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

 **Секція № 2. Публічне управління та адміністрування**

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

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



### *Секція № 3. Економіка*

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



### *Секція № 4. Право*

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



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



### **Секція № 5. Туризм та готельно-ресторанна справа**

<b>Сергій Бордюжа</b>	МАРКЕТИНГОВІ СТРАТЕГІЇ ДЛЯ ТУРИСТИЧНОГО БІЗНЕСУ	189
-----------------------	---	-----



### **Секція № 6. Підприємництво та біржова діяльність**

<b>Лариса Болтянська</b>	РЕАЛІЇ ФУНКЦІОНУВАННЯ МАЛОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ	193
<b>Аліна Водяницька</b>	НОВІТНІ ТРЕНДИ АКТИВІЗАЦІЇ МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ	197
<b>Павло Сніжко, Вадим Козка</b>	ОСОБЛИВОСТІ СТРАТЕГІЙ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ У ПОВОЄННОМУ ВІДНОВЛЕННІ	200
<b>Анастасія Фіріч</b>	ВАЖЛИВІСТЬ ВПРОВАДЖЕННЯ ІМІДЖЕЛОГІЇ ТА МІФОЛОГІЇ В РОЗВИТОК БІЗНЕСУ	203
<b>Христина Чепеленко</b>	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**

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



**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 розглядалися 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

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

