



Полтавський державний аграрний університет
Навчально-науковий інститут економіки,
управління, права та інформаційних технологій

VIII Всеукраїнська науково-практична
інтернет-конференції

«Управління ресурсним забезпеченням господарської діяльності підприємств реального сектору економіки»

**23 листопада 2023 року
м. Полтава**

Міністерство освіти і науки України
Полтавський державний аграрний університет
ННЦ «Інститут аграрної економіки» НААН України
ГО «Науково-дослідний інститут соціально-економічного розвитку»
Національний університет біоресурсів і природокористування України
Сумський національний аграрний університет
Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця
Національний університет кораблебудування імені адмірала Макарова
Дніпровський державний аграрно-економічний університет

Матеріали

*VIII Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції
«Управління ресурсним забезпеченням господарської
діяльності підприємств реального сектору економіки»*



23 листопада 2023 року
м. Полтава

УДК 330.15:334.723
ББК 65.291.5

Управління ресурсним забезпеченням господарської діяльності підприємств реального сектору економіки : матеріали VIII Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції, 23 листопада 2023 р. Полтава : ПДАУ, 2023. 269 с.

У матеріалах конференції розглядаються аспекти методології і практики управління ресурсним забезпеченням господарської діяльності підприємств реального сектору економіки.

Збірник розрахований на науково-педагогічних працівників, аспірантів, здобувачів вищої освіти, фахівців-практиків.

Матеріали друкуються мовою оригіналів.

За виклад, зміст і достовірність матеріалів відповідають автори.

СЕКЦІЯ 1. СУЧАСНІ УПРАВЛІНСЬКІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ДЕРЖАВИ ТА РЕГІОНУ. ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ

М.В. Ільїна, д.е.н., с.н.с.

Інститут демографії та проблем якості життя НАН України

ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ЕКОЛОГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА БЕЗПЕКИ ЧЕРКАСЬКОЇ ОБЛАСТІ

Оцінка ризиків та загроз стійкості екосистем має здійснюватися на основі моніторингу комплексу індикаторів, що характеризуватимуть процеси, які відбуваються у навколишньому природному середовищі. Для якості атмосферного повітря найбільшу загрозу становлять викиди стаціонарних джерел забруднення, а також зростання викидів від пересувних джерел. Загрозами для збереження земельних ресурсів є застарілі технології землеробства та його екстенсивний характер. Зростає геохімічне забруднення водних басейнів важкими металами та мінеральними добривами, продовжуються скиди стічних вод, забруднення ґрунтових вод. Недосконалі технології будівництва й експлуатації свердловин, затоплення шахт призвело до забруднення водоносних горизонтів і втрати частини обсягу питної води. Ліси України зазнають надмірних рубок, потерпають від пожеж, шкідників та браку вологи. Зазначений перелік показників для оцінки основних ризиків та загроз відтворенню природно-ресурсного потенціалу може бути доповнений показниками стійкості екосистем.

Ресурсно-екологічну місткість регіону окрім власне природних ресурсів, виробничих потужностей, соціально-економічного становища визначає наявність екологічної мережі (територій та об'єктів особливої охорони). Саме ресурсно-екологічна місткість території зумовлює вибір оптимального режиму використання природно-ресурсного потенціалу. Найбільші ризики та загрози для відтворення природно-ресурсного потенціалу становлять ті явища і процеси, що впливають на здатність не одного, а відразу декількох секторів економіки підтримувати стійкість суспільного розвитку, мають кумулятивні, неявні або відкладені у часі негативні наслідки, є незворотними або важко змінюваними, мають синергетичний ефект, що навіть при незначних коливаннях стійкості окремих елементів системи здатні призвести до її суттєвої руйнації. Визначення таких «складних» ризиків потребує кількісного оцінювання наслідків тих або інших негативних явищ, ідентифікації спільних для різних секторів поточних викликів, визначення загроз, специфічних для окремих галузей економіки та суспільних секторів.

Методологічний підхід до оцінки стабільності стану екосистем полягає у співставному аналізі відносних показників якості навколишнього природного середовища та обсягів природоохоронних заходів в окремому регіоні та в Україні в цілому. Для аналізу стану довкілля обрано показники, що стосуються природно-заповідного фонду, викидів забруднюючих речовин в атмосферне повітря від стаціонарних джерел забруднення, використання водних ресурсів, внесення добрив і застосування пестицидів для вирощування сільськогосподарських культур, утворення відходів та поводження з ними, охорони і використання лісових ресурсів, витрат на охорону навколишнього природного середовища.

Стабільність стану екосистем Черкаської області слід оцінювати як нижчу за середню по країні. Поодинокі перевищення середніх по країні показників якості стану довкілля є спорадичним та випадковим, і не забезпечує належне збереження та відтворення ресурсів і функцій екосистем, що є запорукою їх стійкості. Наприклад, кількість заповідників та національних природних парків у регіоні в розрахунку на одиницю площі та населення є більшою, аніж у середньому по країні, однак на Черкащині такі об'єкти є значно меншими за площею. Якість атмосферного повітря у Черкаській області за обсягами викидів забруднюючих речовин в атмосферне повітря від стаціонарних джерел забруднення не становить загрози стійкості її екосистем. Однак у регіоні надмірні у порівнянні з середніми показниками по країні показники викидів суспендованих твердих частинок, діоксиду азоту, метану і особливо – аміаку.

Показники використання води у розрахунку на одиницю площі в цілому для Черкаської області також не перевищують середні по країні. Водночас стан екосистем регіону можна вважати загрозливим через окремі показники, розраховані на 1 особу. Зокрема це стосується показників забору води з природних водних об'єктів та використання свіжої води. Цей індикатор особливо важливий з огляду на можливе збільшення експлуатаційного навантаження на водні екосистеми внаслідок переміщення великої кількості громадян з регіонів України, вражених воєнними діями. Показники обсягів внесення добрив і застосування пестицидів для вирощування сільськогосподарських культур у підприємствах Черкаської області свідчать про загрозу для стійкості екосистем ситуацію. Відповідні показники суттєво перевищують середні по Україні в розрахунку на площу та населення. Натомість за показниками утворення відходів та поводження з ними ситуацію в регіоні можна вважати цілком задовільною.

Не є стабільним стан екосистем Черкаської області і за показниками охорони та використання лісових ресурсів (практично за всіма видами порід обсяг заготовлі деревини перевищує середні показники по Україні). Так само в області значно більше, ніж в середньому по країні, реалізується ділового круглого лісу та паливної деревини. Стан довкілля здатна погіршувати і практика лісових господарств області застосовувати хімічні методи захисту лісових насаджень замість біологічних. Низькі показники відтворення лісів, лісорозведення та лісовідновлення не дають змоги очікувати посилення стабільності екосистем регіону у майбутньому. Про відносну стабільність стану лісових екосистем свідчить невелика площа загиблих лісових насаджень та доволі значна площа переведення лісових культур у вкриті лісовою рослинністю землі. В цілому подальші перспективи поліпшення стану довкілля регіону та, відповідно, підвищення стійкості екосистем, є незначними через вкрай малі витрати на охорону навколишнього природного середовища, які є значно нижчими за середні по Україні.

Список використаних джерел:

1. Ільїна М.В., Шпильова Ю.Б. Перспективи повоєнного розвитку громад і територій України. *Ефективна економіка*. 2023. № 5.
2. Довкілля України. 2022: стат. зб. / Держ. служба статистики України. Київ, 2023. 142 с.

*О.О. Бендасюк, д.е.н., доцент
Інститут агроекології і природокористування НААН, м. Київ,
Л.І. Сахарнацька, к.е.н., доцент
ДВНЗ «Ужгородський національний університет»*

ЕКОЛОГО-ЕКОНОМІЧНА ІНФРАСТРУКТУРА ЯК ФАКТОР СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ

Еколого-економічна інфраструктура країни та сільських територій зокрема, завдає значного впливу на навколишнє природне середовище, на якість і темпи економічного зростання, на показники соціально-економічного та суспільного розвитку, що потребує постійного моніторингу її функціонування. І являє собою є ланку у формуванні системи сталого розвитку сільських територій разом із соціальними та еколого-економічними принципами управління.

Важливе значення еколого-економічної інфраструктури полягає у підвищенні ресурсоефективності національної економіки, збільшенні якості і збереженні природного капіталу та реалізації ідей переходу на засади і принципи «зеленої економіки». В полі її зору знаходиться розгляд основних проблем взаємодії суспільства, виробництва, населення та природи, які найбільш гостро проявляються у процесі природокористування.

Крім того, нераціональне управління еколого-економічною інфраструктурою призвело до: високого рівня забруднення усіх природних ресурсів; значного скорочення водних ресурсів; забруднення ґрунтових вод та інших проблем, пов'язаних з навколишнім природним середовищем тощо.

Питання сталого розвитку сільських територій особливо актуалізується в умовах військової агресії РФ та поширенням глобальних екологічних ризиків. Саме тому, побудова дієвої системи управління природоохоронною діяльністю на нинішньому етапі потребує напрацювання нових організаційно-управлінських, нормативно-правових основ розвитку еколого-економічної інфраструктури в Україні, а також її розширення та вдосконалення. Крім того, нова еколого-економічна інфраструктура має бути спрямована на забезпечення умов збереження середовища життя людини, у зв'язку з стрімким зростанням використання природних ресурсів, масштабів забруднення довкілля відходами виробництва і споживання.

Стратегія еколого-економічного розвитку сільських територій передбачає проведення об'єктивної оцінки стану і тенденцій розвитку природно-ресурсного та матеріально-технічного потенціалу, трудових стосунків на селі. І на цій основі: визначення стратегічних цілей, завдань подальшого розвитку сільських територій, підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу; мобілізація місцевих фінансових, матеріально-технічних, соціальних, трудових і гуманітарних ресурсів для досягнення концептуально сформованих завдань соціально-економічного розвитку сільської території на перспективу; прогноз найважливіших показників соціально-економічного розвитку території на основі узгодження очікуваних показників якості і рівня життя сільського населення [1].

Екологічна інфраструктура, з одного боку, являє собою комплекс об'єктів і споруд, призначених для охорони відтворення і поліпшення довкілля, з метою забезпечення умови підтримання збалансованого розвитку навколишнього природного середовища, а також сукупність контролюючих та запобіжних установ. З іншого боку, мережа природних земель, ландшафтів та інших відкритих просторів від яких

залежить продовження чи зростання життєво важливих екосистем, товарів і послуг, що підтримують життя.

Основними елементами системи еколого-економічної інфраструктури виступають: економічна система держави, законодавство у сфері охорони довкілля, природне навколишнє середовище та громадянське суспільство. До її складових відносять: природну (заповідні природні території, водні та природні ґрунтово-рослинні комплекси); природно-господарську (ґрунтозахисні, водо регулюючі та прибережно-водоохоронні смуги тощо; господарсько-технічну (екологічні об'єкти, ресурсозберігаючі будівлі природоохоронні та природозберігаючі споруди); екологічна (екологізація виробництва та соціально-економічна інфраструктура); інформаційно-моніторингову (внутрішній та зовнішній контроль).

Еколого-економічна інфраструктура виступає тим фактором, що забезпечує сталий розвиток сільських територій і сприяє тенденціям до економічного зростання. Разом з тим, подальший розвиток та повоєнне відновлення сільських територій неможливий без ефективного функціонування еколого-економічної інфраструктури, насамперед впровадження енергоефективних та ресурсозберігаючих технологій [2].

Еколого-економічна інфраструктура включає в себе, крім управлінської, економічної, поведінкової, екологічної, інформаційної та матеріальної складові, також і відповідні державні та місцеві органи влади, інституції, контролюючі органи та громадськість.

На підставі вище вказаного, можемо виокремити основні функції еколого-економічної інфраструктури, що сприятимуть повоєнному відновленню та подальшому розвитку сільських територій, а саме:

- дослідження та вивчення особливостей взаємодії природного навколишнього середовища та економіки, а також розробка механізмів та способів досягнення екологічної рівноваги на основі запровадження нових екологічних технологій та рішень;
- раціональне використання та споживання наявних природних ресурсів, використання більшою мірою відновлюваних ресурсів, скорочення та вилучення відходів;
- проведення еколого-економічного моніторингу, з метою своєчасного виявлення об'єктів, що завдають шкоди довкіллю;
- всебічна екологічна освіта та виховання мешканців села;
- підтримка архітектурно-будівельними засобами екологічної рівноваги між місцями розселення та природним середовищем;
- підвищення якості життя та комфортності середовища проживання сільського населення;
- екологічна оптимізація архітектурних, конструкторських та технологічних рішень з урахуванням виключення негативних впливів на навколишню природу та відновлення раніше порушеного середовища;
- заходи щодо зменшення викидів вуглекислого газу, очищення повітря, збереження біорізноманіття, створення сприятливого мікроклімату тощо;
- сприяння в залученні інвестицій та реалізація інвестиційних природоохоронних проєктів.

Враховуючи наявний стан еколого-економічної інфраструктури, можна окреслити ряд чинників, що сприятимуть її відновленню та подальшому розвитку, а саме: економічне використання фінансових ресурсів завдяки програмам раціонального природокористування; інноваційне вдосконалення реалізаційних властивостей

екологічних товарів (послуг); підвищення рівня екологічної свідомості населення.

Слід пам'ятати, що еколого-економічна інфраструктура сільських територій - це не лише об'єкти та споруди, а й система заходів, спрямованих на поліпшення екологічного стану місцевості. До ефективних заходів відносяться: у сфері виробництва - розвиток «ощадливої логістики», тобто впровадження методик «ощадливого виробництва» і «6 сигм» з метою ресурсозбереження й виявлення джерел втрати ресурсів при здійсненні логістичних операцій; надання спеціалізованих наборів логістичних послуг, автомобільної логістики, аграрної логістики, фармацевтичної логістики й т.п.; формування інтегрованої логістичної підтримки життєвого циклу продукції і т.п. [3].

Сталий розвиток сільських територій, в значній мірі, визначається розвинутою еколого-економічною інфраструктурою, що покликана, в першу чергу, задовольняти життєві потреби людини та тим самим сприяти сталому розвитку сільських територій. В цьому напрямку необхідним вбачається: забезпечення контролю за виконанням завдань Програм соціально-економічного сільського розвитку та розвитку сільських територій, а також при розробці та затвердженні Державного бюджету України передбачати виділення бюджетних коштів у сферах охорони здоров'я, освіти, культури, житлово-комунального господарства для сільської місцевості відповідно до законодавства України; розглянути доцільність впровадження пільгового оподаткування для новостворених підприємств на сільських територіях у разі інноваційного характеру їх виробничої діяльності, надання соціально-необхідних послуг або здійснення інфраструктурного забезпечення цих територій; органам місцевого самоврядування, слід забезпечити сприяння реалізації регіональних та місцевих стратегій і програм розвитку несільськогосподарських видів економічної діяльності; з метою відновлення діяльності, відкриття нових закладів соціально-культурного призначення в сільських населених пунктах, забезпечити розподіл видатків на їх фінансування між органами місцевої влади та агрохолдингами на засадах державно-приватного партнерства [4].

Саме тому, повоєнне соціально-економічного відновлення має ґрунтуватися на розбудові нової моделі еколого-економічної інфраструктури країни, що базуватиметься на принципах сталості та спроможна буде мінімізувати наявні й майбутні екологічні та економічні ризики.

Сформована еколого-економічна інфраструктура сільських територій забезпечує екологічну безпеку держави та її регіонів і, спрямована, перш за все, на захист життєво важливих інтересів особистості та суспільства від антропогенної діяльності людини, від деградації природного середовища і її здатності зберігати людські, матеріальні та природні ресурси.

Список використаних джерел:

1. Стегней М. І. Екологічні пріоритети розвитку сільських територій. Економіка та держава. 2015. № 1. С. 17-21.
2. Славов В. П., Коваленко О. В. Аспекти розвитку інфраструктури сільської території в ринкових умовах. *Агроінком*. 2008. № 7-10. С. 94-98.
3. Ібрагімхалілова Т.В. Потенціал розвитку ринку транспортно-логістичних послуг в Україні. *Ефективна економіка*. 2011. №5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1352>
4. Щодо проблем розвитку соціальної інфраструктури сільських населених пунктів". Аналітична записка. URL: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/socialna-politika/schodo-problem-rozvitku-socialnoi-infrastrukturi-silskikh>

*Є.Ю. Маркова, д.е.н., професор без вченого звання кафедри економіки,
О.В. Година, викладач кафедри економіки
Херсонський навчально-науковий інститут Національного університету
кораблебудування імені адмірала Макарова*

АНАЛІЗ ПОКАЗНИКІВ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ РИБОПРОМИСЛОВОЮ ГАЛУЗЗЮ

В умовах наростання глобальних соціо-еколого-економічних проблем і дефіциту природних ресурсів все більшого значення в Україні та світі набуває удосконалення ефективності методів природокористування і охорони навколишнього середовища, механізмів розрахунку ефективності виробництва, ефективності регулювання природокористуванням з метою переходу до сталого розвитку[1].

Різде загострення глобальних екологічних проблем послужило початком формування концепції сталого розвитку, основна ідея якої полягає в гармонійному, збалансованому, ефективному використанні природних, фінансових, виробничих (трудових та виробничих) ресурсів, необхідності їх раціонального споживання в даний час таким чином, щоб були враховані інтереси майбутніх поколінь. Раціональне природокористування, що представляє собою досить повне використання видобутих природних ресурсів, забезпечення відновлення поновлюваних природних ресурсів, а також максимальне використання відходів виробництва, в даний час, стає основним принципом сталого розвитку [2].

Значна роль у вирішенні проблем безпеки та розвитку України належить галузям промисловості, пов'язаним з видобутком і використанням біологічних ресурсів. У соціально-економічному розвитку України рибогосподарський комплекс є стратегічним, забезпечуючим вирішення проблем національної і продовольчої безпеки, заселення та освоєння прибережних регіонів і територій, геополітичних і гео економічних цілей у відкритих районах Світового океану, поліпшення здоров'я громадян та підвищення якості їх життя.

Сучасна наука і практика накопичили широкий спектр знань в сфері процесів інтернаціоналізації світогосподарських зв'язків між країнами.

Рибний ринок можна визначити як сукупність соціально-економічних відносин з приводу купівлі-продажу риби та рибопродукції між суб'єктами ринку в умовах конкуренції, а також механізм здійснення даних відносин відповідно до законів товарного виробництва і грошового обігу.

Основним резервом інвестування в розвиток матеріально-технічної бази галузі повинні стати кошти, отримані державою за користування морськими біологічними ресурсами, що є державною власністю. Але ефективність інвестування одним показником розрахувати було б безглуздо.

Показники ефективності рибної галузі можна охарактеризувати за трьома видами:

1. Соціальна ефективність:
 - кількість новостворених робочих місць;
 - рівень заробітної плати;
 - рівень соціальної стабільності в галузі;
 - відношення середньомісячної заробітної плати до мінімальної зарплати на підприємстві;
 - соціальні виплати підприємства в розрахунку на одного працівника.

2. Екологічна ефективність:

– рівень викидів і відходів в навколишнє середовище (водний басейн).
– оцінка безвідходності виробництва за рахунок замкнутого технологічного циклу переробки рибних ресурсів і гідробіонтів або завдяки переробці відходів, що утворюються.

3. Економічна ефективність. З визначення економічної ефективності можна сформулювати дві основні задачі: пряму – досягнення максимального ефекту при заданому рівні витрат (що найчастіше обумовлюється обмеженістю ресурсів) і зворотну – досягнення заданого ефекту при мінімальних витратах [3].

4. Ефективність управління рибною галуззю відображає результативність виробництва рибопродукції і гідробіонтів, а також розвитку рибогосподарського комплексу регіону [4]. Цей показник дуже важливий, від нього залежать всі вище визначені.

Дана система може служити методичним інструментом обґрунтування ефективності заходів державної підтримки, оскільки вона дозволяє ранжувати рибогосподарські структури за рівнем їх економічної стійкості, а значить, обрати державними органами одержувачів бюджетних коштів, пільгових кредитних ресурсів, податкових пільг, а також інших заходів державного впливу і оцінити результативність заходів і реалізованих управлінських рішень на ефективність рибогосподарського комплексу та галузі в цілому [172].

Подальшу увагу треба приділити вивченню показників ефективності рибопромислових підприємств і заходів, спрямованих на підвищення кількісних і якісних характеристик продукції, що виготовляється.

Список використаних джерел:

1. Книш М.І. Конкурентні стратегії: Підр. / Книш М.І. СПб.: Б., 2018. 284 с.
2. Васюкова Г. Економічні перетворення у розвитку рибного господарства. *Економіка АПК*. 2015. № 1. С. 25-28.
3. Решетило В.П. Економічна синергетика реалізації ринкового потенціалу інституціональних систем: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня докт. економ. наук. Харків: Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна, 2016. 34 с.
4. Рибне господарство України: статистичний збірник за 2020 р. К.: Державний комітет статистики України, 2020. 60 с.
5. Маркова Є.Ю. Стратегічне управління виробничо-господарською діяльністю підприємств рибогосподарського комплексу: проблеми теорії і практики. Херсон: Айлант, 2019. 348 с.

О.С. Сенишин, д.е.н., професор,

С.І. Урба, д.е.н., професор,

Р.Я. Хіч, аспірант

Львівський національний університет імені Івана Франка

СУЧАСНИЙ СТАН ТА ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ АГРАРНОГО БІЗНЕСУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННИХ ДІЙ

За результатами господарювання у 2021 році частка аграрного сектора економіки в загальній структурі валового внутрішнього продукту (ВВП) України була найвищою серед усіх секторів економіки і становила 10,6 %, Для порівняння в країнах ЄС частка сільського господарства у структурі сукупного ВВП складає 1,3% [1]. У секторі було зайнято 17,3 % населення від зайнятого в економіці держави. Якщо порівнювати із

іншими сферами економіки, то у промисловості було зайнято 14,8 %, у оптовій та роздрібній торгівлі – майже 23,1 %, у будівництві – лише 4,4 %. Відтак, у аграрному секторі використовувалося 3,3 % основних засобів, частка капітальних інвестицій перевищила 9,3 %, а частка продукції аграрного сектора у структурі національного експорту склала 40,7 % (27,7 млрд дол. США) [2].

Варто зазначити, що аграрна галузь до початку повномасштабної війни упродовж останніх років характеризувалася стабільними темпами зростання, яке щорічно складало 5-6%. Аграрний сектор разом із агробізнесом був одним із лідерів світового виробництва деяких видів продовольчих товарів, забезпечуючи при цьому обсяги торгівлі в еквіваленті 6 % калорій світового споживання. Україна займала лідерські позиції у міжнародній торгівлі завдяки таким сільськогосподарським культурам, як: олія соняшникова (перше місце у світі), ріпак та ячмінь (третє та четверте місця відповідно), а також іншою продукцією. Торгівля аграрною продукцією та продовольчими товарами забезпечувала Україні щорічні надходження, обсягом 22 млрд дол. США та становила 41% усього експорту.

Важливим індикатором оцінювання масштабів розвитку аграрного сектора є його ресурсний потенціал. Земельно-ресурсний потенціал України вважають первинним підґрунтям національної економіки, а в сільському господарстві – головним чинником виробництва.

За даними Державної служби статистики України загальна площа сільськогосподарських угідь в Україні на початок 2021 року дорівнювала 41310,9 тис. га (з неї 41310,9 тис. га – рілля), що становить 79,3 % від загальної площі території держави [2, с. 61]. У структурі площ сільськогосподарських угідь 79,3 % займає рілля, 17,7 % – пасовища, 5,5 % – сіножаті, багаторічні насадження – 2,1% та перелоги – 0,4%.

Важливою галуззю сільського господарства, яка на сьогодні володіє особливими специфічними властивостями, що виражаються у високій конкурентоспроможності, є рослинництво, для ефективного функціонування та розвитку якої історично сформовані усі необхідні передумови. Галузь рослинництва володіє стратегічним потенціалом, яке полягає у виробництві продукції для задоволення потреб у продовольчих товарах для населення, накопиченні сировинної бази для переробної галузі, а також кормів для тваринництва.

Зростання виробництва сільськогосподарської продукції в Україні за 2021 рік становило 14,4 % у порівнянні з попереднім роком. Зокрема, сільськогосподарські підприємства за дванадцять місяців збільшили виробництво на 19,2 %, а господарства населення – на 5,5%. Виробництво продукції рослинництва зросло на 19,9%, а продукції тваринного походження зменшилось на 4,4%.

Зазначимо, що у 2015 році питома вага продукції рослинництва в структурі валової продукції в порівнянних цінах у всіх категоріях господарств становила 70,3 %, то у 2021 році становить 84,1 %, що на 13,8 в.п. перевищує відповідний показник 2015 року (рис. 1).

Зазначимо, що це найвищий показник питомої ваги продукції галузі упродовж 2015–2021 років. Зростання питомої ваги продукції рослинництва було зумовлене суттєвим збільшенням обсягів вирощування технічних культур у 3,4 раза за аналізований період, зростання виробництва зернових та зернобобових культур у 2,6 раза, а також картоплі, овочів та плодівих культур.

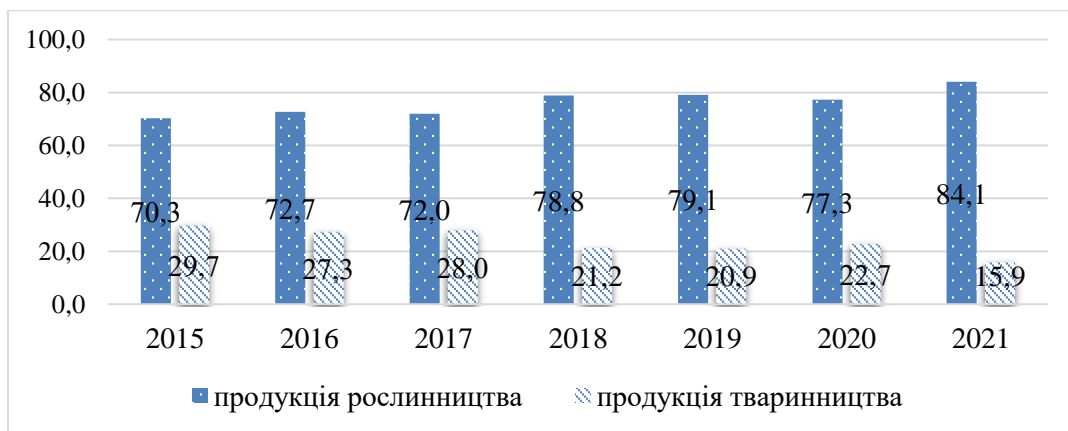


Рис. 1. Динаміка структури виробництва продукції сільського господарства, %
Джерело: складено автором за [2]

Крім того, збільшення обсягів виробництва продукції рослинництва супроводжувалося підвищенням ефективності її виробництва. Так, за досліджуваний період 2015–2020 рр. виробництво та реалізація більшості видів продукції рослинництва (за винятком овочів відкритого ґрунту, картоплі та цукрових буряків) було рентабельним (табл. 1).

Таблиця 1

Динаміка рентабельності основних видів продукції рослинництва
у сільськогосподарських підприємствах України у 2015–2020 роках, %

Види продукції	Роки					
	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Зернові та зернобобові культури	42,6	37,8	25,0	24,7	11,8	20,0
Соняшник	78,4	61,9	41,3	32,5	23,5	39,4
Цукрові буряки фабричні	27,7	24,6	12,4	-11,4	-15,4	-13,5
Овочеві культури	32,0	15,3	9,9	13,3	2,8	8,0
Картопля	24,6	0,6	10,0	6,8	15,4	11,0
Плодові та ягідні культури	58,3	25,0	35,4	6,4	6,2	19,0
Виноград	92,9	71,4	51,6	22,6	-7,2	-16,2

Джерело: складено автором за [2-3]

Упродовж 2015-2020 рр. рівень рентабельності рослинницької продукції характеризувався деяким коливаннями показників, проте в основному спостерігалася тенденція до його зростання. Так, у 2019 році збитковим було цукрових буряків (-15,4 %) та винограду (-7,2 %), а у 2020 році – цукрових буряків фабричних (-13,5 %) і винограду (-16,2 %). Найвищим серед усіх сільськогосподарських культур є показник рентабельності соняшнику, який у 2020 році склав 39,4 %, займаючи лідируючу позицію у структурі основних видів сільськогосподарських культур.

За останні роки трансформаційних перетворень в аграрному секторі економіки тваринництво зазнало найбільш значних змін. Тваринницька галузь продовжує залишатися найважливішою і необхідною галуззю сільського господарства, забезпечуючи виробництво високопоживних і дієтичних продовольчих товарів для населення країни, що впливає на підвищення його життєвого рівня, сировину для галузей промисловості, органічні добрива для землеробства тощо.

Скорочення поголів'я сільськогосподарських тварин в усіх категоріях господарств

в Україні упродовж 2015-2021 рр. призвело до зниження обсягів виробництва продукції тваринництва (табл. 2). У 2021 році частка продукції тваринництва у загальному обсязі валової продукції сільського господарства становила лише 15,9 %. Як можемо спостерігати з таблиці 2, у 2021 рік в Україні скоротилося виробництво продукції тваринництва за всіма видами у порівнянні з 2020 роком, зокрема: молока – на 5,9 %, яєць – на 13 %, м'яса у забійній вазі – на 1,6 %. Щодо виробництва продукції тваринництва за категоріями господарств, то в 2021 році порівняно з 2020 роком у сільськогосподарських підприємствах також зменшилися обсяги виробництва тваринницької продукції усіх видів.

Таблиця 2

Виробництво продукції тваринництва за категоріями господарств України у 2015–2021 роках, тис. т

Продукція	Роки							2021 у % до 2020
	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	
Господарства усіх категорій								
М'ясо (у забійній масі)	2322,6	2323,6	2318,2	2354,9	2492,4	2477,5	2438,3	98,4
Молоко	10615,4	10381,5	10280,5	10064,0	9663,2	9263,6	8713,9	94,1
Яйця, млн шт.	16782,9	15100,4	15505,8	16132,0	16677,5	16167,2	14071,3	87,0
Сільськогосподарські підприємства								
М'ясо (у забійній масі)	1463,4	1489,9	1483,0	1533,6	1697,9	1704,0	1720,4	92,8
Молоко	2669,2	2705,6	2765,7	2755,5	2728,6	2761,2	2767,7	91,4
Яйця, млн шт.	9762,2	8067,6	8365,3	8900,3	9357,6	8913,5	7012,8	97,3
Господарства населення								
М'ясо (у забійній масі)	859,2	833,7	835,2	821,3	794,5	773,5	717,9	92,8
Молоко	7946,2	7675,9	7514,8	7308,5	6934,6	6502,4	5946,2	91,4
Яйця, млн шт.	7020,7	7032,8	7140,5	7231,7	7319,9	7253,7	7058,5	97,3

Джерело: побудовано автором за даними [2-3]

Сьогодні, коли війна стала викликом для всієї національної економіки, саме аграрний бізнес пріоритетним видом економічної діяльності, продовжує успішно боротися. Загальні збитки, які були завдані війною аграрному бізнесу в Україні на початок вересня 2022 р. склали 6,6 млрд доларів. Результати аналітичних досліджень «Огляд збитків від війни в сільському господарстві України» були підготовлені експертами Центру досліджень продовольства та землекористування (KSE Institute) і Міністерства аграрної політики та продовольства України [4].

Зазначений розмір збитків є розподіленим за такими категоріями: сільськогосподарська техніка, з якої 84,2 тис. одиниць техніки та устаткування повністю або частково пошкоджені – 2,9 млрд дол. США; зерносховища (пошкоджено або знищено сукупною ємністю 9,4 млн тон одночасного зберігання – 1,91 млрд дол. США. Зазначимо, що цей обсяг не включає потужності, які залишаються недоступними через тимчасову окупацію територій; тваринництво, в якому внаслідок агресії РФ кількість тварин, які загинули, складає: 400 тис. бджолосімей, 95 тис. голів

кіз та овець, 212 тис. голів великої рогатої худоби, 507 тис. свиней та майже 11,7 тис. голів птиці – 362,5 млн дол. США; багаторічні культури, яких на постраждалих територіях знищено понад 14,3 тис. га – 348,7 млн дол. США; вироблена готова продукція, яку внаслідок повномасштабного вторгнення було знищено або викрадено (2,8 млн т зернових та 1,2 млн т олійних культур) – 1,9 млрд дол. США.

Таким чином, аграрний бізнес є важливою складовою економіки, його розвиток та зростання ролі в посиленні конкурентних позицій держави залежать від покращення макроекономічних характеристик як умови активізації через галузеві та регіональні особливості функціонування основних компонент аграрного сектора. Визначені макроекономічні характеристики є лише передумовами забезпечення розвитку аграрного бізнесу в Україні в умовах європейської інтеграції.

Список використаних джерел:

1. Eurostat. Official web-site. URL: <https://ec.europa.eu/eurostat/home>
2. Сільське господарство України за 2021 рік: стат. зб. / відп. за вип. О.М. Прокопенко ; Держ. служба статистики України. Київ, 2022. 222 с.
3. Сільське господарство України за 2018 рік: стат. зб. / відп. за вип. О.М. Прокопенко; Держ. служба статистики України. Київ, 2019. 235 с.
4. Огляд збитків від війни в сільському господарстві України. URL: https://efaidnbmnnnibpcajpcgclefindmkaj/https://kse.ua/wpcontent/uploads/2022/06/Damages_report_issue1_ua-1.pdf.

*М.О. Вовк, доктор філософії з менеджменту,
В.М. Корнієнко, здобувач вищої освіти
Полтавський державний аграрний університет,*

ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ АГРАРНОГО СЕКТОРУ УКРАЇНИ

Аграрний сектор є одним з пріоритетних серед усіх галузей національної економіки України, який забезпечує більше 10 % загального ВВП й гарантує продовольчу безпеку не лише країни, але й всього світу. Однак протягом останніх років вітчизняні підприємства аграрного сектору зіткнулися з великою кількістю загроз та проблем. Повномасштабна війна, яка триває починаючи з 24 лютого 2022 р., призвела до руйнування вибудованих роками логістичних маршрутів, суттєвого підвищення вартості паливно-мастильних матеріалів, блокування морських портів, що унеможливує стабільні обсяги експорту аграрної продукції з України та інших проблем.

У таких умовах аграрні підприємства України змушені акумулювати внутрішні ресурси, шукати нові можливості для пристосування до нових викликів зовнішнього середовища й вносити зміни в свою діяльність. Зважаючи на стрімкий науково-технічний прогрес найбільш реальною можливістю вітчизняних підприємств є повноцінний перехід на інноваційний шлях розвитку, що дозволить залучити краще інноваційні технології у свою діяльність, впровадити інновації [2].

В умовах воєнного стану для вітчизняних підприємств аграрного сектору у межах удосконалення інноваційного розвитку вбачається актуальним [1]:

- вивчати кращий досвід міжнародних аграрних підприємств й адаптувати кращі рішення до своєї діяльності;
- створити внутрішній фонд фінансування інноваційного розвитку шляхом

щорічного відрахування фіксованого відсотку з розміру чистого прибутку, що надалі використовуватиметься для впровадження інновацій;

– заохочувати персонал до креативності та інноваційності, шляхом виплат додаткових премій у разі успішного впровадження їх інноваційних ідей у діяльність підприємства;

– запровадження «банку ідей», що передбачає збір інноваційних ідей від персоналу на предмет їх впровадження у діяльність підприємства;

– кооперація аграрних підприємств, об'єднання зусиль з науково-дослідними інститутами, державними органами влади для досягнення спільних цілей;

– участь підприємств у державних та міжнародних фінансових програмах підтримки інноваційного розвитку та співфінансування інноваційних проєктів.

Для підприємств аграрного сектору надзвичайно важливим є активне залучення інноваційних технологій у свою діяльність, що дозволить у першу чергу забезпечити оптимальне використання ресурсів (паливно-мастильних мінералів, мінеральних добрив, насінневого матеріалу), підвищення рівня урожайності сільськогосподарських культур тощо. Проведений аналітичний огляд дозволив визначити, що найбільш перспективним наразі напрямком є впровадженням на аграрних підприємствах України інформаційних технологій, що дозволить приймати більш обґрунтовані рішення. Зокрема, поєднання можливостей сучасних GPS-технологій з спеціалізованим програмним забезпеченням дозволяє контролювати за рухом автопарку у режимі реального часу, формувати логістичні маршрути тощо. Сучасні можливості штучного інтелекту дозволяють моделювати різні ситуації, прогнозувати з високою точністю можливі зміни та на основі автоматичного збору інформації приймати більш ефективні рішення.

Таким чином, в умовах воєнного стану та негативного стану зовнішнього середовища для аграрних підприємств України важливо шукати резерви підвищення ефективності свого функціонування. Одним з них є перехід на інноваційний шлях розвитку. Останніми трендами в даній сфері є впровадження інформаційних технологій на аграрні підприємства.

Список використаних джерел:

1. Сус Т., Ємець О., Мовчун С., Онишко С., Цюпа О. Формування стратегії інноваційного розвитку аграрного сектора та фінансування її реалізації. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. 2022. Том 6. С. 150-159.

2. Щуревич Л.М. Інноваційні перспективи в розвитку аграрного сектору в Україні. *Інвестиції: практика та досвід. Серія «Державне управління»*. 2018. Вип. 10. С. 101–105.

*Н.В. Волкова, к.е.н., доцент,
М.А. Петренко, здобувач вищої освіти ступеня доктора філософії
Полтавський державний аграрний університет*

ЦИФРОВІ РІШЕННЯ ЯК СТРАТЕГІЧНИЙ НАПРЯМ ДЛЯ ПОСИЛЕННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ В АГРАРНОМУ СЕКТОРІ

В сучасних умовах глобальних трансформацій та швидкого розвитку технологій, цифрові рішення стають ключовим стратегічним напрямом для посилення конкурентних переваг в аграрному секторі. Враховуючи специфіку сільськогосподарської галузі та її важливість для економіки, цифрові інновації

відіграють критичну роль у вдосконаленні виробничих процесів, підвищенні продуктивності, оптимізації управління та забезпеченні стійкості підприємств.

Однією з ключових переваг цифрових рішень є їх здатність збирати, аналізувати та обробляти великі обсяги даних. Застосування сучасних систем аналізу даних у сільському господарстві дозволяє точніше прогнозувати різноманітні аспекти виробництва, від погодних умов до ефективності використання ресурсів. Це дозволяє аграрним підприємствам приймати обґрунтовані рішення та відповідати на зміни в навколишньому середовищі.

Оптимізація виробничих процесів є ще однією важливою перевагою цифрових рішень в аграрному секторі. Використання автоматизованих систем контролю та управління поліпшує ефективність використання ресурсів, зменшує витрати та ризики. Наприклад, впровадження систем автономних тракторів, дронів для моніторингу полів та інших автоматизованих рішень дозволяє збільшити точність обробки землі та знизити витрати на робочу силу.

Ефективне управління аграрним бізнесом також стає більш доступним завдяки цифровим технологіям. Інтеграція систем управління ресурсами, фінансами та персоналом у єдину цифрову екосистему дозволяє підприємствам з легкістю відстежувати та оптимізувати всі аспекти своєї діяльності. Це створює можливості для швидкого реагування на ринкові зміни та максимізації прибутковості.

Забезпечення стійкості та надійності виробництва також стає більш доступним через використання цифрових рішень. Моніторинг стану обладнання, виробничих процесів та резервів ресурсів дозволяє попереджати можливі неполадки та максимально використовувати потенціал обладнання.

Основні аспекти, які визначають конкурентні переваги в контексті цифрових інновацій в аграрному секторі, включають:

1. Завпровадження цифрових технологій, таких як автономні трактори та системи моніторингу, дозволяє підприємствам ефективно оптимізувати виробничі процеси, починаючи від обробки полів до фаз обробки продукції. Це призводить до більш ефективного використання ресурсів та зменшення витрат.

2. Використання аналізу великих обсягів даних допомагає виробникам краще розуміти та передбачати різні аспекти виробництва, включаючи погодні умови, потреби ринку та оптимальний час для внесення ресурсів.

3. Сучасні цифрові системи дозволяють ефективно використовувати воду, добрива та інші ресурси. Застосування систем точного зрошення, наприклад, зменшує витрати та сприяє збільшенню врожаю.

4. Застосування цифрових рішень дозволяє постійно відстежувати якість продукції на всіх етапах виробництва, уникати дефектів та забезпечувати високий стандарт якості.

5. Цифрові рішення надають підприємствам можливість швидко реагувати на зміни в ринкових умовах та виробничих процесах, що сприяє ефективній адаптації до нових вимог споживачів та економічних тенденцій.

6. Використання електронних платформ та систем електронного документообігу сприяє розширенню ринків збуту та полегшує взаємодію з партнерами у сфері сільськогосподарського бізнесу, роблячи продукцію більш доступною та конкурентоспроможною на міжнародному рівні.

Цифрові рішення набувають стратегічного значення для досягнення конкурентних переваг в аграрному секторі, сприяючи більш ефективному використанню ресурсів, підвищенню якості продукції та розвитку гнучких моделей управління. У світлі цього,

цифрові інновації стають необхідним елементом стратегії для удосконалення конкурентоспроможності аграрних підприємств. Вони дозволяють ефективно використовувати ресурси, оптимізувати виробничі процеси, підвищувати якість продукції та вчасно реагувати на зміни в економічному та природному середовищі.

Інтеграція цифрових технологій в аграрний сектор визначає собою важливий етап у його модернізації та адаптації до вимог сучасного ринкового середовища. Ці технології допомагають не лише забезпечити більш ефективне виробництво, але й підтримують зростання підприємницького потенціалу сільськогосподарських підприємств через посилення їхньої гнучкості та здатності відповідати новим викликам та можливостям на ринку.

Список використаних джерел:

1. Волкова Н.В., Гарькова В. Ф., Скороход І. П. Роль діджитал-процесів в інноваційному розвитку українського бізнесу: економічний аспект. Академічні Візії, 2023. № 19. URL: <https://doi.org/10.5281/zenodo.7908023>

*N.V. Hryshyna, Candidate of Economics, associate professor,
A.I. Horovy, V.S. Suslov, graduate students
Admiral Makarov National Shipbuilding University*

PECULIARITIES OF BUSINESS DEVELOPMENT IN CONDITIONS OF DIGITAL TRANSFORMATION

The speed of innovative development is extremely high, so technologies that only a few years ago could be a breakthrough for the company, today can no longer guarantee its success in the conditions of fierce competition in the innovative environment.

Specialists of the Ministry of Digital Transformation, taking into account the global experience of digital transformation and regulatory documents, developed the Digital Transformation Index of Ukraine's Regions (ICTR). This will contribute to the identification of priority areas of digital development and the systematic implementation of e-governance and e-commerce tools in the state, as well as the determination of the level of digital services and the state of digital infrastructure [1].

ICTR is one of the tools for measuring the processes of informatization and digitization in the regions of the country. This indicator makes it possible to investigate the ability of authorities to make digital decisions, determines the level of digital culture of the population and business (Table 1) [2].

Digitization at the regional level, especially in times of war, is important to ensure high-quality medical, educational, social, administrative and other public services, as well as access to mobile communications and fixed Internet. It also plays a key role in increasing the level of cyber security and efficiency of critical infrastructure as a whole. This is confirmed by the fact that they actively contribute to the formation of the new decade of digital Ukraine, stimulating the implementation of digital and technological innovations.

Let's consider the current trends of digital transformations for business:

- artificial intelligence – development of systems from automation of routine processes to provision of personalized services;
- blockchain technology will ensure security and transparency in business operations, especially in the financial sector;
- Internet of Things - allows companies to collect and analyze data from various sources,

which can improve efficiency and productivity;

- augmented reality – technologies that supplement the real world by adding any sensory data;

- big data is a large array of structured and unstructured information, as well as methods of processing it for analysis. Using big data for business: accelerates the launch of new projects that are likely to be in demand; simplifies the search and attraction of the target audience; contributes to the improvement of customer service, which also increases their loyalty and accelerates sales growth.

Table 1

Index of digital transformation of regions of Ukraine

Region	2022	2023	Deviation 2023/ 2022
Ukraine	0,651	0,632	-0,019
Vinnitsia	0,769	0,777	+0,008
Volyn	0,720	0,831	+0,101
Dnipropetrovsk	0,916	0,908	-0,008
Donetsk	0,469	0,359	-0,110
Zhytomyr	0,692	0,560	-0,132
Zakarpattia	0,756	0,732	-0,024
Zaporizhzhia	0,370	0,289	-0,081
Ivano-Frankivsk	0,683	0,685	+0,002
Kyiv	0,588	0,684	+0,096
Kirovohrad	0,431	0,531	+0,100
Luhansk	0,404	0,404	-
Lviv	0,799	0,891	+0,092
Mykolaiv	0,431	0,441	+0,010
Odesa	0,836	0,785	-0,051
Poltava	0,814	0,833	+0,017
Rivne	0,794	0,727	-0,067
Sumy	0,534	0,178	-0,356
Ternopil	0,910	0,827	-0,083
Kharkiv	0,571	0,787	+0,286
Kherson	0,500	0,316	-0,184
Khmelnytskyi	0,610	0,620	+0,010
Cherkasy	0,716	0,672	-0,044
Chernivtsi	0,540	0,546	+0,006
Chernihiv	0,534	0,553	+0,019

Digital transformation requires clear leadership, control and comparison of benchmarks and required indicators. Significant changes often cause resistance from employees, especially when introducing new technologies that can replace manual labor, restructure the business by narrowing functions and combining separate business processes into one, which can cause a restructuring of the business model as a whole. The motivation and conviction of employees in the positive role of transformation, its necessity for improving performance and effectiveness are important.

It is worth noting that information technologies for business contribute to the achievement of current goals, in particular: improving the efficiency of management and the validity of decisions made; reduction of information processing time and timely and high-quality diagnosis of economic activity; ensuring timely adoption and coordination of

management decisions at various levels in the conditions of today's unstable market environment; increasing labor productivity.

References:

1. Мінцифра вперше виміряє рівень цифровізації у громадах: як це працюватиме. 2023. URL: <https://thedigital.gov.ua/news/mintsifra-vpershe-vimiryae-riven-tsfrovizatsii-u-gromadakh-yak-tse-pratsyuvatime>

2. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL : <http://www.ukrstat.gov.ua/>

*Т.Є. Іщейкін, к.е.н., доцент
Полтавський державний аграрний університет*

ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Однією із головних передумов економічного зростання та розвитку будь-якої країни світу є людський капітал (ресурс), який формує економічне та технологічне зростання, а також, сприяє розвитку культурних, моральних, демократичних цінностей в суспільстві. Більшість вітчизняних науковців, серед яких Мацієвський Ю.В., Левчук О.В., Грішнова О. розглядають людський капітал як сукупність сформованих і розвинутих унаслідок інвестицій продуктивних здібностей, особистих рис і мотивацій індивідів, що перебувають у їхній власності, використовуються в економічній діяльності, сприяють зростанню продуктивності праці і завдяки цьому впливають на зростання доходів свого власника та національного доходу.

Україна має висококваліфікований, добре освічений, креативний та вмотивований до продуктивної трудової діяльності людський капітал. Згідно оцінок міжнародного рейтингу конкурентоспроможності талантів (GTСI, 2021) Україна у 2021 році займала 61 позицію зі 155 країн. Даний рейтинг включає в себе здійснення аналізу та оцінювання таких інтегральних показників як: можливості (Enable) – 85 позиція, залучення (Attract) – 80, зростання (Grow) – 57, збереження (Retain) – 59, професійно-технічні навички (Vocational and Technical Skills) – 69, глобальні знаннєві навички (Global Knowledge Skills) – 39. Зазначені показники у рейтингу об'єднано у 2-і групи: перші чотири показники дають оцінку умовам, політиці формування та сприяння розвитку талантів у державі, інші два показники є похідними попередніх – якісна оцінка талантів[1].

Цікавим є той факт, що незважаючи на недостатньо сприятливі умови для розвитку талантів Україна має високу оцінку за показником глобальні знаннєві навички. Даний показник включає в себе трудові ресурси з вищою освітою, учених, фахівців та топ-менеджерів, а також вплив талантів на розвиток економіки: рівень інновацій, обсяги високотехнологічного експорту, створення нових продуктів, міжнародні наукові статті.

Згідно з даними Держкомстату України у 2021 р. чисельність трудових ресурсів віком від 15 років і старше (без визначення старшої вікової межі) складала 17,4 млн осіб., або 54,6% від кількості населення відповідного віку, у 2020 р. вона складала 17,7 млн працездатних осіб, або 55,1%; у 2019 р. – 18,2 млн осіб., або 56,3%. [1]. Протягом 2019-2021 рр. трудові ресурси в Україні скоротилися майже на 800 тис. осіб

або 4,4%. Включно до 2019 р. в Україні здійснювався облік трудових ресурсів віком від 15 до 70 років. За цим показником відбулося скорочення на 2,8 млн осіб з 20,9 млн осіб у 2010 р. до 18,1 млн осіб у 2019 р. [2]. Репрезентовані дані свідчать про негативну тенденцію до скорочення трудових ресурсів у довоєнний період, яка зберігається тривалий час через негативний природний приріст населення.

Згідно даних зі Звіту World Migration Report 2022, у 2020 р. Україна посідала 7 місце серед країн світу за чисельністю емігрантів, 6,05 мільйонів осіб постійно проживають за межами України, або 12,2% від загальної кількості населення країни [2]. Негативне сальдо міграції людського капіталу пояснюється вищим розміром заробітної плати за кордоном у порівнянні з оплатою праці в Україні. Разом із тим, велика кількість трудових мігрантів залишили в Україні свої сім'ї та здійснювали перерахунки на їх утримання зароблених коштів і планували повернутися додому.

24 лютого 2022 р. РФ розпочала повномасштабне військове вторгнення на територію суверенної України. Через російську збройну агресію Україна зазнала значних втрат людських ресурсів. Їх можна поділити на дві групи: прямі та непрямі. Прямі втрати України проявилися у вимушеній міграції, примусовій депортації населення України в Росію, вбивстві цивільного населення, загибелі військових. Згідно даних зі звіту Міжнародної організації міграції (ІМО, 3 травня 2022 р.), загальна чисельність переміщених осіб склала 13,7 млн осіб., з них 5,7 млн осіб виїхали за межі України. Разом із тим серед осіб, які залишилися, лише 4% думає про виїзд за кордон, ще 7% готові прийняти рішення про виїзд залежно від поточної ситуації в країні [3]. Цілком імовірно, що частина з тих, хто виїхав з України не повернеться. На це рішення будуть впливати такі чинники як : тривалість війни , масштаби руйнувань житлової інфраструктури на території України, можливість для українців знайти гідну роботу за кордоном, а для українських здобувачів освіти мати вільний доступ до закордонних освітніх програм.

Згідно з даними ООН, отриманими шляхом опитування, проведеного 19 березня 2022 р., серед осіб, які виїхали за кордон до Польщі приблизно 30% потребують підтримки приймаючої країни у працевлаштуванні [4]. Це говорить про готовність цієї частини вимушених переселенців приступити до роботи. Варто підкреслити, що виїхали за кордон у більшості жінки і діти, через встановлення обмежень для чоловіків у віці 18-60 років. За оцінками МОН України з загальної чисельності тих, хто був вимушений виїхати за межі країни 2,5 млн осіб – це діти шкільного віку та студенти, майже 22 тис осіб складають науково-педагогічні працівники. Щоб зрозуміти розміри міграції студентської та учнівської молоді наведемо дані, щодо кількості учнів загальноосвітніх шкіл в Україні у 2020-2021 навчальному році. Так їх чисельність становила 4,2 млн осіб, студентів закладів вищої освіти – 1,1 млн осіб, фахової передвищої освіти – 0,17 млн осіб, учнів професійно-технічних закладів – 0,25 млн осіб. Приведені дані дають можливість зробити припущення про імовірну загрозу (у разі неповернення до України) втратити приблизно 40% студентської та учнівської молоді, які є частиною людського капіталу України.

Отже, людський капітал є основою для післявоєнного відновлення економіки України. Задля повернення людських ресурсів до України необхідно розробити державну політику у сфері зайнятості населення, яка повинна базуватись на відбудові пошкодженої та знищеної житлової та цивільної інфраструктури на основі впровадження концепції «розумне місто», використанні програм для розвитку та підтримки малого і середнього бізнесу, а також проведенні заходів з психологічної допомоги та реабілітації усім категоріям населення, які постраждали через збройну

агресію РФ проти України.

Список використаних джерел:

1. Стратегічна ціна російської агресії для економіки України / за наук. ред. Я.А. Жаліла. Київ : НІСД, 2022. 67 с. URL: https://niss.gov.ua/sites/default/files/2022-03/ad-5-03-2022_0.pdf

2. Лібанова Е. Війна з Росією: як дати роботу біженцям і що робити після. Дзеркало тижня. 16.03.2022. URL: <https://zn.ua/ukr/SOCIUM/vijna-z-rosijeju-jak-dati-robotu-bizhentsjam-i-shcho-robiti-pislja.html>

3. Ukraine – Internal Displacement Report – General Population Survey Round 4 (29 April – 3 May 2022). IOM. URL: <https://dtm.iom.int/ukraine/>

4. Poland – Ukraine Displacement. Displacement and Intentions Survey. 19 March 2022. MOM. 2022. URL: <https://dtm.iom.int/ukraine/>

*О.В. Костюнік, к.е.н., доцент,
О.О. Бегека, здобувач вищої освіти
Національний авіаційний університет*

ГЛОБАЛІЗАЦІЯ ТА ЇЇ ВПЛИВ НА МИТНІ СТРАТЕГІЇ КРАЇН

Тема є актуальною тому, що глобалізація – це прискорення руху та обміну (людьми, товарами та послугами, капіталом, технологіями чи культурними практиками) по всій планеті. Одним із наслідків глобалізації є те, що вона сприяє та посилює взаємодію між різними регіонами та населенням у всьому світі. Проте за останні десятиліття темпи цієї глобальної інтеграції стали набагато вищими та вражаючими завдяки безпрецедентним досягненням у таких сферах, як технології, засоби зв'язку, наука, транспорт та промисловість [4].

Глобалізацію можна визначити як «посилення взаємозв'язку та взаємозалежності народів і країн». Загалом вважається, що воно включає два взаємопов'язані елементи: відкриття міжнародних кордонів для все більш швидких потоків товарів, послуг, фінансів, людей та ідей; а також зміни в установах і політиці на національному та міжнародному рівнях, які сприяють таким потокам» [2].

Глобалізація та G20: що таке G20?

G20 – це глобальний блок, до складу якого входять уряди та керівники центральних банків 19 країн та Європейського Союзу (ЄС). G20, заснована в 1999 році, збирає найважливіші індустріально розвинені економіки та країни, що розвиваються, для обговорення міжнародної економічної та фінансової стабільності. Разом на країни G20 припадає близько 80% світового економічного виробництва, майже 75% усієї світової торгівлі та приблизно дві третини населення світу.

Лідери G20 збираються на щорічний саміт, щоб обговорити та координувати нагальні глобальні питання, що становлять взаємний інтерес. Хоча економіка та торгівля зазвичай займають центральне місце в порядку денному кожного саміту, такі питання, як зміна клімату, міграційна політика, тероризм, майбутнє праці чи глобальне багатство, також постійно перебувають у центрі уваги. Оскільки лідери G20 представляють «політичний хребет глобальної фінансової архітектури, яка забезпечує відкриті ринки, упорядковані потоки капіталу та систему безпеки для країн, які перебувають у скрутному становищі», часто саме завдяки двостороннім зустрічам під час самітів досягаються основні міжнародні угоди, і це глобалізація здатна рухатися

вперед.

Спільні дії лідерів G20, безсумнівно, були корисними для порятунку світової фінансової системи під час кризи 2008-2009 років завдяки усуненню торговельних бар'єрів і здійсненню масштабних фінансових реформ. Тим не менш, G20 намагався досягти успіху в координації монетарної та фіскальної політики та не зміг викоринити ухилення від сплати податків і корупцію серед інших недоліків глобалізації. У результаті цієї та інших невдач G20 у координації глобалізації народні націоналістичні рухи в усьому світі захищають країни, які повинні переслідувати свої інтереси самостійно або формувати плідні коаліції [3].

Прихильники глобалізації вважають, що проведення політики відкритої економіки в таких країнах, як В'єтнам, Індія, Китай та Уганда дозволило значною мірою скоротити масштаби злиднів.

Деяким країнам глобалізація пішла на користь:

- Китай. Реформи призвели до небаченого зниження рівня бідності. У період із 1978 по 1989 рік чисельність сільських бідняків скоротилося з 250 до 34 мільйонів.
- Індія. За останні 20 років рівень бідності знизився вдвічі.
- В'єтнам. Результати обстежень найбідніших сімей свідчать, що у 90-ті роки ХХ століття свої житлові умови покращили 98% членів таких сімей.

В останні кілька років у країнах Європи та США висловлювалися протести з приводу наслідків глобалізації [1].

Як зробити глобалізацію більш справедливою?

За словами Крістін Лагард, колишнього президента Міжнародного валютного фонду, «дебати про торгівлю та доступ до іноземних товарів такі ж старі, як і саме суспільство», і історія говорить нам, що закриття кордонів або політика протекціонізму не є правильним шляхом, як це роблять багато країн [3].

Лагард захищає, що ми повинні проводити політику глобалізації, яка розширює переваги відкритості та інтеграції, одночасно пом'якшуючи їхні побічні ефекти. Як зробити глобалізацію більш справедливою – це дуже складне питання, яке передбачає перепланування економічних систем.

Глобалізація глибоко пов'язана з економічними системами та ринками, які, у свою чергу, впливають і зазнають впливу соціальних проблем, культурних факторів, які важко подолати, регіональних особливостей, часу дій та мереж співпраці. Усе це вимагає, з одного боку, глобального консенсусу та співпраці, а з іншого – рішень, що стосуються окремих країн, окрім правильного визначення прикметника «справедливий» [4].

Список використаних джерел:

1. Стратегії економічного розвитку в умовах глобалізації / За ред. Д. Г. Лук'яненка. - К.: КНЕУ, 2001. - 538 с.
2. Дж. Сорос. Криза глобального капіталізму. -К.: Основи, 1999. - 259 с.
3. Глобалізація і безпека розвитку / О. Г. Білорус, Д. Г. Лук'яненко та ін. – К.: КНЕУ, 2001.
4. Україна і світове господарство. Взаємодія на межі тисячоліть. Навч. посібник / А. С. Філіпенко, Д. Г. Лук'яненко, А. М. Поручник та ін. — К.: Либідь, 2002.

МОДЕЛІ ПРОГНОЗУВАННЯ РИНКУ ПРАЦІ ТА ЇХ ЗАСТОСУВАННЯ В ІТ-ГАЛУЗІ

Основні аспекти цього огляду включають: класичні методи прогнозування: огляд традиційних підходів до прогнозування ринку праці, такі як економетричні моделі, часові ряди, та їх застосування в ІТ-галузі; методи машинного навчання, таких як лінійна регресія, дерева рішень, та методи класифікації, для прогнозування попиту на ІТ-працівників; прогностичні моделі в ІТ-галузі: дослідження конкретних моделей та методів, що використовуються для прогнозування ринку ІТ-вакансій, зокрема, їх переваги та обмеження.

Традиційні (класичні) підходи до прогнозування ринку праці дозволяють отримати узагальнене уявлення про тенденції на ринку, виявити потенційні виклики та можливості для розвитку ІТ-галузі. Вони важливі для роботодавців, політиків, освітніх інституцій та інших зацікавлених сторін для планування і реагування на майбутні зміни на ринку праці. Зокрема, вони включають: економетричні моделі, які аналізують історичні дані для виявлення кореляцій та взаємозалежностей між різними економічними змінними. В ІТ-галузі економетричні моделі можуть використовуватися для аналізу трендів зайнятості, зарплат, інвестицій у технології, тощо; часові ряди. Цей підхід передбачає аналіз даних, що змінюються з часом. В ІТ-секторі часові ряди можуть допомогти передбачити майбутні тенденції на ринку праці, наприклад, зростання попиту на певні технологічні навички або зміну зарплатних очікувань.

Економетричні моделі є одним з основних інструментів для аналізу економічних даних. Ці моделі використовують статистичні методи для оцінювання і перевірки економічних теорій, а також для прогнозування майбутніх тенденцій. Вони можуть включати: лінійні регресійні моделі. Використовуються для оцінки взаємозв'язків між змінними. Наприклад, можна використовувати лінійну регресію для аналізу, як зміни в технологічних інвестиціях впливають на кількість ІТ-вакансій; моделі часових рядів, наприклад, ARIMA (авторегресійні інтегровані моделі ковзних середніх), які можуть використовуватися для прогнозування майбутніх тенденцій, наприклад, змін у заробітних платах ІТ-фахівців на основі історичних даних; логістична регресія. Цей метод може бути застосований для прогнозування ймовірності певних подій, таких як можливість отримання роботи в ІТ-секторі залежно від набору кваліфікацій або досвіду [2]. Для створення та аналізу таких моделей часто використовують мови програмування R [3] або Python [4]. У Python для роботи з економетричними моделями можна використати бібліотеку statsmodels.

Часові ряди – це послідовність точок даних, виміряних через рівні проміжки часу. Моделі часових рядів є потужним інструментом для аналізу даних, які мають часову структуру. В ІТ-галузі це може включати аналіз тенденцій зайнятості, заробітних плат, попиту на певні технології тощо. Приклади застосування: прогнозування зростання кількості ІТ-фахівців у певній області; аналіз сезонних коливань у попиті на ІТ-послуги; прогнозування майбутніх заробітних плат у ІТ-галузі на основі історичних даних. Для аналізу часових рядів у Python також можна використовувати бібліотеку statsmodels.

Методи машинного навчання, які можуть бути ефективно використані для прогнозування попиту на ІТ-працівників: лінійна регресія – один з найпростіших методів машинного навчання, який використовується для прогнозування кількісних значень. Наприклад, можна використовувати лінійну регресію для прогнозування заробітної плати ІТ-спеціалістів на основі їх досвіду, освіти, та інших факторів; дерева рішень. Цей метод використовується для класифікації або регресії. Дерева рішень дозволяють визначити, які фактори найбільше впливають на попит на певні ІТ-спеціальності; методи класифікації, такі як логістична регресія, Random Forest, SVM (Support Vector Machine) можуть бути застосовані для класифікації ІТ-фахівців за різними категоріями (наприклад, за рівнем досвіду, спеціалізацією, очікуваною зарплатою) та прогнозування їх працевлаштування в залежності від ринкових умов. Вказані методи машинного навчання можуть аналізувати великі обсяги даних, ідентифікувати закономірності та тенденції, які не завжди очевидні при традиційному аналізі, і надавати точніші прогнози щодо майбутнього ринку ІТ-праці [5].

Лінійна регресія є основним інструментом у машинному навчанні для прогнозування кількісних змінних. Вона може бути використана для оцінки, наприклад, як різні фактори впливають на заробітну плату ІТ-працівників.

Дерева рішень – метод машинного навчання, який використовується для класифікації або регресії. Вони мають інтуїтивно зрозумілу структуру, що дозволяє легко візуалізувати, як досягається рішення. Дерева рішень можуть бути застосовані для прогнозування попиту на ІТ-працівників, аналізуючи такі фактори, як спеціалізація, досвід, освіта тощо.

Методи класифікації в машинному навчанні використовуються для розпізнавання та категоризації даних. В ІТ-сфері вони можуть застосовуватися для класифікації ІТ-спеціалістів, прогнозування успішності працевлаштування тощо. До популярних методів класифікації належать: логістична регресія – використовується для прогнозування ймовірності події (наприклад, чи працевлаштується спеціаліст у певній компанії); Random Forest – метод, який використовує ансамбль дерев рішень для покращення точності та зменшення перенавчання; Support Vector Machine (SVM) – використовується для визначення межі між різними класами.

Прогностичні моделі в ІТ-галузі включають: моделі часових рядів для прогнозування тенденцій, таких як попит на певні технології або заробітні плати; економетричні моделі – аналізують історичні дані для прогнозування економічних трендів у ІТ-секторі; методи машинного навчання (лінійна регресія, дерева рішень, та SVM) – використовуються для аналізу великих даних, прогнозування зайнятості, заробітних плат та інших тенденцій. Ці моделі допомагають ІТ-компаніям та ІТ-фахівцям адаптуватися до змін на ринку, планувати бізнес-стратегії та оптимізувати процеси найму та пошуку роботи.

Список використаних джерел:

1. 4 Types of Forecasting Models with Example / Indeed. URL: <https://www.indeed.com/career-advice/career-development/forecasting-models> (дата звернення: 23.11.2023)
2. Saul H. Nymans. Forecasting and Econometric Models / Econlib. URL: <https://www.econlib.org/library/Enc/ForecastingandEconometricModels.html> (дата звернення: 23.11.2023)
3. The R Project for Statistical Computing. URL: <https://www.r-project.org/> (дата звернення: 23.11.2023)
4. Python. URL: <https://www.python.org/> (дата звернення: 23.11.2023)

5. What Is Machine Learning? / MathWorks. URL: <https://www.mathworks.com/discovery/machine-learning.html> (дата звернення: 23.11.2023)

*А.О. Чередник, к.е.н., викладач кафедри
Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця*

СТАНОВЛЕННЯ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ В УКРАЇНІ ТА СВІТІ

За сучасних умов господарювання можливості цифрової економіки є практично необмеженими і продовжують стрімко зростати. Цифрові та комунікаційні технології охоплюють усі економічні, соціальні та політичні сфери. Сучасні міжнародні корпорації виділяють розвиток цифровізації як найважливіший показник соціально-економічної ефективності не лише у межах своєї господарської діяльності, а й світової економіки взагалі. У зв'язку з вищезазначеним виникає нагальна потреба у комплексному вивченні

аспектів розвитку цифрової економіки та процесів її становлення.

В економічній науці поняття «цифрова економіка» стала виділятися як окрема категорія вже в 90-х роках ХХ ст., зокрема вперше розрізняти «цифрову економіку» запропонував бізнес-аналітик Дон Тапскот в 1995 [1].

Під цифровою економікою він розуміє економічну діяльність, що визначається через мережеву свідомість (ориг. networked intelligence) і напряму залежить від віртуальних технологій.

У сучасних економічних дослідженнях використовують кілька синонімів цифрової економіки, а саме: інтернет-економіка, нова економіка, веб-економіка, діджиталізаційна економіка [2]. Загалом під цифровою економікою розуміють виробництво, продаж та постачання товарів та послуг з використанням комп'ютерних мереж. Цифрова економіка - це різновид ринку суб'єктів економічної системи, на якому один, кілька чи всі етапи економічних процесів здійснюються за допомогою інформаційно-комунікативних технологій. Тобто це один із проявів економічної свободи ринкових відносин, сучасності, інноваційності та розвитку прогресивної економіки.

Європейська комісія запровадила документ «Цифровий порядок денний для країн Європи» (ориг. EU Digital Single Market Strategy) у рамках стратегії розвитку[3], який знайшов своє відображення у створенні єдиного цифрового ринку (ориг. Digital Single Market).

У відповідь на впровадження «Цифрового порядку денного для країн Європи» у розвинутих компаніях стали з'являтися посада головного фахівця з цифрових технологій (ориг. Chief Digitization Officer) штатна одиниця, яка зазвичай є елементом структури топ-менеджменту компанії. На зазначену посаду зокрема покладено відповідальність за цифрові якості організації та її бізнес-моделі. Посада також може значитись як фахівець із цифрової підтримки (ориг. digital supported), цифровий представник (ориг. digital faced), цифровий уповноважений (ориг. digital powered) або внутрішній фахівець із цифрових технологій (ориг. digital embedded), де зокрема остання означає, що бізнес-модель ґрунтується на цифрових технологіях, наприклад, e-commerce або fintech). Таким чином, цифрові технології стали рушійною силою соціально-економічного розвитку багатьох країн світу, визначаючи основу сталого розвитку у майбутньому. Сферу, що створює цифрові технології та сервіси

впроваджує та обслуговує їх, називають ІТ-індустрією.

За рекомендаціями фахівців корпорацій «Telsa» та «Deloitte» необхідними принципами для компаній, що прагнуть ефективної діяльності у нових умовах диджиталізації, є такі:

- інвестувати у нові можливості, а не у старі бізнес-моделі;
- високо цінувати ділові відносини з існуючими та потенційними клієнтами;
- оперативно підлаштовуватися під стрімкозмінюючуся зовнішню ринкову середу;
- активно інвестувати та розвивати нові «таланти» компаній.

Важливо зазначити, що розуміння поняття цифрової економіки в Україні відмінно від звичного в світі. В Україні поняття “цифровізації” сконцентровано винятково на створенні нових послуг, що базуються на зборі та аналізі даних з різних фізичних об’єктів і не охоплює питання кардинальної зміни ситуації у виробничій системі, підходів до проектування, виробництва, збуту та експлуатації цих фізичних об’єктів, що закладено в концепцію Індустрії 4.0 [4].

Слід звернути увагу та те, що за оцінками фахівців, українські підприємці під Індустрією 4.0 розуміють переважно закупівлю імпортного обладнання – порівняно сучасного і, бажано, недорогого. На цьому їх бачення модернізації закінчується. За оцінками, ключовою проблемою є низький рівень бізнес-культури.

Таким чином, Перетворююча сила даних для економічної та соціальної взаємодії змушує уряди країн, малий та великий бізнес і людей адаптуватися до сучасних реалій цифрової економіки, щоб у повній мірі використовувати можливості, що з’являються і активно розвиваються.

Список використаних джерел:

1. Tapscott D. The Digital Economy: Promise and Peril in the Age of Networked Intelligence. New York: McGrawHill; 1995. 342 p
2. Niebel T. ICT and Economic Growth: Comparing Developing, Emerging and Developed Countries. Mannheim: ZEW Centre for European Economic Research; 2014. 29 p
3. The E.U.’s Digital Single Market & Digital Strategy. Електронний ресурс. Режим доступу: <https://guides.ll.georgetown.edu/cyberspace/eu-digital-single-market#:~:text=The%20European%20Union's%20Digital%20Single,technical%20standards%20to%20facilitate%20interoperability>.
4. Григоренко Ю. Олександр Юрчак: “В Україні до Індустрії 4.0 відкриті саме металурги”. – GMK Center, 13 вересня 2019р., <https://gmk.center/ua/interview/oleksandr-jurchak-v-ukraini-do-industrii-4-0-vidkriti-samemetalurgi>.

*Н. Чернікова, к.е.н., доцент,
К. Крутій, Б. Могила, здобувачі вищої освіти СВО Бакалавр
Полтавський державний аграрний університет,*

СТРАТЕГІЇ СТВОРЕННЯ ЕКОЛОГІЧНО ВІДПОВІДАЛЬНОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ

Екологічні проблеми в Україні та світі змушують як представників влади та бізнесу, так і пересічних громадян замислитись над важливістю переходу на екологічні засади господарювання. На сучасному етапі екологічна складова є невід’ємною частиною стратегії сталого розвитку України наряду з економічними та соціальними питаннями. Серед цілей сталого розвитку є такі, що підкреслюють

необхідність використання відновлювальної енергії, боротьби зі зміною навколишнього середовища, збереження морських екосистем та екосистем суші, відповідальне споживання та ін. [4]. Досягнення даних цілей можливо лише за умов розробки та реалізації стратегій розвитку вітчизняних підприємств на екологічних засадах з метою збереження довкілля та здоров'я населення.

В останні десятиріччя екологічний стиль життя активно популяризується та стає все більш усвідомленим серед громадян й підприємців. У бізнес-середовищі сьогодні є розуміння необхідності досягнення балансу між економічним зростання підприємства та його екологічною складовою.

Отже, основними напрямками стратегічного розвитку будь-яких компаній на екологічних засадах мають стати:

- економічне споживання енергії та перехід на відновлювальні джерела;
- відмова ввід паперового та перехід на електронний документообіг;
- використання технологій безвідходного виробництва;
- навчання персоналу основам екологічного менеджменту;
- переведення всієї діяльності на екологічні стандарти ДСТУ ISO 14000 тощо.

Критеріями екологічної відповідальності виступають: екологічний обов'язок та екологічна ініціатива. Перший критерій означає дотримання підприємствами екологічного законодавства, відповідність концепції сталого розвитку країні та окремих галузей, відповідальність за порушення балансу в екосистемі та ін. Другий критерій містить дві складові: 1) управління екологізацією підприємства (ефективне використання природних ресурсів, мінімізація відходів, використання екологічних матеріалів та відновлювальної енергії, використання передових екологічних досягнень та пошук нових екологічних рішень); 2) налагодження комунікацій з зацікавленими сторонами (урахування їх вимог та побажань при розробці та реалізації стратегій розвитку, прозорість інформації про вплив на довкілля) [1].

З метою забезпечення реалізації стратегій розвитку підприємств на екологічних засадах слід використовувати наступні інструменти: екологічна сертифікація, екологічний аудит, оцінка впливу на довкілля. Дані інструменти, по-перше, дозволять підтвердити екологічність продукції та послуг, які реалізуються підприємствами; по-друге, переконає споживачів у надійності та безпечності продуктів та послуг; по-третє, зроблять відносини між виробниками та клієнтами більш прозорими.

На сьогоднішній день ЄС дуже активно підтримує «зелену» трансформацію України в енергетиці, сільському господарстві та транспортній галузі у вигляді грантів та позик. Лише у червні 2022 року було виділено близько 1 млрд. євро на реалізацію екологічних проектів [3]. Дані інвестиції спрямовуються на розвиток «зеленої» енергетики, декарбонізацію та виробництво екологічно чистої продукції.

Перехід до екологічно відповідального бізнесу є однією з важливих вимог європейської трансформації нашої країни. Україна сьогодні є єдиним представником у Європі, що не має контролю над відходами, й захороняє на полігонах понад 90 % сміття. Дана ситуація гальмує отримання членства у ЄС. Тому, на державному рівні стратегії екологічно відповідального бізнесу мають бути спрямовані на: впровадження європейської системи управління відходами на національному, регіональному та місцевому рівнях; створення сучасної сміттєпереробної інфраструктури; встановлення принципу «забруднювач платить». На сьогодні дані питання є законодавчо закріпленими Законом України «Про управління відходами» [2].

Реалізація стратегій екологічно відповідального бізнесу мають бути спрямовані

на зниження екологічних ризиків, дотримання екологічних вимог в усіх сферах, забезпечення збалансованого природокористування та базуватись на екологічній свідомості керівників, власників бізнесу й усіх працівників підприємства.

Список використаних джерел:

1. Белобородова М.В. Особливості впровадження екологічної відповідальності в стратегію розвитку промислових підприємств. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Випуск 17. Частина 1. 2018. С. 20-24. URL: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/17_1_2018ua/6.pdf

2. Закон України «Про управління відходами». 20 червня 2022 року. № 2320-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2320-20#Text>

3. Стан та потреби бізнесу для екологічного післявоєнного відновлення: результати опитування. Центр інноваційного розвитку. 2019. URL: <https://cid.center/the-state-and-needs-of-businesses-for-post-recovery-ecological-recovery-survey-results/>

4. Указ Президента України «Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року». Київ. 30 вересня 2019 року. №722/2019. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/722/2019#Text2>

*І.О. Шарко, к.е.н., доцент,
І.О. Кулябка, здобувач вищої освіти СВО Магістр
Державний біотехнологічний університет*

РЕАЛІЗАЦІЯ КОНЦЕПЦІЇ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ ВЛАДИ В УКРАЇНІ

Децентралізація влади в Україні є реформою, яка передбачає передачу частини повноважень від центральної влади місцевим громадам. Мета цієї реформи – покращити якість життя громадян, сприяти розвитку регіонів, зміцнити суверенітет і згуртованість країни.

Реформа, розпочавшись у 2014 році, включає кілька напрямів. Так, адміністративно-територіальна реформа передбачає створення об'єднаних територіальних громад (ОТГ) шляхом об'єднання кількох колишніх сільських, селищних та міських рад [1].

Фіскальна децентралізація передбачає передачу ОТГ більшої частини податків і зборів, які вони збирають. Розширено повноваження органів місцевого самоврядування шляхом надання ОТГ повноважень у сферах освіти, охорони здоров'я, соціального захисту, житлово-комунального господарства та інших. Реформа державної регіональної політики передбачає створення нових регіональних органів влади, які відповідають за розвиток регіонів.

За період 2015-2019 років було створено 982 ОТГ, до складу яких увійшли близько 4500 колишніх місцевих рад. На основі цих ОТГ у 2020 році було сформовано оновлений адміністративно-територіальний устрій України [2].

У результаті децентралізації ОТГ мають ширші можливості для надання якісних публічних послуг, таких як освіта, медицина, транспорт та благоустрій. ОТГ постійно працюють над вивченням потреб своїх територій і відповідно більш ефективно їх розвивати.

Разом із тим децентралізація також стикається з деякими викликами, зокрема адміністративними та організаційними. Так, процес об'єднання ОТГ вимагає значних

зусиль для координації та управління. Фінансові виклики пов'язані з тим, що ОТГ все ще стикаються з труднощами фінансування заходів розвитку. Соціальні виклики пов'язані з несприйняттям реформи частиною населення, супротиву змінам, що спричиняє певну соціальну напруженість. Політичні виклики з'являються через опір процесу об'єднання ОТГ та відповідно політичні конфлікти.

Реформа децентралізації продовжується незважаючи на воєнний стан в країні. Уряд України ухвалив ряд законопроектів, які мають на меті забезпечити безперервне функціонування місцевих бюджетів та життєво необхідних потреб жителів територіальних громад [3].

За даними соціологічних досліджень, проведених Київським міжнародним інститутом соціології у жовтні-листопаді 2022 року, 76,5% українців і українок вважають, що реформу місцевого самоврядування та децентралізації потрібно продовжувати. Окрім того, вони вважають, що реформа відіграла позитивну роль у спротиві широкомасштабному російському вторгненню.

Після закінчення війни реформа децентралізації продовжиться. Важливими завданнями на цей період будуть завершення формування об'єднаних територіальних громад; подальша передача повноважень від центральної влади місцевим громадам; поліпшення фінансового забезпечення місцевих бюджетів, підвищення ефективності управління ОТГ.

Список використаних джерел:

1. Реформа децентралізації / Урядовий портал URL: <https://www.kmu.gov.ua/diyalnist/reformi/efektivne-vryaduvannya/reforma-decentralizaciyi> (дата звернення 15.11.23).

2. Навіщо децентралізація? <https://decentralization.gov.ua/about/> (дата звернення 10.11.23).

3. Особливості бюджетного процесу в умовах воєнного стану/ Децентралізація. URL: <https://decentralization.gov.ua/news/14654> (дата звернення 15.11.23).

4. Мірошник О. Місцеве самоврядування та реформа децентралізації в умовах війни: підсумки грудня / 04.01.23. / Громадська мережа публічного права та адміністрації UPLAN. URL: <https://uplan.org.ua/analytics/mistseve-samovriaduvannia-ta-reforma-detsentralizatsii-v-umovakh-viiny-pidsumky-hrudnia/> (дата звернення 15.11.23).

*В.В. Вільчинська, судовий експерт відділу економічних досліджень
Полтавський науково-дослідний експертно-криміналістичний центр МВС України*

ОСОБЛИВОСТІ ДОСЛІДЖЕННЯ РОЗМІРУ ШКОДИ ЗАПОДІЯНОЇ ДЕРЖАВІ В РЕЗУЛЬТАТІ НАДНОРМАТИВНИХ ВИКИДІВ ЗАБРУДНЮЮЧИХ РЕЧОВИН В АТМОСФЕРНЕ ПОВІТРЯ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Атмосферне повітря є одним з основних життєво важливих елементів навколишнього природного середовища. Воно має значну соціальну цінність, здійснюючи вирішальний вплив на здоров'я людини, якість навколишнього середовища, визначаючи його санітарно-гігієнічні характеристики. Водночас саме діяльність людини спричиняє негативний вплив на стан природного середовища і атмосферного повітря зокрема. Постійне вирубування лісів, розвиток різних галузей промисловості, значне збільшення транспорту – все це несе негативні наслідки для

атмосферного повітря і здоров'я людини. На тлі стрімкого розвитку виробничих технологій, розвиток технологій щодо захисту атмосферного повітря і навколишнього середовища, в цілому, досить низький. Дана проблема гостро стоїть не тільки в межах України, країн Європи, а й цілого світу.

Україна давно має проблеми з якістю повітря. На початок 2021 року Україна входила в топ-50 країн світу за забрудненням повітря та обіймала 8 місце за рівнем забруднення серед країн Європи. Основними джерелами забруднення повітря в Україні є викиди промислових підприємств – 65 %, транспортні та побутові викиди. Так було до повномасштабного вторгнення в Україну. Ведення активних бойових дій на території країни значно погіршує стан атмосферного повітря.

Конституцією України (ст. 50) [1] проголошується право кожного на безпечне для життя та здоров'я довкілля і на відшкодування шкоди, яка заподіюється порушенням цього права. Це конституційне право було реалізоване шляхом введення у чинний КК України Розділу VIII «Злочини проти довкілля» [2].

Наразі вкрай важливим є моніторинг повітря. Постійно отримуючи інформацію щодо змін якісного стану повітря (збільшення в ньому забруднюючих речовин), можна уникнути або зменшити негативний вплив забруднюючих речовин на навколишнє середовище та стан здоров'я людей. Також, з початком повномасштабного вторгнення агресора на територію України з'явилися ризики хімічного чи радіаційного забруднення внаслідок обстрілів хімічними снарядами, руйнування об'єктів промисловості на яких під час виробництва використовувались хімічні речовини та захоплення атомних електростанцій.

Державний контроль у галузі охорони атмосферного повітря здійснюється спеціально уповноваженим центральним органом виконавчої влади з питань екології та природних ресурсів, його територіальними органами, а також іншими спеціально уповноваженими на це органами виконавчої влади. Громадський контроль у галузі охорони атмосферного повітря здійснюється громадськими інспекторами охорони навколишнього природного середовища відповідно до Закону України «Про охорону навколишнього природного середовища» [3].

Дані моніторингу якості атмосферного повітря допомагають розраховувати такі втрати, які потім можна буде стягнути з країни-агресора. Наразі можливості вимірювання стану повітря обмежені, а в місцях бойових дій та на тимчасово окупованих територіях взагалі відсутні.

Наказом Міністерства захисту довкілля та природних ресурсів від 13.04.2022 №175 затверджено Методику розрахунку неорганізованих викидів забруднюючих речовин або суміші таких речовин в атмосферне повітря внаслідок виникнення надзвичайних ситуацій та/або під час дії воєнного стану та визначення розмірів завданої шкоди [4].

Відповідно до зазначеної Методики: Фактичним забруднення атмосферного повітря вважається у разі, коли внаслідок надзвичайних ситуацій та/або під час дії воєнного стану, від джерела викиду в атмосферне повітря здійснено неорганізований викид забруднюючих речовин або сумішей таких речовин.

Другим розділом Методики [4] визначено методи розрахунку маси неорганізованих викидів забруднюючих речовин в атмосферне повітря внаслідок виникнення надзвичайних ситуацій та/або під час дії воєнного стану у разі наявності/відсутності інформації про масу згорілої речовини або у разі встановлення факту загоряння лісових та інших насаджень.

У третьому розділі Методики визначено метод розрахунку розмірів шкоди, завданої неорганізованими викидами забруднюючих речовин або сумішей таких

речовин в атмосферне повітря внаслідок виникнення надзвичайних ситуацій та/або під час дії воєнного стану.

Відповідно до пункту 1 розділу 3 зазначеної Методики [4]: Розміри шкоди обчислюються уповноваженими особами, що здійснюють державний нагляд (контроль) у сфері охорони навколишнього природного середовища, на основі, зокрема, але не виключно, матеріалів, що підтверджують факт забруднення атмосферного повітря визначених пунктом 3 розділу I цієї Методики.

Також відповідно до пункту 2 розділу IV: Уповноважений орган, що здійснює державний нагляд (контроль) у сфері охорони навколишнього природного середовища має право надавати копії розрахунків та матеріалів, що використовувались органами державної влади, місцевого самоврядування та правоохоронними органами або іншим запитувачам за умови дотримання вимог чинного законодавства України.

Отже, впровадження даної методики дозволяє визначити розмір шкоди заподіяної неорганізованими викидами забруднюючих речовин або сумішами таких речовин в атмосферне повітря внаслідок виникнення надзвичайних ситуацій та/або під час дії воєнного стану навіть у важко доступних місцях (місцях бойових дій та на тимчасово окупованих територіях). Результати отримані внаслідок проведених розрахунків та матеріали на підставі яких було проведено розрахунки, відповідно до даної методики в подальшому можуть бути представлені як докази російської агресії.

Список використаних джерел

1. Конституція України від 28.06.1996 №254к/96-ВР URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення 23.11.2023).

2. Кримінальний кодекс України від 05.04.2001 №2341-III URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/card/2341-14/find?text> (дата звернення 23.11.2023).

3. Про охорону навколишнього природного середовища: Закону України від 25.06.1991 №1264-ХІІ (зі змінами та доповненнями) URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1264-12#Text> (дата звернення 23.11.2023).

4. Методика розрахунку неорганізованих викидів забруднюючих речовин або суміші таких речовин в атмосферне повітря внаслідок виникнення надзвичайних ситуацій та/або під час дії воєнного стану та визначення розмірів завданої шкоди URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0433-22#Text> (дата звернення 23.11.2023).

5. Національна доповідь про стан навколишнього середовища в Україні в 2021 році Міністерство захисту довкілля та природних ресурсів України. URL: <https://mepr.gov.ua/wp-content/uploads/2023/01/Natsdopovid-2021-n.pdf>

6. Шульга А.М. Злочини проти довкілля. Питання кваліфікації науково-практичне видання. Харків : НікаНова, 2012.

*О.О. Ключев, здобувач вищої освіти
ХНЕУ ім. С. Кузнеця*

ЕТАПИ ВИХОДУ ПІДПРИЄМСТВА НА МІЖНАРОДНИЙ РИНОК

Вибір стратегії виходу на міжнародний ринок залежить від багатьох факторів, таких як характер бізнесу, рівень конкуренції, цілі та ресурси компанії. Нижче приведено кілька загальних стратегій виходу на міжнародний ринок, до яких відноситься прямий експорт. Продаж продуктів чи послуг безпосередньо за кордон.

Це може бути використано для входу на нові ринки без необхідності власного представництва або інвестування в інфраструктуру. Непрямий експорт говорить про використання посередників, таких як дистриб'ютори, агенти або торгові посередники для продажу продукції за кордон. Надання ліцензій на франчайзинг дозволяє іншим компаніям використовувати ваш бренд, технології та бізнес-модель в обмін на відсоток від прибутку. Створення спільного підприємства говорить про об'єднання ресурсів та експертизи з місцевим партнером для спільного ведення бізнесу на іноземному ринку. Аквізиція чи поглиблення існуючого бізнесу наголошує на придбанні або об'єднанні з місцевими підприємствами для отримання доступу до ринку та ресурсів. Розширення лінійки продукції приєє додаванню нових продуктів або послуг до асортименту, щоб привернути нових клієнтів та розширити аудиторію. Стандартизація продукції та маркетингу сприяє створенню єдиної стратегії для всіх ринків, ігноруючи культурні та регіональні відмінності [1, 2]. Адаптація продукції та маркетингу наголошує на зміні продукту та маркетингової стратегії для кожного конкретного ринку. Відкриття представництва без фізичної присутності сприяє використанню технологій для ведення бізнесу та забезпечення клієнтського сервісу у новому регіоні. Кожна з цих стратегій має свої переваги та недоліки. Важливо обдумано вибрати ту, яка найкраще відповідає вашим цілям та можливостям компанії. Також можна комбінувати декілька стратегій для максимізації успішності виходу на міжнародний ринок [1].

Формування стратегії виходу підприємства на міжнародний ринок - це складний процес, який включає в себе кілька етапів і вимагає детального аналізу і планування. Нижче наведено кроки, які можуть бути корисними для успішного виходу на міжнародний ринок.

Етап 1. Аналіз продукту чи послуги.

Здійснюється оцінка, наскільки конкурентоздатний ваш продукт чи послуга на міжнародному ринку. Розгляд його особливостей, які можуть бути цінними для зарубіжних споживачів.

Етап 2. Оцінка фінансових можливостей.

Необхідно переконатися, що підприємство готове фінансово витримати виход на міжнародний ринок та необхідно розглянути можливості для інвестування в міжнародний розвиток, приділити увагу експертизі персоналу, особливо тих, хто має досвід роботи на міжнародному ринку.

Етап 3. Вибір цільового ринку.

Треба обрати ринок, де існує попит на продукт чи послугу, розглянути такі фактори, як розмір ринку, конкуренція, потенційні покупці, їх вимоги та поведінка, розглянути можливі ризики, пов'язані з конкретним ринком (наприклад, політичні, економічні, культурні ризики). Також виявити можливості для розвитку та розширення на цьому ринку.

Етап 4. Розробка маркетингової стратегії.

Необхідно розібратися з потребами та вимогами місцевої аудиторії, розглянути культурні особливості, які можуть вплинути на сприйняття продукту, розробити стратегію брендування, щоб відзначитися серед конкурентів. Треба визначити, яку унікальну цінність продукт приносить клієнтам, яким чином буде реалізовуватися продукт на цьому ринку, необхідно розглянути можливості прямого продажу, співпраці з дистриб'юторами тощо.

Етап 5. Юридичні та фінансові аспекти.

Необхідно знати правові вимоги та регуляції, що стосуються введення бізнесу на

цей ринок. Це може включати в себе торговельні угоди, податкові обов'язки, ліцензування та інше. Треба розглянути бюджет на введення на новий ринок, включаючи витрати на маркетинг, дистрибуцію, адаптацію продукту тощо.

Етап 6. Здійснення та контроль.

Треба розпочати введення на ринок відповідно до розробленого плану, враховуючи реакцію аудиторії та вчасне внесення коректив, необхідно визначити ключові показники ефективності (КРІ) та регулярно аналізувати їх, треба слідкувати за реалізацією поставлених цілей та вносити необхідні корективи [2].

Важиво відмітити, що успішний вихід на міжнародний ринок вимагає гнучкості, швидкості адаптації та відкритості до нових культур та підходів. Крім того, важливо пам'ятати про етичні та соціальні аспекти бізнесу при взаємодії з різними культурами.

Гнучкість, адаптація та відкритість є критичними якостями для успішного виходу на міжнародний ринок. Розуміння культурних різниць і навички ефективного взаємодії з представниками різних культур дуже важливі. Це включає в себе розуміння способів комунікації, норм і цінностей [1]. Знання та дотримання місцевих правил і законів є обов'язковим для успішної експансії на зовнішні ринки. Це може включати правила щодо оподаткування, стандартів продукції, вимог до маркування тощо. Важливо мати місцевих партнерів, агентів чи консультантів, які мають глибоке розуміння місцевого ринку. Вони можуть надати цінні поради і сприяти вирішенню потенційних проблем. Інколи необхідно змінити продукт, його упаковку або маркетинговий підхід, щоб краще відповідати потребам місцевого ринку та культурі. Ринки постійно змінюються. Важливо залишатися в курсі нових трендів, технологій та законодавства, що стосується країни, в якій ви працюєте [2].

Загалом, успішний вихід на міжнародний ринок вимагає від підприємства великої уваги до деталей, глибокого розуміння місцевого контексту і готовності до постійного навчання та адаптації. Велика увага до деталей, глибоке розуміння місцевого контексту та готовність до навчання та адаптації є ключовими складовими успішного входження на міжнародний ринок. Ці якості дозволяють підприємству ефективно взаємодіяти з новими ринками та місцевими аудиторіями, мінімізувати ризики та максимізувати можливості.

Список використаних джерел:

1. Стратегія виходу підприємства на зовнішні ринки. URL: <https://sites.google.com/site/ctrategiavihodu>

2. Характеристика форм виходу підприємств на зовнішні ринки. URL: https://pidru4niki.com/1569052853867/ekonomika/harakteristika_form_vihodu_pidpriyemstv_zovnishni_rinki

*Д. Коваль, К. Дерев'яно, здобувачі вищої освіти СВО Магістр
Полтавський державний аграрний університет*

СПІВВІДНОШЕННЯ ПОНЯТЬ ІТ-РИНКУ ТА ІТ-ВАКАНСІЙ У КОНТЕКСТІ ПРОГНОЗУВАННЯ ІТ-РИНКУ ТА РИНКУ ІТ-ПРАЦІ

Сфера інформаційних технологій (ІТ) має надзвичайно важливе значення в Україні та усьому світі. Саме тому сьогодні значної актуальності набувають нові дослідження за різними аспектами її розвитку.

Ретроспектива інформаційних джерел свідчить, що увага до ІТ постійно зростає по

мірі розвитку автоматизації виробництва на основі обчислювальної техніки, помітно активізувавшись із початком надання ІТ-послуг. Основні дослідження у цьому напрямку групуються за напрямками: дослідження шляхів підвищення ефективності виробництва за рахунок впровадження ІТ, аналіз ІТ-витрат на підприємстві тощо; ІТ-ринок, розвиток ІТ-компаній, конкуренція в ІТ-бізнесі, ціноутворення, ІТ-роботодавці, підготовка ІТ-фахівців, аналіз користувачів ІТ-послуг, ІТ-кластери, розвиток інформаційних та комунікаційних технологій та ін.; роль та значення ІТ у розвитку економіки окремих країн та світу, ІТ у системі управління конкурентоспроможністю, інвестування сфери ІТ, подолання «цифрового розриву» та інші проблеми. Поняття ринку ІТ-вакансій досі не отримало значної уваги дослідників.

Разом з тим, поняття ІТ-вакансії давно і міцно увійшло у повсякденний вжиток. Воно активно використовується, зокрема, Державною службою статистики України [1] та багатьма популярними серед фахівців української ІТ-сфери аналітичними вебресурсами з пошуку роботи, як-от: Dou.ua [4], Djinni.co [5], LinkedIn (вакансії в Україні) [6], Nabr Career (Робота в ІТ-індустрії) [7]. Зміст та активність аудиторії цих вебресурсів ілюструє діаграма, представлена на рисунку 1.

Важливість правильного розуміння поняття «ринок ІТ-вакансій» відмічається багатьма дослідниками. Зокрема, зазначається, що «через плутанину у поняттях «ІТ-сфера», «ІТ-галузь», «ІТ-ринок» та ін. часто існує невірне уявлення про стан та тенденції ІТ-ринку України». Однією з головних причин таких суперечностей вважається «відсутність єдиної думки щодо того, що представляє собою ІТ-ринок» [2].

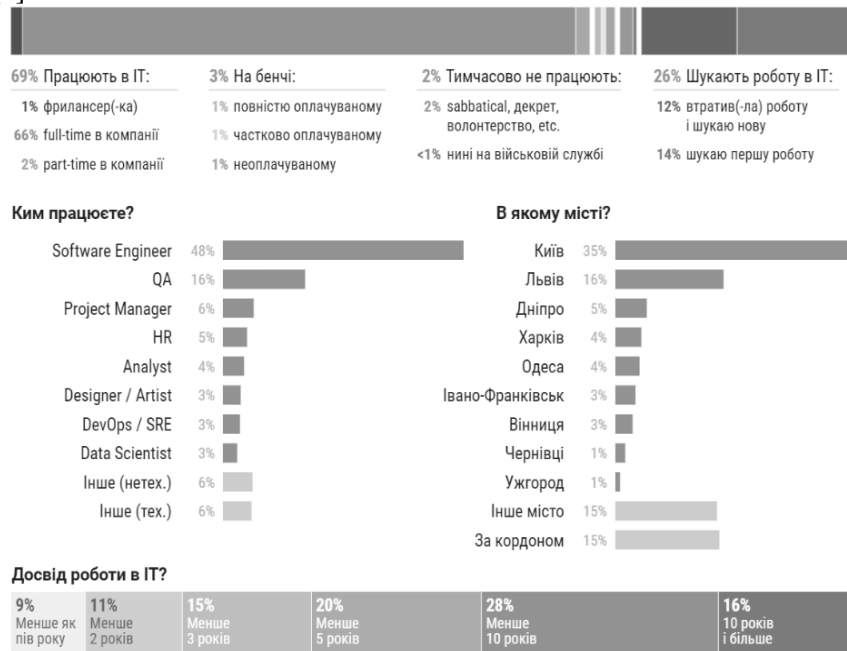


Рис. 1. Результати онлайн-опитувань стосовно працевлаштування в сфері ІТ у 2023 році [4]

Згідно міжнародної експертизи International Data Corporation [3], ІТ-ринок є складовою інформаційно-телекомунікаційного ринку. Він охоплює такі сегменти, як апаратне забезпечення (hardware), програмне забезпечення (software) та ІТ-послуги

(IT-services). Останнім часом до цієї структури долучають публічні хмари (public clouds).

Категорія IT-вакансії не належить до цієї структури понять, тому у контексті прогнозування ринку IT-праці його слід розглядати, як окреме самостійне поняття. Термін IT-вакансія позначає посаду або посадовий обов'язок в галузі IT, яка передбачає виконання робіт із розробки, налагодження, підтримки або управління інформаційними системами (IS) та програмними продуктами. IT-вакансія може включати в себе різноманітні спеціалізації, як розробник програмного забезпечення, системний адміністратор, аналітик даних, інженер з безпеки інформації та інші. Такі вакансії вимагають специфічних навичок та знань у сфері інформатики та технологій та є популярними в сучасному ринку праці, особливо в IT-галузі.

У свою чергу, під ринком IT-вакансій розуміється специфічний сегмент ринку праці, що характеризується постійним попитом та пропозицією на робочі місця в галузі IT. Він включає в себе набір IT-посад, які вимагають різних технічних та професійних навичок, таких як розробка програмного забезпечення, адміністрування систем, аналіз даних, тестування програм тощо. Ринок IT-вакансій є динамічним і піддається впливу ряду факторів, таких як технологічний прогрес, попит на конкретні компетенції та економічні умови. Аналіз ринку IT-вакансій включає в себе оцінку потреби в IT-фахівцях, їхню кількість та спеціалізації, що допомагає планувати рекрутингові та управлінські рішення в цій галузі.

Таким чином, поняття «IT-вакансії» і «ринок IT-вакансій» є взаємопов'язаними і взаємодоповнюються. IT-вакансія визначає окрему посаду або конкретне робоче місце в галузі IT. Це може бути, наприклад, посада програміста, системного адміністратора, інженера з безпеки, аналітика даних тощо. Тобто IT-вакансія описує специфічну посаду зі своїми вимогами та обов'язками. Ринок IT-вакансій – більш широке поняття, яке відображає загальну динаміку попиту та пропозиції на IT-посади в цілому. Ринок IT-вакансій включає в себе всі доступні IT-посади на певному географічному регіоні або в певній галузі. Він описує, які технологічні компетенції та професійні навички вимагаються на ринку, як змінюється кількість вакансій з часом та як впливають різні фактори (економічні, технологічні тощо) на ринок IT-вакансій. Отже, IT-вакансії – це окремі позиції на ринку IT-вакансій, і вони разом формують загальну картину ринку праці в галузі інформаційних технологій.

Список використаних джерел:

1. Державна служба статистики України. URL: <https://stat.gov.ua/> (дата звернення: 25.09.2023)
2. Кораблінова І. А., Кульбацька Н. М. Актуальні проблеми дослідження IT-ринку в Україні. Ефективна економіка. № 12, 2017. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5997> (дата звернення: 25.09.2023)
3. International Data Corporation (IDC). URL: <https://www.idc.com/> (дата звернення: 25.09.2023)
4. Dou.ua (вакансії). URL: <https://jobs.dou.ua> (дата звернення: 25.09.2023)
5. Djinni.co. URL: <https://djinni.co> (дата звернення: 25.09.2023)
6. LinkedIn (вакансії в Україні). URL: <https://ua.linkedin.com> (дата звернення: 25.09.2023)
7. Habr Career (Робота в IT-індустрії). URL: <https://career.habr.com> (дата звернення: 25.09.2023)

МІСЦЕ І РОЛЬ ТЕХНІЧНИХ КУЛЬТУР В НАЦІОНАЛЬНІЙ ЕКОНОМІЦІ

Технічні культури мають важливе господарське значення, оскільки вони використовуються не тільки в харчовій промисловості, але і в промисловості для виробництва різних технічних матеріалів та сировини для різноманітних галузей.

Технічні культури в Україні займають досить важливе місце як у економіці сільського господарства, так і національній економіці в цілому. У 2021 р. випуск культур технічних у фактичних цінах становить 393081 млн. грн або 29,4 % випуску сільськогосподарської продукції, 35,7 % випуску продукції рослинництва [3, с. 45; 4, с. 29]. Тобто третина виробленої продукції сільського господарства припадає на технічну продукцію. Серед технічних культур ключовими лишаються насіння соняшнику (24,8 %), ріпак (4,3 %) та соя (4,9 %), тоді як частка буряку цукрового у структурі випуску продукції рослинництва не перевищує 1,1 %, тютюн – 0,1 % [4, с. 29].

У 2022 р. порівняно з 2018 р. сума експорту насіння і плодів олійних рослин в Україні збільшилася на 1803,5 млн. дол. США або на 92,3 % і становить 3757,7 млн. дол. США або 8,5 % суми загального експорту товарів. Слід відмітити, що саме суттєве зростання на 54,3 % експорту олійних рослин відбулося саме у 2022 р. під час війни.

Таблиця 1

Динаміка експорту насіння і плоди олійних рослин в Україні, тис. дол. США

Роки	Експорт, тис. дол. США	Частка у структурі експорту, %	Абсолютний приріст		Темп приросту, %	
			базисний	ланцюговий	базисний	ланцюговий
2018	1954149,8	4,1	-	-	-	-
2019	2563242,3	5,1	609092,5	609092,5	31,2	31,2
2020	1842430,9	3,7	-111718,9	-720811,4	-5,7	-28,1
2021	2435156,5	3,6	481006,7	592725,6	24,6	32,2
2022	3757692,3	8,5	1803542,5	1322535,8	92,3	54,3

Джерело: розраховано автором за даними [5]

Експорт олійних культур з України у 2022 р. змінився через кілька факторів. За початком війни 95 % зернових та олійних культур експортовано через чорноморські порти. З лютого по серпень 2022 р. через протест агропродукція експортувалася через дунайські порти, залізницю та автомобільні шляхи до/через країни ЄС через високі витрати на транспортування та перевалку. Це призвело до ускладнення логістики та збільшення витрат на паливо, добрива та засоби захисту рослин. Додатково, девальвація національної валюти зменшила витрати на деякі складові собівартості виробництва, але збільшила ціни на ресурси, такі як паливо, добрива та засоби захисту рослин [1].

Наразі, експорт олійних культур скоротився до 12 % порівняно з 16 % у 2022 р. [6]. Також за 11 місяців сезону-2022/23 Україна експортувала 5,2 млн. т соняшникової олії, що становить близько 40 % від усього світового експорту [2].

Список використаних джерел:

1. Гвоздєва О. Експорт з України під час війни: як змінилась структура постачань української продукції за кордон. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/10/24/692959/> (дата звернення: 14.11.2023).

2. Рекордні обсяги переробки та експорту – поточні реалії українського ринку олійних. URL: <https://elevatorist.com/spetsproekt/202-rekordni-obsyagi-pererobki-ta-eksportu--potochni-realiyi-ukrayinskogo-rinku-oliynih> (дата звернення: 14.11.2023).

3. Сільське господарство України. 2021: стат. зб. / Державна служба статистики України. Київ, 2022. 220 с.

4. Сільське господарство України. 2022: стат. зб. / Державна служба статистики України. Київ, 2023. 162 с.

5. Товарна структура зовнішньої торгівлі. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>.

6. Україна з початку війни змінила географію аграрного експорту, в якому 59% припало на Європу – УКАБ. URL: <https://interfax.com.ua/news/economic/948046.html> (дата звернення: 14.11.2023).

*О.І. Сімоненко, здобувач вищої освіти СВО Магістр
Полтавський державний аграрний університет*

ЕФЕКТИВНІСТЬ ВИРОБНИЦТВА ЗЕРНОВИХ КУЛЬТУР В УКРАЇНІ

Господарське значення зернових культур важко переоцінити, оскільки вони становлять основну складову глобальної продовольчої системи та впливають на розвиток сільськогосподарських господарств, економік та життя людей.

Посівні площі зернові та зернобобових культур в Україні за 2018 – 2022 рр. зменшилася на 2044,7 тис. га (19,0 %), порівняно з 2021 р. – на 3050,1 тис. га (25,9 %) і становить 8741,2 тис. га. Практично по всіх видах зернових та зернобобових культурах за аналізований період спостерігається зменшення посівної площі [1].

У структурі посівної площі зернових культур ключовими є три культури на яких припадає 95 % всієї посівної площі – пшениця (46,9 %), кукурудза на зерно (38,8 %) та ячмінь (9,9 %). Спостерігається поступове збільшення питомої ваги посівів кукурудзи на зерно на 6,0 % і знаходиться на рівні 38,8 %. Досить суттєвим скороченням характеризуються культури.

За 2018 – 2022 рр. в цілому урожайність зернових та зернобобових культур у сільськогосподарських підприємствах України зменшилася на 1,9 ц/га або 3,6 %, а порівняно з 2021 р. – на 9,0 ц/га (15,2 %) і становить 50,3 ц. Таке зниження урожайності обумовлено в основному за рахунок зниження урожайності кукурудзи на зерно на 17,9 ц/га або 20,6 % до 69,1 ц/га, тоді як урожайність інших зернових культур у 2022 р. порівняно з 2018 р. збільшилася, однак порівняно з 2021 р. спостерігається зниження показників.

За 2018 – 2022 рр. виробництво зернових та зернобобових культур (у масі після доробки) у сільськогосподарських підприємствах України зменшився вищими темпами порівняно з урожайністю – на 24,6 %, а порівняно з 2021 р. – на 39,3 % і становить 423,15 млн. ц. У звітному році порівняно з базисним відбулося зменшення виробництва по всіх видах зернових та зернобобових культур, окрім гречки, проса.

У структурі виробництва зерна спостерігаються дещо інші пропорції порівняно зі структурою посівної площі. Так, у 2022 р. 52,7 % обсягів виробництва зернових та зернобобових припадає на кукурудзу на зерно, 38,4 % – пшениця, 7,0 % – ячмінь, 0,6 % – на культури зернобобові. Тобто, половина валової продукції припадає на кукурудзу на зерно.

Кукурудза є одним із найбільш важливих та досить вагомих сегментів вітчизняної агропродовольчої системи, зайнявши чільне місце як драйвер розвитку стратегічних

видів продукції із пшеницею, порядком, соняшником, ріпаком та іншими сільськогосподарськими культурами.

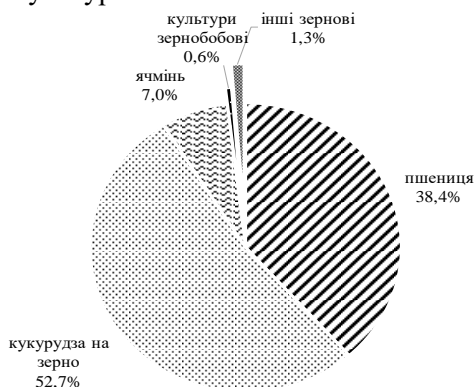


Рис. 1. Структура виробництва зернових культур у сільськогосподарських підприємствах України, 2022 р., %

Джерело: побудовано автором за даними [1]

За прогнозами USDA, врожай кукурудзи в Україні у 2023/24 МР складатиме 27,5 млн. т, що на 2,5 млн. т більше відносно минулого прогнозу. Оцінка експорту залишилась на рівні 19,5 млн. т, кінцеві запаси можуть сягнути 3,89 млн. т (+2,5 млн. т) [2].

Між регіонами існує певна диференціація у рівні виробництва зернових культур. Проведені розрахунки показують, що до лідируючих регіонів за обсягами виробництва зернових та зернобобових культур відносять: Полтавська – 9,7 %, Чернігівська – 8,9 %, Сумська – 7,6 %, Черкаська – 7,3 %, Хмельницька – 7,2 %, Кіровоградська – 7,0 %, Вінницька – 6,9 %, Київська – 6,2 %, Дніпропетровська – 5,4 %, Одеська – 5,4 % обсягу виробництва зерна у підприємствах України.

Список використаних джерел:

1. Виробництво культур зернових і зернобобових. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>.

2. Прогноз виробництва кукурудзи в Україні виріс на 2,5 млн т – звіт USDA. URL: <https://latifundist.com/novosti/62340-prognoz-virobnitstva-kukurudzi-v-ukrayini-viris-na-25-mln-t--zvit-usda> (дата звернення: 14.11.2023).

В. Надь, здобувачка вищої освіти СВО Бакалавр ДВНЗ «Ужгородський національний університет»

ВПЛИВ ПОЛІЕТНІЧНОСТІ НА ПОТЕНЦІАЛ ГРОМАД (РЕГІОН ЗАКАРПАТТЯ)

Для закарпатців термін «поліетнічність» добре знайомий. За даними перепису 2001 року, на теренах Виноградівського, Мукачівського, Рахівського, Берегівського, Тячівського та Ужгородського районів та міст обласного значення Чоп, Ужгород, Мукачево і Берегово проживали представники різноманітних етносів, найпоширенішими з яких були українці (72,4%), решта – угорці, румуни, роми, словаки, німці та інші[1].

В перекладі з грецької мови «полі» означає «багато», «численний», а «етнос» - «народ», «плем'я». Поєднання цих слів дає нам пряме розуміння терміну: велика

кількість різних народів зі своєю культурою, цінностями, релігійними поглядами і т.д., що проживають на одній території. Важливо додати, що ці люди не ідентифікують себе належними до єдиного політичного й економічного об'єднання, проте дотримуються мирного співіснування.

Розглянемо детальніше наслідки такого устрою громад. Однозначно можна сказати, що існують певні ризики, адже у разі нестабільної політичної ситуації між державою проживання та державою походження може виникнути розкол думок між поліетнічним населенням громади. З іншої сторони симбіоз різних народів в одному регіоні дає великі переваги. До прикладу, Ужгородський національний університет спільно з угорським фондом «PallasAthéné DomusConcordiae» зробили ремонт на шостому поверсі гуртожитку, де тепер будуть жити студенти природничо-гуманітарного факультету з угорською мовою навчання та міжнародники. У студентських кімнатах зробили ремонт, закупили нові меблі, повністю оновили ванні кімнати та зробили нову сучасну кухню. Загальна вартість ремонту склала близько 3 мільйонів гривень – майже 1,3 млн грн. вклало УжНУ, а ще 1,8 млн грн. профінансував вищезгаданий угорський фонд [2]. На мою думку, даний приклад чудово демонструє переваги поліетнічності регіону Закарпаття.

Доречно згадати девіз Європейського Союзу «Єдині в різноманітті», прийнятий в 2000 році [3], адже поєднання різних культурних традицій сприяє зростанню толерантності та взаємопорозуміння між людьми. Як наслідок, це приведе до більш мирного і гармонійного устрою в громаді. Кожна національність має свої унікальні риси, цінності та погляди, завдяки цьому регіон Закарпаття є культурнозбагаченим та різноманітним. Так, 28 листопада 2023 року, Закарпатський народний хор вшанував 100-річчя від дня народження видатного земляка – композитора Іштвана Мартона. 23 листопада відбулася Панахида на його могилі за участі священнослужителів трьох конфесій. Вшанувати митця прийшов консул Генерального консульства Угорщини в м.Ужгород Ласло Відо. Наступного ж дня колектив вирушив до Будапешта, де на запрошення української громади взяв участь у вшануванні жертв Голодомору та масових штучних голодів 1921–1923 і 1946–1947 років [4]. Подібні заходи за участі представників різних національностей на державному рівні проводяться саме завдяки поліетнічності даного регіону.

Враховуючи політичну ситуацію України в умовах війни, варто усвідомлювати, що поліетнічність є важливим фактором, який визначає потенціал громад в Закарпатській області. Цей фактор може бути використаний не тільки для розвитку культурного потенціалу громад, а й для покращення економічного, політичного й соціального становища країни. Щоб реалізувати весь потенціал, необхідно створювати умови для взаєморозуміння та співпраці між представниками різних національностей.

Список використаних джерел:

1. Угорці допомогли реконструювати частину 4-го гуртожитку УжНУ. URL: <https://www.mukachevo.net/ua/news/view/138247> (дата звернення: 07.12.2023).
2. EU motto | European Union. European Union. URL: https://european-union.europa.eu/principles-countries-history/symbols/eu-motto_en (дата звернення: 07.12.2023).
3. Закарпатський народний хор 29 листопада запрошує на концерт з творів Іштвана Мартона. Новини Закарпаття uzhgorod.net.ua | Головна. URL: <https://uzhgorod.net.ua/news/180374> (дата звернення: 07.12.2023).

СЕКЦІЯ 2. УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ ЯК СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОЮ СИСТЕМОЮ. МЕНЕДЖМЕНТ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УМОВАХ ЗМІН. МЕНЕДЖМЕНТ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

*О.В. Федірець, д.е.н., доцент
Полтавський державний аграрний університет
146 об ТрО 116 обр ТрО (в/ч 7312)*

БІЗНЕС-ЕКО СИСТЕМНИЙ ПІДХІД ДО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

Останнім часом все більшої популярності набуває підхід, за якого організації розглядаються в якості бізнесових еко-систем. Розглянемо основні положення даного підходу та передумови які сприяють його поширення в світовому економічному середовищі.

Ключові явища, які спостерігаються в природі – конкуренція, спеціалізація, кооперація, експлуатація, навчання, зростання та деякі інші – також є центральними у діловому житті. Відповідно до Ротшильда: «...основні механізми економічних змін надзвичайно схожі на ті, що зустрічаються в природі. Основна відмінність полягає в швидкості, яка є набагато вищою в умовах економічних змін» [Родшильд, 223].

Свій погляд на економіку Ротшильд називає біономікою. Економічний розвиток і соціальні зміни, що впливають з нього, формуються не суспільними процесами, а накопиченими технічними знаннями. Технології, а не люди, займають центральне місце в цьому погляді на економічне життя.

Цифрова бізнес-екосистема – це фінансоване Європейським Союзом середовище, яке забезпечує структуру, де програмне забезпечення може діяти як організми в екосистемі. Основна мета полягає в тому, щоб розширити можливості конкурувати з більшими виробниками програмного забезпечення. Начіра проголошує, що це «...створює надзвичайну конкурентну перевагу для регіону, якщо невеликі організації в ньому завчасно приймають екосистему цифрового бізнесу» [Начіра, с. 21].

Ділова екосистема – це розширена система взаємопідтримуючих організацій, спільноти клієнтів, постачальників, провідних виробників та інших зацікавлених сторін, фінансування, торгові асоціації, стандартні органи, профспілки, урядові та квазідержавні установи та інші зацікавлені сторони. Ці спільноти об'єднуються частково навмисно, дуже самоорганізовано і навіть дещо випадково.

Бізнес-екосистему в свою чергу можна визначити як економічне співтовариство, що підтримується основою взаємодіючих організацій та окремих осіб – організмів ділового світу. За словами Мура «...бізнес-екосистема включає клієнтів, провідних виробників, конкурентів та інших зацікавлених сторін. Ключем до бізнес-екосистеми є лідерські компанії, «ключові види», які мають сильний вплив на коеволюційні процеси» [Moore 1996, 9, 25, 26].

Госсейн і Кандія спираються на бізнес-екосистему Мура, наголошуючи на ролі, яку може відігравати Інтернет у мережевій інформаційній економіці. Вони прагнуть розширити концепцію Мура, визнаючи важливість створення цінності для клієнтів через надання додаткової інформації, товарів і послуг [Gossain & Kandiah 1998, 1].

Вони включають лише партнерів і постачальників до бізнес-екосистеми і вказують на зв'язок між ними, який виступає основою всієї системи. Бізнес-екосистему слід

розглядати як інтегрований ланцюг створення вартості, що базується на тісних симбіотичних відносинах між організаціями, в основі якого лежить розвиток цих відносин та зростання ролі бренду.

Життєвий цикл бізнес-екосистеми можна розділити на чотири етапи. На етапі народження важливо робити більше, ніж просто задовольняти клієнтів. На етапі розширення перевіряється потенціал бізнес-концепції до розширення. На етапі лідерства бізнес-екосистема досягає стабільності та високої прибутковості. Остання стадія, самовідновлення або смерть, викликана загрозою появи нових екосистем.

Можна визначити три критичні чинники успіху бізнес-екосистеми:

продуктивність є основним фактором, який у певний момент визначатиме успіх будь-якого виду бізнесу;

будь-яка бізнес-екосистема має бути міцною. Стійкість природних екосистем означає здатність виживати, коли потрясіння зсередини або зовні екосистеми загрожують її зруйнувати. У діловому житті це означає отримувати конкурентні переваги з багатьох джерел і мати здатність трансформуватися, коли змінюється середовище;

бізнес-екосистема повинна мати можливість створювати ніші та можливості для нових фірм. Це вимагає зміни ставлення з протекціоністського на кооперативне.

Бізнес-екосистему можна розглядати як мережу компаній, кожна з яких займає місце на власному сегменті можливостей, і кожен сегмент пов'язаний з багатьма іншими: конкурентами, партнерами та постачальниками. Через взаємозв'язок зміни в сегменті однієї компанії викликають зміни які стосуються інших учасників бізнес-екосистеми.

Щоб реалізувати стратегію екосистеми, власники організації мають розуміти, як змусити екосистему працювати – зокрема, це означає не лише пропонувати безперерйну ціннісну пропозицію, але й виконувати складну роботу з укладення привабливих партнерських угод і забезпечення отримання цінності.

Список використаних джерел:

1. Gossain, S.; Kandiah, G. 1998. Reinventing Value: The New Business Ecosystem. *Strategy & Leadership*. Vol. 26(5), pp. 28-33.
2. Moore, J.F. 1996. *The Death of Competition: Leadership & Strategy in the Age of Business Ecosystems*. New York, Harper Business, 297p.
3. Nachira, F. 2002. *Towards a Network of Digital Business Ecosystems Fostering the Local Development*. European Commission Discussion Paper. Bruxelles. 23 p. http://www.digitalecosystem.org/html/repository/dbe_discussionpaper.pdf
4. Rothschild, M. 1990. *Bionomics: Economy as Ecosystem*. New York, Henry Holt and Company, 423p.

*Н. Баган, PhD з економіки,
В. Богданова, І. Курчицька, здобувачі вищої освіти СВО Бакалавр
Полтавський державний аграрний університет*

ВПЛИВ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ НА РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВА

Нині, в умовах посилення соціально орієнтованого розвитку економіки спостерігається зростання змін в економічній та соціальній сферах функціонування підприємств. Підприємства спрямовують свою діяльність на охорону навколишнього середовища, підвищення якості життя населення, зниження соціальної напруженості

та активно залучають до участі у вирішенні соціальних проблем стейкхолдерів.

Під визначенням «Соціальна відповідальність» розуміють відповідальність керівництва перед своїми працівниками та в цілому перед суспільством, яка реалізується шляхом створення та дотримання всіх необхідних умов: економічних, екологічних та соціальних для виконання праці робітниками та життя населення.

Соціальну відповідальність також розглядають як сукупність обов'язків підприємства перед суспільством (рис. 1).

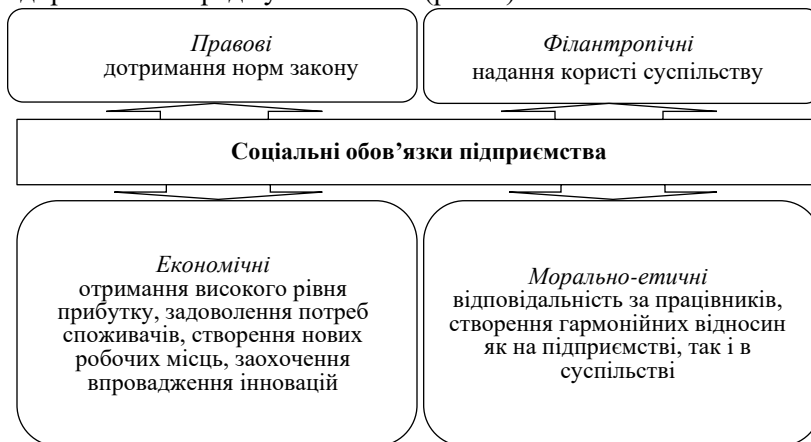


Рис. 1. Соціальні обов'язки підприємства

Узагальнено автором за допомогою [1; 2]

Варто звернути увагу, що соціальна відповідальність є певним показником ефективності та перспективності розвитку підприємства в майбутньому, його прагнення завоювати свою позицію на ринку та бути конкурентоспроможним.

Соціальна відповідальність підприємства впливає на його розвиток у різних аспектах.

1. Підвищення репутації: Сприйняття підприємства як соціально відповідального може позитивно вплинути на його репутацію.

2. Привертання талановитих працівників: Соціальна відповідальність також може бути важливим фактором привертання та утримання талановитих працівників. Багато людей виявляють інтерес до працевлаштування в організаціях, які мають міцні цінності в сфері соціальної відповідальності та позитивно впливають на світ.

3. Ризиковий менеджмент: Спонсорство соціальних та екологічних ініціатив може допомогти зменшити ризики для підприємства. Наприклад, інвестування в зелені технології може знизити залежність від нестабільних ресурсів, а впровадження соціальних програм може покращити стосунки із зацікавленими сторонами та знизити можливі конфлікти.

4. Підвищення лояльності клієнтів: Запровадження політики соціальної відповідальності також може стати фактором вибору споживачами. Багато клієнтів виявляють прихильність до компаній, які прагнуть зробити позитивний вплив на суспільство та довкілля, і можуть надавати перевагу компанії, яка відповідає їхнім цінностям.

5. Заощадження ресурсів: Спрямування уваги на соціальну відповідальність може також допомогти підприємствам зберігати ресурси і покращувати ефективність. Наприклад, впровадження програм енергоефективності може допомогти знизити витрати на енергію, а програми з підтримки працівників можуть зменшити плинність

кадрів.

Отже, вплив факторів соціальної відповідальності на розвиток підприємства є досить значним.

Список використаних джерел:

1. Захарчин Г. М., Любомудрова Н. П., Винничук Р. О., Смолінська Н. В. Корпоративна культура. Львів, 2011. 317 с.

2. Каличева Н. Є., Ампілогов М. К. Вплив соціальної відповідальності на ефективний розвиток підприємств залізничного транспорту. Проблеми системного підходу в економіці. Вип. № 2(64), 2018. С. 53-57.

*Н. Баган, PhD з економіки,
С. Заколотний, В. Смолянська, здобувачі вищої освіти СВО Бакалавр
Полтавський державний аграрний університет*

СУТНІСТЬ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Організаційна культура є важливим аспектом управління підприємством. Вона визначає цінності, вірування, норми і правила, які формуються в організації і впливають на спосіб роботи і взаємодію між працівниками та підрозділами. Організаційна культура включає такі елементи: комунікаційний стиль, система цінностей, ставлення до інновацій, лояльність, колективну співпрацю та може впливати на мотивацію працівників, продуктивність і загальний успіх підприємства.



Рис. 1. Реалізація механізмів необхідних для формування організаційної культури підприємства

Узагальнено автором за допомогою [1]

Організаційна культура відрізняється складністю і взаємозалежністю елементів та відносною цінністю прогнозів. Неухильно зростає її роль у загальній стратегії розвитку персоналу та підприємства в цілому. Проте, дуже мало українських підприємств усвідомлюють важливе значення організаційної культури, та практично не задіють спеціальних служб, що займалися б формуванням і впровадженням корпоративних цінностей на підприємстві.

Формування організаційної культури підприємства передбачає реалізацію ряду первинних і вторинних механізмів (рис. 1).

Ці механізми сприяють створенню та підтримці сприятливого середовища в організації, яке сприяє розвитку позитивної організаційної культури.

Отже, організаційна культура підприємства є важливим інструментом для забезпечення єдності колективу та підвищення ефективності його функціонування. Існує ряд специфічних дій управлінського та соціально-психологічного характеру, які можуть бути виконані для досягнення та зміни організаційної культури, з урахуванням особливостей роботи підприємства.

Список використаних джерел:

1. Гевко Л. В. Організаційна культура підприємства та особливості і умови її зміни. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018, № 16. С. 9-12. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/16_2018/4.pdf

*Н.В. Волкова, к.е.н., доцент,
Р.Е. Мехтієв, здобувач вищої освіти
Полтавський державний аграрний університет*

УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ ЯКОСТІ ПРОДУКЦІЇ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА

В сучасному господарському середовищі однією з найважливіших складових успіху аграрного підприємства є якість його продукції. Якість продукції стає ключовим фактором конкурентоспроможності на ринку та задоволення високих вимог споживачів. Для досягнення цієї мети необхідно удосконалити організаційно-економічний механізм управління системою якості продукції на аграрних підприємствах.

Забезпечення якості продукції стає складним завданням, оскільки воно вимагає не лише високих технічних стандартів, але й комплексного підходу до управління якістю в усіх аспектах виробничого процесу. У цьому контексті, удосконалення організаційно-економічного механізму управління системою якості стає першочерговою задачею для аграрних підприємств.

Системно-комплексний підхід передбачає вдосконалення процесів виробництва та інфраструктури підприємства, а також встановлення ефективних функціональних взаємозв'язків в системі управління якістю аграрної продукції. Це дозволяє забезпечити високу якість продукції, що відповідає сучасним стандартам і вимогам споживачів.

Одним з ключових аспектів цього підходу є можливість аналізувати та синтезувати різні за природою і складністю об'єкти в єдиній системі оцінки, виокремлюючи основні характеристики функціонування системи управління якістю продукції. При цьому враховуються найбільш суттєві чинники, що впливають на якість та

конкурентоспроможність аграрної продукції.

Цей процес вимагає систематичних зусиль і впровадження інноваційних підходів для досягнення найвищих стандартів якості виробництва. Застосування відповідних стратегій та організаційних заходів може привести до численних переваг та досягнення цілей підприємства.

Спрямованість на вдосконалення організаційно-економічного механізму управління системою якості дозволить підприємству здійснити ряд важливих заходів та досягнути таких результатів:

1. реорганізувати або створити підрозділ, що відповідає за моніторинг якості продукції, щоб забезпечити систематичний контроль та підвищення якості.

2. скоординувати роботу різних структурних підрозділів для досягнення максимального рівня якості продукції і впровадити систему контролінгу для ефективного моніторингу;

3. використовувати логістичний менеджмент для покращення взаємовідносин з постачальниками сировини та матеріалів для забезпечення сталого і якісного виробництва;

4. прогнозувати рівень якості продукції, враховуючи ринкові умови і технологічні інновації, а також вдосконалювати сферу збуту та маркетингові стратегії.

5. встановити систему брендінгу для підвищення впізнаваності та привабливості продукції на ринку.

6. покращити умови праці для персоналу та забезпечити їхню соціальну захищеність.

7. гармонізувати нормативно-законодавчу базу із міжнародними стандартами якості та визначити вимоги до управління якістю відповідно до цих стандартів.

8. забезпечити вплив виробництва на збереження навколишнього середовища та дотримання екологічних норм та стандартів.

Удосконалення організаційно-економічного механізму управління системою якості продукції аграрного підприємства є критично важливим завданням для підвищення конкурентоспроможності та стійкості в сучасних умовах. На підприємствах аграрного сектору, як і в будь-якій іншій галузі, якість продукції визначається не лише фізичними параметрами, але й організаційно-економічними аспектами управління.

Одним із головних висновків є те, що підприємства аграрного сектору повинні активно впроваджувати системи управління якістю, такі як ISO 9001, HACCP, а також інші стандарти та норми, які відповідають їхнім потребам та специфіці. Це допомагає забезпечити стабільну якість продукції, уникнути дефектів та ризиків для здоров'я споживачів.

Другим важливим аспектом є планування та контроль усіх етапів виробництва, починаючи від вибору сировини та закінчуючи доставкою готової продукції на ринок. Це включає в себе не лише технологічні процеси, але і взаємодію з постачальниками, логістику, управління ресурсами та ризиками.

Третім ключовим елементом є залучення персоналу та їх навчання. Працівники підприємства повинні бути висококваліфікованими та віддані цілям якості. Навчання та підвищення кваліфікації сприяють не лише поліпшенню якості виробництва, але й створюють сприятливу корпоративну культуру, де кожен працівник відчуває свою важливу роль у досягненні спільних цілей.

Отже, удосконалення організаційно-економічного механізму управління системою якості продукції аграрного підприємства вимагає комплексного підходу, дисципліни

та постійного вдосконалення. Це є ключовим чинником для успішної діяльності в умовах сучасного ринкового середовища і вимагає зосередження зусиль у всіх аспектах управління та виробництва продукції.

Список використаних джерел:

1. Волкова, Н., Мехтієв, Р., Попадін, Є. Ключові аспекти конкурентоспроможності та якості продукції аграрних підприємств в умовах воєнної агресії. *Економіка та суспільство*, 2023. № 54. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-54-10>

2. Крюкова І. О. Організаційно-економічний механізм розвитку бізнес-суб'єктів аграрного виробництва. Вісник Сумського національного аграрного університету. 2019. Вип. 1(79). С. 3-7. URL: <http://lib.osau.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/2192/1/34-Article%20Text-67-1-10-20191201.pdf>

*Н.В. Волкова, к.е.н., доцент,
Є.В. Попадін, здобувач вищої освіти
Полтавський державний аграрний університет*

МЕТОДИ ОЦІНЮВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

В сучасному господарському середовищі, особливо в аграрному секторі, конкуренція стає визначальним фактором розвитку підприємств. Однак, зростання конкуренції вимагає від сільськогосподарських підприємств постійної адаптації та розвитку конкурентних переваг.

Оцінювання конкурентних переваг сільськогосподарських підприємств є важливим етапом стратегічного управління, оскільки воно дозволяє визначити їхню конкурентоспроможність на ринку. Врахування конкурентних переваг дозволяє підприємствам ефективно реагувати на зміни в економічному середовищі та розробляти стратегії, спрямовані на досягнення стійкої конкурентоспроможності.

Один із ключових методів оцінювання конкурентних переваг - це аналіз вартісно-цінових переваг. Він полягає у вивченні вартості виробництва та цінових стратегій конкурентів, порівнянні їх з власними показниками. Важливо визначити, чи вдасться підприємству досягти вигоди завдяки більш ефективному виробництву чи зменшенню витрат.

Другим методом є аналіз інноваційних переваг. Оцінка науково-дослідницької діяльності, нововведень та технологічного розвитку дозволяє визначити, наскільки сільськогосподарське підприємство готове до впровадження сучасних методів виробництва та обробки продукції, що може стати джерелом конкурентних переваг.

Третій метод - аналіз маркетингових переваг. Визначення сильних сторін у маркетинговій стратегії, рекламі та дистрибуції дозволяє виявити, як підприємство здатне привертати та утримувати клієнтів, а також як ефективно воно позиціонує свою продукцію на ринку.

Важливо відзначити, що успішне поєднання цих методів дозволяє сільськогосподарським підприємствам створювати інтегровані стратегії, спрямовані на підвищення конкурентоспроможності та забезпечення стійкого розвитку. Оцінювання конкурентних переваг повинно бути системним та регулярним процесом, оскільки умови ринку постійно змінюються, і підприємствам необхідно адаптуватися для збереження своєї конкурентоспроможності.

Додатковим важливим методом оцінювання конкурентних переваг є аналіз ресурсної бази підприємства. Цей метод включає вивчення наявних матеріальних, фінансових та людських ресурсів, які можуть бути використані для забезпечення конкурентних переваг. Наприклад, доступ до сучасного обладнання, кваліфікованого персоналу або високоякісних сировинних матеріалів може стати джерелом відмінності в порівнянні з конкурентами.

Врахування соціально-економічних та екологічних факторів також є ключовим елементом оцінювання конкурентних переваг. Успішні сільськогосподарські підприємства повинні враховувати вплив своєї діяльності на оточуюче середовище, бути відповідальними соціальними учасниками і відповідати сучасним екологічним стандартам, що може впливати на їхню репутацію та сприяти позитивному сприйняттю споживачами.

Методи аналізу конкурентних переваг повинні також включати в себе моніторинг і вивчення ринкових тенденцій, змін споживчих уподобань та економічних показників, що можуть вплинути на стратегію підприємства. Аналіз конкурентної обстановки та стратегічного позиціонування також надасть можливість визначити потенційні переваги та слабкі сторони у порівнянні з іншими гравцями на ринку.

Отже, усі перелічені методи мають важливе значення для створення комплексної стратегії, спрямованої на збереження та розвиток конкурентних переваг сільськогосподарських підприємств. Вони допомагають підприємствам визначити свої сильні сторони, визначити можливості для вдосконалення та адаптації до змін, що відбуваються в економічному оточенні. Регулярне оновлення та адаптація стратегій на основі результатів оцінювання конкурентних переваг становлять ключовий аспект ефективного стратегічного управління у сільському господарстві.

*Т.В. Воронько-Невіднича, к.е.н., доцент,
М.В. Стебко, здобувач вищої освіти
Полтавський державний аграрний університет*

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВ АГРОПРОДОВОЛЬЧОЇ СФЕРИ ЗА СУЧАСНИХ УМОВ ЗОВНІШНІХ ВИКЛИКІВ

Будь-яке стратегічне управління розвитком суб'єкта господарювання агропродовольчої сфери передбачає спрямованість на позитивні результати, які полягають у зростанні прибутку, покращенні показників рентабельності, збільшенні чистого прибутку та обсягу продажів тощо, що, в кінцевому підсумку, сприяє зміцненню конкурентних переваг, підвищенню конкурентоспроможності на ринку.

За сучасних умов зовнішніх викликів перед підприємствами агропродовольчої сфери постає актуальна проблема не лише виживання, а й пошуку перспективних шляхів для подальшого розвитку. Розвитком підприємства є «такий розвиток, під яким розуміють незворотні, цілеспрямовані та закономірні зміни господарської системи, послідовність переходу її з одного стану в якісно інший на основі удосконалення техніки, технології та організації праці, впровадження новацій в управлінні тощо» [1, с. 705]

Загалом стратегічне управління розвитком аграрного підприємства орієнтоване на довгострокову перспективу та потребує інвестицій, що несе з собою певний рівень відповідного ризику. Тому в процесі стратегічного управління розвитком

господарюючого суб'єкту необхідно приділяти певну увагу ризикам. Основними факторами негативного впливу є: низька адекватність зовнішніх факторів розвитку ринку; погіршення економічних результатів діяльності підприємства; втрата управлінського контролю над ризиками; зниження прибутковості через зниження ефективності управління активами тощо.

Відповідно, актуальним завданням стратегічного управління підприємством агропродовольчої сфери в умовах зовнішніх викликів є формування та реалізація стратегії розвитку – системи розробки й реалізації довгострокових цілей для забезпечення стабільної господарської діяльності суб'єкта господарювання шляхом ефективного використання ресурсної бази з урахуванням чинників важкопрогнозованого зовнішнього та внутрішнього середовищ [2].

Дослідники акцентують увагу на необхідності розв'язання завдань, що мають вплив на результативність стратегічного управління розвитком підприємства, а саме, мова йде про визначення напрямів стратегічного розвитку; визначення параметрів та критичних точок розвитку; оцінка альтернативних стратегій розвитку підприємства; прогнозування результатів реалізації стратегії розвитку [3].

Кінцевим результатом сформованої та перевіреної стратегії розвитку можна вважати формулювання основного напрямку діяльності аграрного підприємства. У результаті вони повинні забезпечити розвиток підприємства і зміцнити позиції на ринку. Якщо цілі не досягнуті, обрана суб'єктом господарювання стратегія розвитку повинна бути скоригована. Підприємство агропродовольчої сфери може реалізувати свою стратегію розвитку лише за наявності необхідних потенційних можливостей.

Отож, питання стратегічного управління розвитком підприємства агропродовольчої сфери за сучасних умов зовнішніх викликів не втрачають своєї актуальності. Разом з тим, від результативності забезпечення стратегії та правильного й адекватного розвитку суб'єкта господарювання залежать результати господарської діяльності підприємства в цілому.

Список використаних джерел:

1. Андрійчук В.Г. Економіка підприємств агропромислового комплексу : підручник. Київ : КНЕУ, 2013. 779 с.
2. Воронько-Невіднича Т., Коваль О., Колода О. Управління розвитком підприємства як необхідна умова досягнення цілей сталого розвитку. *Економіка та суспільство*. 2021. № 25. [https://doi: 10.32782/2524-0072/2021-25-80](https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-25-80).
3. Лизунова Е.Н., Ганцура А.В. Стратегічне управління потенціалом підприємства на основі підвищення його конкурентоспроможності. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2016. Вип. 9. С. 97-100.

*Н. Голуб, к.е.н., доцент,
А. Савон, здобувач вищої освіти СВО Бакалавр
Таврійський державний агротехнологічний університет імені Дмитра Моторного*

ОБЛІК ДЕБІТОРСЬКОЇ ЗАБОРГОВАНОСТІ

Дебіторська заборгованість – це залишок грошей, які належать підприємству за поставлені або використані товари чи послуги, але ще не оплачені клієнтами. Дебіторська заборгованість відображається в балансі як поточний актив. Будь-яка сума грошей, яку заборгували клієнти за покупки, зроблені в кредит, є дебіторською заборгованістю. Розрахунки з дебіторами – найважливіші показники, які

характеризують фінансовий стан суб'єкта господарювання.

Дебітори — це юридичні та фізичні особи, які внаслідок минулих подій заборгували підприємству певні суми коштів, їх еквівалентів або інших активів.

Дебіторська заборгованість — це сума заборгованості дебіторів підприємству на певну дату [2].

Для віднесення дебіторської заборгованості до довгострокової необхідно, щоб виконувалися одночасно такі критерії:

- заборгованість не виникає в ході нормального операційного циклу;
- строк її погашення більше 12 місяців [1].

Дебіторська заборгованість стосується неоплачених рахунків-фактур, які має підприємство, або грошей, які покупці винні компанії. Це стосується рахунків, які підприємство має право отримати, оскільки вона постачає продукт або послугу. Дебіторська заборгованість являє собою кредитну лінію, надану підприємством, і зазвичай має умови, які вимагають сплати протягом відносно короткого періоду. Зазвичай він становить від кількох днів до фінансового або календарного року. Підприємства відображають дебіторську заборгованість як активи в балансі, оскільки існує юридичне зобов'язання постачальника сплатити борг. Інвесторам необхідно досліджувати цифри, вказані під дебіторською заборгованістю, щоб визначити, чи дотримується підприємство належної практики. Вони вважаються ліквідним активом, оскільки їх можна використовувати як заставу для забезпечення позики, щоб допомогти виконати короткострокові зобов'язання. Дебіторська заборгованість є частиною оборотного капіталу підприємства. Крім того, дебіторська заборгованість є оборотними активами, що означає, що залишок на рахунку буде сплачено боржником через один рік або менше. Якщо підприємство має дебіторську заборгованість, це означає, що вона здійснила продаж у кредит, але ще не стягнула гроші з покупця.

Основним первинним документом, що використовується для обліку дебіторської заборгованості - є накладна, рахунок-фактура, рахунок. Первинними документами, що підтверджують погашення дебіторської заборгованості є виписки з банку, векселі, прибуткові касові ордери.

Дебіторська заборгованість має значну питому вагу в складі поточних активів і впливає на фінансовий стан підприємства. Дебіторська заборгованість є важливим аспектом фундаментального аналізу бізнесу. Дебіторська заборгованість є поточним активом, тому вона вимірює ліквідність підприємства або здатність покривати короткострокові зобов'язання без додаткових грошових потоків.

Фундаментальні аналітики часто оцінюють дебіторську заборгованість у контексті обороту, також відомого як коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості, який вимірює, скільки разів компанія отримала залишок дебіторської заборгованості протягом облікового періоду. Подальший аналіз включатиме оцінку кількості днів незавершених продажів, тобто середньої кількості днів, необхідних для отримання платежу після здійснення продажу.

Прикладом дебіторської заборгованості є підприємство по постачанню електроенергії, яка виставляє рахунки своїм клієнтам після того, як клієнти отримали електроенергію. Підприємство реєструє дебіторську заборгованість за неоплаченими рахунками, оскільки вона очікує, поки її клієнти сплатять свої рахунки.

Більшість підприємств працюють, дозволяючи частину своїх продажів здійснювати в кредит. Іноді підприємство пропонує цей кредит постійним або особливим клієнтам, які періодично отримують рахунки. Ця практика дозволяє клієнтам уникнути клопоту фізичного здійснення платежів під час кожної транзакції.

В інших випадках підприємства зазвичай пропонують усім своїм клієнтам можливість оплатити після отримання послуги.

Дебіторська заборгованість виникає кожного разу, коли підприємству винні гроші за надані послуги або надані продукти, які ще не були оплачені. Це може бути продаж клієнту в кредит магазину або підписка чи оплата в розстрочку після отримання товарів чи послуг.

Коли стає зрозуміло, що дебіторська заборгованість не буде оплачена підприємством, її потрібно списати як витрати на безнадійну заборгованість або одноразову плату. Підприємства також можуть продати цю непогашену заборгованість третій стороні, відому як дисконтована дебіторська заборгованість.

Список використаних джерел:

1. Закон України «Про фінансовий облік та фінансову звітність в Україні» від 16.07.1999р. №996 – XIV (за станом на 07.08.2015) [Електронний ресурс]. URL: <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=996-14&p=1306924068985324>

2. Національне Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 10 "Дебіторська заборгованість": наказ Міністерства фінансів України від 8.10.99р. №237 (за станом на 06.01.2007) [Електронний ресурс]. URL: <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=z0725%2D99&p=1154500791>

*С.М. Марчишинець, к.е.н., завідувач відділу економічних досліджень,
О.В. Марчишинець, к.е.н., провідний фахівець з організації наукової роботи
Полтавський НДЕКЦ МВС*

ОСОБЛИВОСТІ ВПРОВАДЖЕННЯ СИСТЕМИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ СПРЯМОВАНОГО НА ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВ МАШИНОБУДІВНОЇ ГАЛУЗІ

Для машинобудівної галузі стратегічне управління формуванням та використанням інноваційно-інвестиційного потенціалу (ІІП) є нагальною проблемою через нестабільність зовнішнього та внутрішнього середовища. У конкурентному середовищі неможливо обійтися без наукових методів аналізу стратегічної позиції і перспектив розвитку, оскільки зростання від фактично нішевої галузі до стабільної бюджетоутворюючої може відбуватися лише за умови мобілізації усіх ресурсів і формування виключних конкурентних переваг. В цьому контексті слід не підтримувати сировинні галузі, а забезпечити стратегічний вибір на користь ІТ-технологій, машино- та верстатобудування, авіакосмічної промисловості і, звичайно, аграрного сектору [4, с. 116].

Головними принципами політики формування і використання ІІП машинобудівної галузі повинні бути такі: врахування державних стратегічних пріоритетів комплексного розвитку промислового сектору; пріоритетності стратегічних цілей і завдань; вибору моделі реалізації стратегії з урахуванням можливостей залучення ресурсів та умов (внутрішніх локальних, ресурсів міжрегіональної інтеграції, міжнародної інтеграції); концентрації ресурсів; партнерства або узгодженості інтересів потенційних учасників реалізації стратегії; відповідальності за реалізацію стратегії розвитку галузі; правового регулювання стратегії; інформаційного забезпечення реалізації стратегії [1, 3, 4].

В свою чергу базові складовими моделі стратегії використання ІІП

машинобудівної галузі повинні включати ресурсний потенціал, конкурентоспроможні стратегічно важливі для галузі підприємства, сприятливе підприємницьке середовище, ефективне управління, а також зростання добробуту населення.

Багаторічний досвід і результати, які не відповідають очікуванням, показують, що інноваційні перетворення для України потрібно здійснювати не стільки на основі монетаристської теорії, як шляхом української інноваційної теорії. «Українська» – це національна ідея відродження, патріотичність і в тому числі по відношенню до вітчизняного виробника, його продукції; «інноваційна» – це науково-технічна активність, це проведення державної ІІІ на загальнодержавному та регіональному рівнях, направленої на впровадження нових науково-технічних розробок, відродження конкурентоспроможного вітчизняного виробництва. Сучасна інноваційна політика, без сумніву, повинна стати найважливішою функцією держави і об'єднати в собі сукупність науково-технічних, виробничих, управлінських, фінансово-збутових і інших заходів, які пов'язані з просуванням нової або поліпшеної продукції на ринку.

Безперечно, всі вищеперераховані фактори є головними для створення національної інноваційної системи, але всіх їх поєднує інноваційно-інвестиційний розвиток.

Головними проблемами посилення ІІІ машинобудівної галузі є нерівномірне та нестійке зростання виробництва в підгалузях машинобудування, які характеризуються як наукомісткі та високотехнологічні (ВТ), зменшення їх частки у загальному обсязі виробництва, кадрова проблема, недостатня науково-технічна й інноваційна діяльність, залежність від зовнішніх ринків і кон'юнктури, недостатній розвиток платоспроможного внутрішнього ринку продукції машинобудування, відсутність державної і регіональної програм розвитку, значна залежність від кон'юнктури на зовнішніх ринках, загальнодержавні недоліки у реалізації державної програми розвитку машинобудування, дефіцит кадрів необхідної кваліфікації (науково-технічних, інженерних, робітничих спеціальностей) тощо.

Зокрема, проведені дослідження показали, що у машинобудуванні був сконцентрований значний невикористаний потенціал робочої сили й потужностей. Затрати, які були пов'язані з підтримкою цього потенціалу, значно збільшували загальні витрати на виготовлення продукції, тому не сприяли підвищенню її конкурентоспроможності. В свою чергу низький рівень капіталовкладень у галузь призвів до стихійного руйнування потужностей, дезінтеграції підприємств зі складними технологічними процесами.

Для реалізації стратегії на кожному етапі доцільно виокремити такі об'єкти управління, як точкові (підприємства, що визначені точками економічного зростання та здатні створювати мультиплікативний ефект на національному (регіональному) рівні або суттєво впливають на загальні параметри соціально-економічного розвитку країни (області)); кластерні утворення (вертикально і горизонтально інтегровані галузеві об'єднання); міжгалузеві інтегровані утворення, технополіси, технопарки.

У реалізації зазначених цілей стратегії головну роль повинна відіграти інноваційно-інвестиційна модель його господарства. Для стабілізації економіки та досягнення економічного зростання вирішальне значення мають реальні інвестиції, спрямовані у сферу виробництва. Тому в інвестиційних потоках слід чітко виокремити пріоритетні сфери вкладень, які дозволили б одержати максимальний економічний ефект [2]. Слід зважити на те, що успіх інноваційного розвитку машинобудівної галузі значною мірою залежить від упорядкованості й координації

взаємодії центральних і обласних органів влади. З метою активізації наукових досліджень у напрямі виконання завдань розвитку машинобудівної галузі необхідним є створення і функціонування регіональних наукових центрів соціально-економічних досліджень як важливих елементів інноваційної інфраструктури, діяльність яких передбачає подолання розриву між ланками інноваційного процесу «освіта – наука – виробництво».

На фінансування інноваційних перетворень виділена незначна частка бюджетних коштів. При цьому ставка робиться на активізацію процесу залучення приватних капіталовкладень. Лише приватної ініціативи в цій ситуації недостатньо. Потрібна державна політика не лише у формі нормативно-правового регулювання, а й формі державної фінансової підтримки цієї галузі [4].

Машинобудування, будучи базовою галуззю промисловості по лінії виробництва тих видів інноваційного обладнання, яке буде використовуватися для створення та вдосконалення знарядь праці, застосування яких в інших напрямках виробничої діяльності дозволить підприємствам створювати конкурентоспроможну продукцію. Тому саме машинобудування визначається першим стратегічним пріоритетним напрямом, у якому повинні активно провадитись інноваційні зміни.

Список використаних джерел

1. Голобородько О. П., Марченко О. В. Удосконалення організації інноваційно-інвестиційної діяльності на підприємствах машинобудівної галузі України. *Економіка і регіон*. 2016. № 1 (56). С. 47–51.

2. Деякі питання визначення середньострокових пріоритетних напрямів інноваційної діяльності загальнодержавного рівня на 2017–2021 рр.: Постанова Кабінету Міністрів України від 28.12.2016 р. № 1056. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1056-2016-%D0%BF> (дата звернення: 04.11.2023 р.).

3. Марчишинець С. М. Основні аспекти впровадження методики стратегічного аналізу в систему управління інноваційно-інвестиційним потенціалом підприємств машинобудівного комплексу Полтавської області. *Науковий вісник Одеського державного економічного університету. Всеукраїнська асоціація молодих вчених. Науки: економіка, політологія, історія*. 2008. № 11 (67). С. 47–57.

4. Марчишинець С. М. Структуризація та оцінка інноваційно-інвестиційного потенціалу промислового сектору. *Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія «Економіка та менеджмент»*. 2017. № 12. С. 130–135.

*Т.В. Назарчук, к.е.н., доцент,
С.Л. Буценко, аспірант
Хмельницький національний університет*

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ БЕЗПЕЧНИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ СТРУКТУР

За сучасних умов господарювання безпечний розвиток є однією із найважливіших якісних характеристик будь-якої підприємницької структури.

Стратегічне управління безпечним розвитком підприємства ставить за мету забезпечення достатньо стійкого економічного зростання суб'єкта господарювання, досягнення стратегічних цілей та захист його економічних інтересів. Об'єктом управління фінансово-економічної безпеки виступає як підприємницька структура в

цілому, так і її ключові функціональні підсистеми.

Проблеми сталого розвитку підприємницьких структур тісно пов'язані з проблемами управління безпекою. У рішенні проблем безпеки винятково важливою є економічна складова. І справа навіть не в тому, щоб правильно прорахувати або спрогнозувати збиток від економічних ризиків та загроз. Набагато важливіше розробити й реалізувати ефективні організаційні та економічні механізми щодо виявлення та попередження виникнення загроз безпеці [1].

Стратегія безпечного розвитку підприємства в умовах надзвичайно нестабільного та турбулентного зовнішнього середовища займає провідну роль у загальній стратегії управління підприємством.

Базовим основою безпечного розвитку суб'єкта господарювання є стратегія фінансово-економічної безпеки, яка передбачає розробку довгострокового плану щодо забезпечення реалізації мети, завдань та досягнення цілей підприємства, зокрема й безпечного розвитку, а також захисту підприємства від впливу загроз, ризиків й досягнення стійкого та безпечного його функціонування на ринку.

Стратегія безпечного розвитку розробляється шляхом реалізації етапів стратегічного планування з урахуванням стратегічних цілей підприємства. Контроль за виконанням реалізації стратегії є чи не найголовнішим завданням. Адже, правильно організована система оцінки та контролю через механізм зворотного зв'язку й забезпечує інформацією не тільки процес реалізації стратегічних планів, а й власне розробку стратегії підприємства [2].

Стратегічне управління безпечним розвитком підприємницьких структур є складним процесом, що передбачає комплексну оцінку середовища функціонування підприємства, визначення ступеня впливу внутрішніх та зовнішніх загроз, а також розробку системи заходів щодо захищеності через розробку та реалізацію відповідних стратегій.

Водночас, стратегічний підхід в управлінні безпечним розвитком підприємства дає можливість [3]:

- зменшити негативні наслідки змін, які відбуваються у зовнішньому середовищі, а також врахування факторів невизначеності у майбутньому;
- підвищити керованість фінансово-економічною безпекою, оскільки за наявності системи стратегічних планів є можливість порівнювати досягнуті результати з визначеними цілями, здійснювати стратегічний контроль тощо;
- забезпечувати динамічність змін через реалізацію стратегічних планів на основі відповідної системи регулювання, контролю та аналізу;
- об'єднати зусилля керівників усіх рівнів управління та діяльності підрозділів підприємства, пов'язаних із розробкою та реалізацією стратегії безпечного розвитку.

Стратегія безпечного розвитку підприємства обов'язково має бути інтегрована із загально-корпоративною та фінансовою стратегією підприємства. При цьому доміантними складовими забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства мають бути [2]:

- забезпечення зростання рівня прибутковості власного капіталу;
- формування фінансово-економічних ресурсів та фінансово-економічної стабільності;
- безпека інноваційно-інвестиційної діяльності;
- нейтралізація фінансово-економічних ризиків;
- захист конкурентної позиції підприємства;
- антикризова стратегія тощо.

Таким чином, безпечний розвиток підприємства, як один із чинників ефективного управління ним, є об'єктом стратегічного управління.

Стратегічне управління безпечним розвитком підприємства повинне ґрунтуватися на використанні системного та комплексного підходів, а також на принципах: взаємодії (управління економічною безпекою потребує взаємодії всіх гілок влади та керівництва підприємства); принцип економічної доцільності; принцип контролю (на підприємстві має бути постійний контроль за виконанням прийнятих рішень з боку керівництва).

Список використаних джерел:

1. Гриценко В.І., Бажан Л.І. Сценарне моделювання рівня безпеки розвитку економічної системи в умовах невизначеності // Science and Science of Science, 2014, № 4. С.58-65. URL: <http://dspace.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/86087/11-Nritsenko.pdf?sequence=1>
2. Черевко О. В. Стратегічне управління фінансово-економічною безпекою підприємства // Ефективна економіка № 2, 2014. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3302>
3. Сак Т. В. Стратегічні підходи в управлінні економічною безпекою підприємства //Electronic Eastern European National University Institutional Repository URL: <https://core.ac.uk/reader/153580100>
4. Вдовиченко Л. Ю., Волосюк М. В. Теоретико-методологічні аспекти формування механізму стратегічного управління економічною безпекою підприємства // БІЗНЕС-ІНФОРМ № 10 '2020. URL: <https://core.ac.uk/download/486522715.pdf>

*А.С. Олійник, к.е.н.,
М.М. Власенко, П.Р. Корж, здобувачі вищої освіти
Полтавський державний аграрний університет*

ЕТАПИ ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

Формування стратегії розвитку підприємства не відбувається відразу, даний процес є досить тривалим процесом, який включає певні етапи. Водночас науковці не мають єдиного погляду на його кількість, а наголошують на ключових моментах формування стратегії (рис. 1), яка загалом є процесом формування підприємствами стратегії розвитку та має враховувати поточну операційну умову і діяльності в конкретних ситуаціях і діяти поетапно, щоб забезпечити ефективність стратегії [2].

У цьому випадку першим етапом є визначення місії. Вибір місії є першим і найвідповідальнішим рішенням у стратегічному менеджменті. Формування місії компанії є найважливішим процесом для засновників і топ-менеджерів. Зміна місії може фактично означати закриття одного підприємства та відкриття нового замість нього, навіть якщо назва та сама. Місія є ядром підприємства і частиною, від якої залежить подальша діяльність підприємства.

Реалізація стратегії дозволить підприємствам отримати довгострокові конкурентні переваги, максимально розумно та продуктивно використовувати наявні ресурси, можливості та потенціал, мінімізувати негативний вплив факторів зовнішнього середовища та підвищити конкурентоспроможність підприємств.

Захистити від можливих загроз і встановити бажаний рівень прибутковості. У сучасному турбулентному бізнес-середовищі компанії повинні вирішувати проблему гнучкого пристосування до зовнішніх змін у процесі досягнення цілей розвитку. Виходячи з цих змін та умов діяльності підприємства, змінилися методи прийняття рішень, і постала нагальна потреба у визначенні стратегічних напрямків розвитку підприємства.

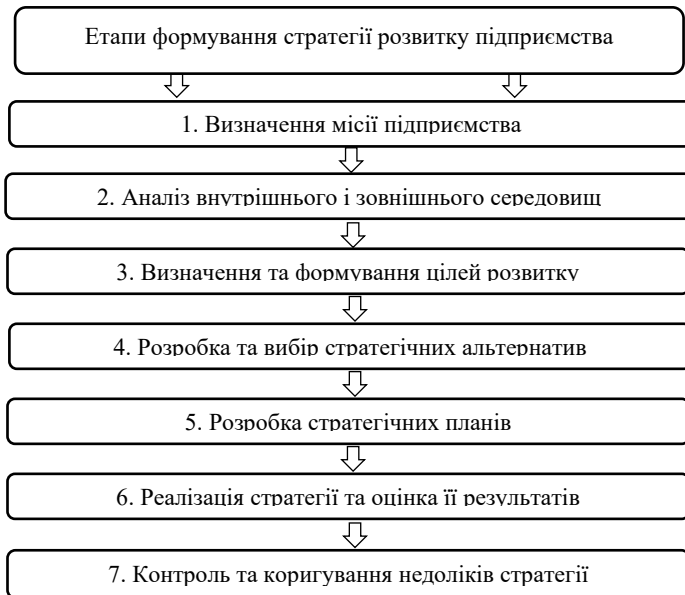


Рис. 1. Основні етапи формування стратегії розвитку підприємства [4]

У сучасних умовах господарювання сформульована стратегія розвитку підприємства має бути успішною, забезпечувати досягнення запланованих цілей, конкурентоспроможність і конкурентну перевагу, достатній прибуток і рівень розвитку. Для цього необхідно оцінити ефективність реалізованих стратегій.

За одним універсальним показником неможливо оцінити будь-яку стратегію, оскільки він охоплює всі напрямки розвитку діяльності компанії. Необхідно оцінювати стратегію, виходячи з якості вжитих дій для досягнення поставлених цілей, успішності реалізації та економічного ефекту, який буде принесений бізнесу після впровадження. Іноді сформульована стратегія розвитку може заслуговувати високої оцінки, але її реалізація не приносить організації очікуваних результатів, тому важливо своєчасно виявити і виправити недоліки.

Оцінка ефективності корпоративних стратегій розглядається як комплексна та системна оцінка таких показників [3]:

- 1) наскільки реалізована стратегія відповідає потенціалу та ризикам компанії;
- 2) ступінь відповідності стратегії зовнішньому середовищу;
- 3) ступінь, в якому поточна стратегія розвитку забезпечує конкурентну перевагу: Ефективна стратегія дає стійку конкурентну перевагу. Чим вища конкурентна перевага, створена за допомогою цієї стратегії, тим вона потужніша та ефективніша;
- 4) забезпечення інтенсивності діяльності: Ефективні стратегії підвищують інтенсивність роботи підприємства, забезпечуючи тим самим збільшення прибутковості та підвищення довгострокової ділової активності підприємства та його конкурентоспроможності [1].

Тому процес формування стратегії розвитку сучасного підприємства включає низку важливих управлінських рішень, які мають базуватися на загальних і локальних цілях відповідних галузевих підприємств, враховувати макро- та мікроклімат і формулюватися у зв'язку з реальними умовами. Націленість на інтенсивний розвиток підприємств.

Список використаних джерел:

1. Найдюк В.С. Сутність та передумови стратегічного розвитку підприємств. *Маркетинг і менеджмент*. 2016. № 3. С. 251–263.
2. Пастухова В. Стратегічний підхід в управлінні підприємством. *Економіка України*. 2018. № 5. С. 84–88.
3. Рогоза М.Є. Стратегічний розвиток підприємств: моделі та механізми. Монографія. Полтава. 2015. 136 с.
4. Саєнко М. Г. Стратегічний менеджмент. Підручник. Тернопіль. 2016. 390 с.

*Т.Л. Ріктор, к.філос.н., доцент
ДЗВО «Університет менеджменту освіти» м.Київ*

ЛЮДИНОЦЕНТРИЗМ ЯК ПЕРВИННИЙ БАЗИС ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОЇ ЕКОНОМІКИ ПІДПРИЄМСТВ

Зазвичай при згадуванні про економіку в першу чергу виникають думки про гроші (фінанси), інфляцію та інвестиції, різні технічні засоби виробництва, включаючи робототехніку, матеріальну сировину і енергетичні ресурси, науково-технічний прогрес та ін. А такі поняття як криза, ринкові коливання цін і валют, кредитування, валовий внутрішній продукт та багато-багато іншого взагалі не пов'язуються в цих думках ніяк із людською діяльністю. Але це тільки на перший погляд.

Якщо уважно розглянути, таку економічну категорію як «гроші», то бачимо наступне. Гроші «виробляють» люди із спеціального паперу на спеціальному обладнанні, що також зробили люди (навіть за допомогою роботів, які також є продуктом людської діяльності...). Гроші, що стають інвестиціями, також накопичуються у людей і зберігаються в певних установах, де цим займаються також люди... Якщо грошей не вистачає, їх можна позичити... в цих установах чи безпосередньо у тих, хто їх має вдосталь. І так за кожним економічним поняттям «стоїть» людина та її діяльність. З цього приводу Лі Куан Ю належить вислів: «Якість людських ресурсів – єдиний і дуже важливий чинник, який визначає конкурентоспроможність країни... Ключем до інновацій і технологій є люди» [3].

Також, на думку автора, слід визначити двох дослідників із США, а саме: Гері Гемела та Мікеле Заніні, які у своїй книзі «Людинократія. Створення компаній, в яких люди – понад усе» [1] обґрунтовують і пропонують формувати в кожному підприємстві чи фірмі, а ще краще у великих компаніях, людиноцентристську модель економіки. Саме така модель, на їх погляд, здатна сприяти найбільш повному розкриттю і використанню потенціалу працівників цих організацій в їх власних інтересах та інтересах організацій, забезпечуючи останнім суттєве підвищення ефективності.

Отже, якщо люди «роблять» економіку, тоді треба сконцентрувати всі зусилля, щоб розкрити і оптимальним чином (для самої людини і суспільства) використати потенціал кожної людини як особистості та головної продуктивної сили.

Людиноцентристська модель базується на фундаменті 7-ми принципів, реалізація яких створює необхідні умови, що сприяють розкриттю і оптимальному використанню потенціалу працівників. А саме: сила власності; сила меритократії; сила ринку; сила громади (колективу); сила відкритості; сила експериментів; сила протиріч.

Особливий інтерес викликають два принципи, які мало відомі більшості керівників українських підприємств, але мають велике значення для формування умов щодо розкриття потенціалу працівників, в тому числі, на основі довіри до керівництва. Мова йде про два пов'язаних між собою принципи: «сила власності» і «сила меритократії». Їх реалізація безпосередньо позитивно впливає на соціальну справедливість, яку людина завжди сприймає дуже чутливо.

Сила власності. Це велика сила тягіння і мотивації, що відповідає людській природі і є символом свободи особистості (при наявності певних негативів, коли людина стає рабом власності). Як ця сила впливає на працівників в контексті реалізації їх потенціалу і підвищення довіри до керівництва підприємства? Це може трапитись тільки тоді, коли працівник може відчутти себе власником результатів свого труда. Тобто він наочно бачить ці результати і безпосередньо приймає участь в їх оцінюванні за методикою, яка є йому повністю зрозумілою.

Така методика, що базується на кваліметричній цифровізації кількості, якості і ефективності праці кожного працівника (навіть в адміністративному апараті організацій) вже розроблено і експериментально перевірено [4, с. 186-192]. Фундаментальною основою такої цифровізації є методика корисності витрат робочого часу в контексті досягнень кінцевих результатів організації.

Сила меритократії. Це практика, яка винагороджує людину вищим соціальним статусом, посадою, рівнем доходу й загальним визначенням, що базується на заслугах.

Що стосується українських підприємств, то перехід до людиноцентристської моделі економіки підприємств є сенс здійснювати поступово за рахунок більш «м'яких» методів побудови партнерських відносин між працівниками і керівництвом. Наприклад, шляхом щорічного (чи піврічного) визначення якості трудового життя працівників із залученням факторно-критеріального кваліметричного оцінювання рівня задоволення їх нагальних потреб в трудовому житті. Мова йде про такі потреби, як: гідна винагорода за працю; відповідність змісту праці професійно-особистісним якостям, сприятлива атмосфера в трудовому соціумі; чітка організація праці; можливість розвитку і побудови кар'єри та ін. Ця методика вже адаптована для вітчизняних підприємств з організацією мотиваційних моніторингів [2, с. 73-98].

Отже, підвищення ефективності і конкуренто-спроможності економіки потребує все більшої уваги приділяти людиноцентристським економічним моделям в інтересах як самої людини, так і суспільства в цілому. Це повністю відповідає сутності цивілізаційного розвитку і окремої країни так і всього людства в контексті найбільш повного розкриття людського потенціалу.

Список використаних джерел:

1. Гері Гемел та Мікеле Заніні. Людинократія. Створення компаній, у яких людина – понад усе / Пер. з англ. Дмитро Кожедуб. К.: Лабораторія, 2021. 320 с.
2. Дмитренко Г.А., Ріктор Т.Л. Людиноцентризм освіти в контексті підвищення якості трудового потенціалу: монографія. К.: «Дорадо-Друк», 2012. 296 с.
3. Лі Куан Ю. Роздуми великого лідера про майбутнє Китаю, США та світу / ред. Г. Елісон, Р.Д. Блеквілл, Е. Вайн; пер. з англ. О.Лобастовой. К.: Вид. група КМ-БУКС,

*Т.О. Сазонова, к.е.н., доцент,
Ю.В. Вовковінський, здобувач вищої освіти
Полтавський державний аграрний університет*

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ КАДРОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ НА ПІДПРИЄМСТВАХ В СУЧАСНИХ УМОВАХ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ

Прискорений розвиток науково-технічного прогресу сприяє посиленому процесу проникнення інноваційних технологій в усі сфери соціально-економічного життя, та у процеси управління персоналом організації, зокрема. Сучасні тенденції в управлінні підприємствами, організаціями характеризуються потужними процесами діджиталізації бізнес- та управлінських процесів. Цифровізація системи управління призведе до трансформації повсякденних процесів діяльності персоналу, вносять власні корективи в систему управління змінами та змін не лише у діяльності персоналу різних категорій але й до трансформації їх мислення.

З одного боку діджиталізація покликана оптимізувати та більш результативно використовувати кадровий потенціал, а з іншого – ефективна цифрова трансформація неможлива без кадрів підприємства, реалізації їх потенціалу – дилема процесу впровадження діджитал-технологій в діяльність будь-якого підприємства.

За допомогою даних рис. 1 простежимо роль персоналу в цифровізації діяльності підприємства.

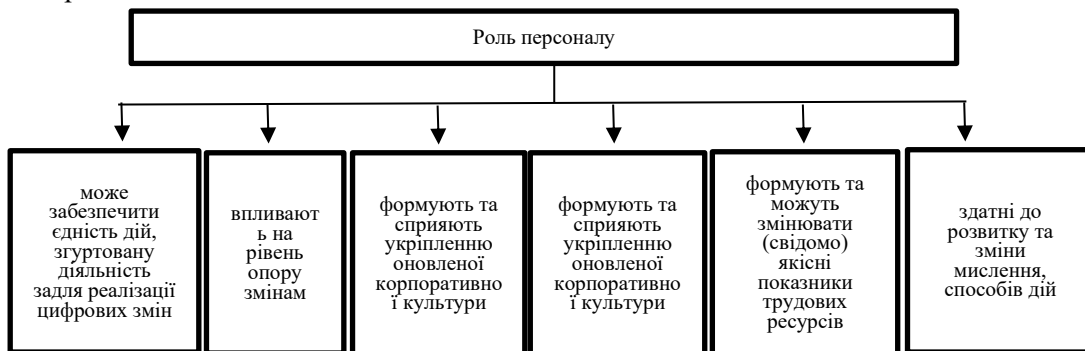


Рис. 1. Вплив персоналу в контексті цифровізації діяльності підприємства

Дослідимо основні складові та ознаки діджиталізації управління персоналом (табл. 1).

Діджиталізація системи управління персоналом має власні переваги:

- збільшення ефективності бізнес-процесів, а також підвищення якості продукції або послуг, управління собівартістю;
- оптимізація бізнес-процесів, шляхом оптимізації наступних параметрів: час, якість, впровадження змін;
- збільшення точності аналізу даних (автоматизація веде до зменшення помилок);
- збільшення продуктивності праці, пріоритет – складні, творчі завдання, які покищо неможливо автоматизувати;
- спрощення / підвищення ефективності комунікації між підрозділами, співробітниками, іншими стейкхолдерами;

- оптимізації витрат на оплату праці – автоматизація бізнес-процесів веде до скорочення персоналу.

Таблиця 1

Головні прояви діджиталізації системи управління персоналом [сформовано на основі 1; 2]

Прояв / елемент	Характеристика
Поява нових напрямів роботи з персоналом	<ul style="list-style-type: none"> – використання віртуальної реальності, доповненої та змішаної реальності з використанням штучного інтелекту в освітнього процесі на підприємстві; – використання чат-ботів для: контролю навчання у форматі інтерактивної взаємодії; при аналізі кандидатів (аналіз відповідей кандидатів, рівня компетенцій на первинній співбесіді тощо); – зростання рівня конфіденційності; – опрацювання / сортування резюме за допомогою програмного забезпечення; – зіставлення характеристики зовнішнього кандидата і наявного колективу; отримання прогнозу його онбордингу та розробка скорегованої системи адаптації; – формування індивідуальних освітніх траєкторій для розвитку персоналу; – моніторинг персоналу
Вектори	<p>цифровізація робочої сили (добір персоналу з інноваційним типом мислення, ліквідація розриву у навичках, забезпечення розвитку за допомогою сучасних технологій);</p> <p>цифровізація робочого місця (формування робочого середовища з потенціалом нарощування продуктивності праці, можливості моніторингу виконання завдань, налагодження швидкого та ефективного комунікаційного процесу, в т. ч. зворотнього зв'язку);</p> <p>цифровізація технологій HR (використання цифрових інструментів та програмних продуктів)</p>

Звісно, у процесу діджиталізації є власні недоліки: те саме, скорочення персоналу; потреба у висококваліфікованому із спеціальною підготовкою персоналу; значний термін впровадження, навчання та адаптації до новітніх цифрових технологій; великі витрати на впровадження, що відтягує інвестування з інших сферах.

Діджиталізація на сучасному підприємстві охоплює не лише встановлення та оновлення програмного забезпечення, але й вносить потужні зміни в менеджменті організації, ідеології та корпоративній культурі, мисленні персоналу. З огляду на зазначене, сучасним менеджерам необхідно систематично оновлювати та удосконалювати методи роботи з персоналом, використовувати індивідуалізовану систему адаптації працівників до змін, а також широко використовувати проєктний підхід в управлінні.

Список використаних джерел:

1. Козак Т.М., Копитова І.В. Особливості управління персоналом на підприємствах в умовах діджиталізації економіки. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2021/01/136.pdf>

2. Калашніков Р. В. Трансформація системи управління підприємства як складова діджиталізації економічних процесів в Україні. *Сучасний менеджмент: моделі, стратегії, технології: Матеріали XXI Всеукраїнської щорічної студентської науково-практичної конференції за міжнародною участю*, м. Одеса, 23 квітня 2020 р. Одеса, 2020. С. 52-53.

3. Чупріна М. О., Бобошко Є. М. Переваги та недоліки діджиталізації бізнес-процесів підприємства. *Матеріали IV Міжнародної науково-практичної конференції «Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи»*. 2023. URL: <http://confmanagement.kpi.ua/proc/article/view/279870>

ЛІДЕРСТВО ТА КОМУНІКАЦІЇ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ

Впровадження та розвиток ефективного управління на підприємстві завжди вимагає комплексного підходу. Серед усіх складових успішного менеджменту, на наш погляд, лідерство та ефективна система комунікацій є провідними складовими забезпечення ефективного функціонування підприємства. Тому, на всі 100 % ми погоджуємося з авторами, які зазначають, що ефективне лідерство, засноване у т. ч. на здатності налагоджувати ефективну комунікацію, є ключовими факторами успіху будь-якого сучасного підприємства, незалежно від його розміру та приналежності до певної галузі [1, с.48].

Лідерство в сучасному управлінні підприємством не обмежується лише керівництвом на верхньому рівні ієрархії, адже справжні лідери можуть займати різні посади, навіть бути представниками не управлінського персоналу, але виконувати роль потужного неформального лідера. На наш погляд, в сучасних реаліях важливо, щоб кожен співробітник підприємства був лідером у власній сфері та володів навичками, необхідними для досягнення спільних організаційних цілей; з готовністю виконував роль ситуативного лідера.

На основі проведеного дослідження визначимо характеристики сучасного лідера [сформовано на основі 2-5]:

- здатність впливати на колектив, спрямовуючи їх поведінку у потрібне русло, досягненні цілей;
- здатність створювати візію та цінності;
- стратегічне мислення та відповідні рішення;
- здатність надихати, мотивувати, моболізовувати та згуртовувати;
- розвинута емпатія;
- інноваційність;
- адаптивність;
- відкритість до змін;
- схильність до ризику (поміркованого у більшості випадків);
- здатність забезпечувати ефективні комунікації як фундаментальної вимоги результативного управління;
- відкритість та систематичність у взаємодії.

Зосередимо увагу на такому аспекті ефективного лідерства, як комунікації. Відкритий, чіткий та систематичний комунікаційний процес допомагає уникнути недорозумінь, сприяє покращенню співпраці та створенню атмосфери взаєморозуміння. Управління вимагає не лише передачі інформації згори вниз, але забачення ефективного зворотного зв'язку. Комунікація має бути багатофункціональною, адже вона включає в себе як внутрішню, так і зовнішню комунікацію [4]:

1) внутрішня комунікація сприяє розподілу інформації в межах підприємства, розвитку спільної культури спілкування та корпоративної культури, цінностей;

2) зовнішня комунікація важлива для взаємодії з клієнтами, постачальниками та іншими стейкхолдерами підприємства. Якщо менеджмент підприємства не вміє ефективно спілкуватися з внутрішніми та зовнішніми зацікавленими сторонами, це

може призвести до втрати довіри та репутаційних втрат.

Отже, приділення уваги розвитку лідерства та системи комунікацій формує сприятливі умови для розвитку підприємства загалом, забезпечення відносної стабільності функціонування у сучасних умовах, нарощування конкурентоспроможності. Лідери, які вміють виявляти емпатію, приймати важливі рішення та надихати колектив, стають каталізаторами для росту підприємства, розвитку персоналу, а також комплексного інноваційного розвитку.

Список використаних джерел:

1. Гриженко Л. В. Лідерство як соціальний феномен. *Грані*. 2014. № 5 (109), трав. С. 48-52.
2. Пономарьов О. С. Лідерство як чинник інноваційного розвитку: URL: <http://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/37231>
3. Собчишин О. «Лідерство» у працях українських науковців. *Education and science of today: intersectoral issues and development of sciences*. URL: <https://doi.org/10.36074/logos-19.03.2021.v1.28>
4. Desyatov T. Лідерство як принцип управління. *Cherkasy university bulletin: pedagogical sciences*. 2022. № 4. URL: <https://doi.org/10.31651/2524-2660-2022-4-11-18>
5. Leadership and efficiency of communication of the manager from the perspective of psychosynergetics / N. Zavatska et al. *Теоретичні і прикладні проблеми психології*. 2021. No. 3(56)Т.1. Р. 85–90. URL: <https://doi.org/10.33216/2219-2654-2021-56-3-1-85-90>

*Т.О. Сазонова, к.е.н., доцент,
Ю.О. Моргуль, здобувач вищої освіти СВО Бакалавр
Полтавський державний аграрний університет*

ОРГАНІЗАЦІЙНА КУЛЬТУРА В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ

Організаційна культура в управлінні підприємством – це не лише сукупність цінностей та підходів, що формують стиль роботи колективу, але й ключовий аспект успішності та стабільності будь-якої організації. Вона є основою для створення сприятливого робочого мікроклімату, що позитивно впливає на мотивацію персоналу, формування спільних цінностей та досягнення цілей не лише особистих чи колективу, але підприємства загалом, в т. ч. стратегічних. Часто успішність підприємства визначають за її здатністю залучати та утримувати таланти, контролювати плинність кадрів, формувати згуртований колектив, а все це є результатами дії ефективної організаційної культури підприємства.

Організаційна культура – певний комплекс цінностей та очікувань, які поділяють працівники підприємства та передаються від одного покоління працівників до іншого. Вона формує норми, які визначають правила поведінки персоналу на абсолютно всіх рівнях менеджменту, впливає на управлінську культуру, методи управління персоналом, організацію праці та дозвілля колективу, розвиток працівників – загалом на всю кадрову політику підприємства.

Формування організаційної культури відбувається не лише формалізованим шляхом, але й у процесі комунікаційного процесу, до якого залучається персонал та інші стейкхолдери; при сумісному вирішенні проблем, у процесі спільного прийняття рішень – з метою досягнення єдності бачення власника, вищого керівництва та персоналу – формування, такої собі, групи однодумців. Результатом цих процесів є

вироблені правила і норми поведінки, власні цінності, критерії досягнення загальних цілей та форми взаємодії у внутрішньому середовищі та з зовнішнім середовищем. Отож необхідна умова формування та розвитку організаційної культури полягає у сумісній діяльності людей та наявності спільної, загальної та чітко визначеної мети [1].

Організаційна культура формується у п'ять основних етапів:

- 1) визначення місії, цілей та генеральної стратегії підприємства;
- 2) формування цінностей, норм та правил еталонної поведінки;
- 3) визначення методів, засобів, інструментарію впровадження сформованих цінностей, норм та правил поведінки;
- 4) розроблення програми адаптації та розвитку персоналу підприємства, враховуючи вектори, цінності тощо, організаційної культури;
- 5) реалізація програми впровадження організаційної культури та здійснення системного, комплексного її моніторингу.

Логіка формування організаційної культури наступна [2]:

1) пошук цінностей, правил, норм, які характерні для успішної організаційної культури і які, зазвичай, максимально відповідають таким факторам: рівню професіоналізму персоналу, загальному їх рівню розвитку; особливостям менталітету; враховують: наявні організаційні технології, можливості та обмеження макро- та мікросередовища підприємства;

2) закріплення організаційної культури серед персоналу підприємства.

Для найбільш ефективного управління підприємство, для початку, потрібно встановити вид організаційної культури, зокрема фактори впливу, що в подальшому дасть змогу запобігти їх негативному впливу задля покращення роботи підприємства (табл. 1).

Таблиця 1

Фактори впливу на організаційну культуру [сформовано на основі 3]

Внутрішні фактори	Зовнішні фактори
місія; стадія життєвого циклу підприємства; сфера діяльності; наявні ресурси; структура персоналу та його потреби, мотиваційний профіль; наявність новітніх технологій та діджиталізація; існуючі на підприємстві традиції, ритуали, звичаї тощо; кадрові технології: підбору, відбору, призначення та вивільнення персоналу; готовність персоналу до змін.	законодавчі акти та державні процеси; зовнішні стейкхолдери: партнери (постачальники, фінансові структури, споживачі) та конкуренти; науково-технічний прогрес; розвиток менеджменту; політична та економічна ситуація в країні; «тіньові фактори» (корупція, злочини).

Таким чином, організаційна культура підприємства є одним з найважливіших чинників організаційної, економічної та психологічної єдності персоналу, що потенційно та реально впливає на підвищення ефективності та результативності діяльності господарюючого суб'єкта, а також на ефективність HR-менеджменту зокрема.

Список використаних джерел:

1. Михайличенко В., Долгальова О. Управління формуванням організаційної культури підприємства. *Галицький економічний часопис*. 2021. Т. 3, № 70. С. 158–164. URL: <https://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/35828>

2. Кулакова В. Механізми формування корпоративної культури. Маркетинг в Україні. 2018. № 4. С. 58-63. URL: <https://ir.kneu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/960a9840-ff5e-4496-819b-4900040e146a/content>

3. Ковова І. С., Пахота Н. В. Механізми формування організаційної культури підприємства водного транспорту в Україні. *Причорноморські економічні студії*. 2016. № 11. С. 159-162. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/bses_2016_11_36

*Т.О. Сазонова, к.е.н., доцент,
Д.В. Лютий, здобувач вищої освіти СВО Доктор філософії
Полтавський державний аграрний університет*

СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНО-ЦИФРОВИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА

Менеджмент інноваційно-цифрового розвитку підприємства передбачає глобальне переосмислення підходу до управління бізнесом та спонукає керівництво підприємства до системних активних дій, а як результат, значна частина суб'єктів господарювання розробляють стратегії свого розвитку на основі використання сучасних інформаційно-комунікаційних технологій та технологій Індустрії 4.0. В якості мети розвитку та/або очікування керівників від цифрової трансформації, як правило, обирається один або кілька взаємопов'язаних результатів, тобто набір фактичних досягнень, а підприємства, у підсумку, прагнуть досягти планованої величини таких важливих показників як: зростання прибутку, підвищення конкурентоспроможності, збільшення капіталізації, зростання маржинальності продуктів та послуг, скорочення витрат, підвищення продуктивності, збільшення швидкості адаптації до зовнішніх змін та найголовніше – створення ефективної бізнес-моделі інноваційно-цифровим розвитком організації [1; 3-4].

Для вітчизняних компаній пріоритетними напрямками цифрової трансформації на даний момент є цифровізація бізнес-процесів, управління на основі даних, а також управління клієнтським досвідом. Відтак, цілі інноваційно-цифрового розвитку слід обирати виходячи як із необхідності та можливостей самого підприємства (тобто стратегічних цілей, якісних й кількісних характеристик ресурсів, поточного стану компанії), так і з особливостей підсистем управління розвитком, серед яких слід виокремити:

- підсистему управління створенням цифрових двійників технологічних об'єктів та бізнес-процесів;
- підсистему управління формуванням єдиного інформаційного управління бізнес-процесами;
- підсистему управління цифровою ІТ-екосистемою;
- підсистему управління організації цифрових робочих місць співробітників;
- підсистему управління цифровізації моніторингу та обслуговування об'єктів зв'язку;
- підсистему управління накопиченням, отриманням та обміном знаннями;
- підсистему управління розвитком цифрових компетенцій персоналу [1-5].

Доцільно відмітити, що наявність і кваліфікація співробітників безпосередньо впливають на цілі цифрового розвитку та на вибір інформаційно-комунікаційних

засобів та технологій Індустрії 4.0. Натомість, останні, що необхідні та обрані для цифровізації, вимагають наявності співробітників, які мають певні компетенції [5].

Відтак, модель системи інноваційно-цифрового розвитку підприємства передбачає послідовне впровадження цифрових технологій і, на цій основі, здійснення відповідних змін у підходах до управління підприємством, відносин зі споживачами, запровадження цифрової культури, організації комунікацій із зовнішнім оточенням та інші заходи. Отже модель системи управління інноваційно-цифровим розвитком підприємства можливо відобразити наступним чином (рис. 1).



Рис. 1. Модель системи управління інноваційно-цифровим розвитком підприємства [розроблено авторами]

Функціонування економічного суб'єкта в умовах цифрового середовища сприяє розв'язанню актуальних соціальних і глобальних проблем, спрощуючи процес комунікаційної взаємодії між організаціями, державою та громадянським суспільством, покращуючи не тільки кількісні, а й якісні характеристики діяльності [4]. У зв'язку з вищевикладеним, на думку авторів, під час реалізації процесу адаптивного розвитку виникають певні складнощі, пов'язані насамперед із тим, що мета адаптивного розвитку системи управління в умовах волатильності цифрового середовища підприємства є нестійкою і змінюється під впливом зовнішніх факторів. Виходячи з абстрактності мети і завдань адаптивного розвитку системи управління, необхідно здійснювати постійний моніторинг і прогнозування ситуаційних змін як внутрішнього, так і зовнішнього середовища. Отже, для відповідності сучасним реаліям підприємствам слід активно здійснювати свої цифрові трансформації на

основі інноватизації технологій та інформаційно-комунікаційних систем. Водночас управління цифровим розвитком передбачає глобальне переосмислення керівництвом організації підходу до управління бізнесом та, відповідно всієї системи управління.

Список використаних джерел:

1. Горященко Ю. Управління інноваційним розвитком підприємств в умовах цифровізації. *Підприємництво та інновації*. 2021. Вип. 17. С. 34-38.

2. Малюта Л.Я., Дерманська Л.В. Інноваційно-цифрові перспективи розвитку економіки України. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*. 2019. Том 30 (69). № 2. С. 55-60.

3. Седікова І.О., Седіков Д.В. Нові парадигми менеджменту в умовах цифрової економіки. *Економіка харчової промисловості*. 2022. Том 14, Вип. 3. С. 37-43.

4. Чернікова Н.М., Іщенко І.С., Большая О.В. Трансформація систем менеджменту в умовах цифровізації та інноваційного розвитку підприємств. *Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут»*. 2023. № 25. С. 54-58.

5. Kucherenko D., Lutyi D. Features of digital development strategies agri-food enterprises. *Management of the 21st century: globalization challenges. Issue 4 : collective monograph / in edition D. Diachkov. Prague. Nemoros s.r.o.* 2023. Czech Republic. P. 238-245.

*Н.М. Чернікова, к.е.н., доцент,
Д.В. Бондаренко, М.В. Царенко, здобувачі вищої освіти СВО Магістр
Полтавський державний аграрний університет*

ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

До початку повномасштабної війни в Україні спостерігалось значне покращення стану аграрного сектору економіки, зокрема: щорічне зростання галузі складало 5-6 %, частка сільськогосподарського виробництва у ВВП становила 10 %, а разом з переробкою продукції даної галузі – 16 %. Сільське господарство було лідером з виробництва таких видів продукції як рослинна олія, зернові, соняшник та ін. Доля експорту сільськогосподарської продукції складала більше 40 % від загального експорту [1]. Аграріями активно почали застосовуватись сучасні методи, техніки та технології вирощування сільськогосподарських культур та ведення тваринницької галузі, а також нові форми організації виробництва та обслуговування ведення даної галузі. Але, блокування морських портів, втрата посівних площ, руйнування об'єктів аграрної інфраструктури призвело до скорочення експорту, підвищення цін на ресурси, скорочення персоналу, ускладнення логістики, гальмування техніко-технологічного переозброєння галузі та підвищення кваліфікації персоналу.

Для забезпечення стійкого розвитку агропромислових підприємств в умовах війни слід виробити відповідну стратегію як на державному рівні, так і на рівні окремих підприємств. Стратегії на рівні держави мають бути побудовані на таких принципах:

прискорення євроінтеграційних процесів, що сприятиме налагодженню партнерських відносин з країнами ЄС;

підтримка ланцюгу «виробництво – переробка – зберігання – постачання продуктів харчування населенню», що дозволить покращити продовольчу безпеку та створити додану вартість всередині країни [2].

На рівні кожного окремого підприємства слід розробляти стратегії з урахуванням цілей сталого розвитку. З цією метою аграрним товаровиробникам необхідно: впроваджувати інноваційні енергозберігаючі технології та безвідходні й екологічно безпечні технологічні процеси; проводити наукові дослідження в аграрній сфері; забезпечувати навчання аграріїв сучасним екологічним практикам тощо.

Реалізація даних стратегічних рішень дозволить пришвидшити реформи у сільськогосподарській галузі, залучити іноземні інвестиції для її відбудови та розвитку.

Список використаних джерел:

1. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>

2. Собкевич О.В. та ін. Пріоритети забезпечення стійкості промисловості й аграрного сектору економіки України в умовах повномасштабної війни : аналіт. доп. / за ред. Я.А. Жаліла. Київ: НІСД, 2023. 49с.

*А. Калініченко, здобувач вищої освіти СВО Доктор філософії,
І. Силка, здобувачка вищої освіти СВО Магістр
Полтавський державний аграрний університет*

УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ

У процесі управління витратами інформація про витрати використовується насамперед для оцінки рівня собівартості і визначення прибутку. Цей напрям передбачає калькулювання собівартості продукції та прибутку. Найважливішим резервом максимізації прибутку є зниження собівартості продукції, робіт і послуг. При цьому правильне обчислення собівартості продукції сприяє більш ефективному управлінню процесом її формування, пошуку і мобілізації внутрішньогосподарських резервів, подальшому зниженню витрат.

Застосування традиційних методів управління витратами, як правило, спрямоване на їх зниження. Основним інструментом для цього є управлінський облік, де облік витрат організовується різними методами залежно від способу оцінки витрат, характеру виробничого процесу, повноти включення витрат у собівартість продукції. На нашу думку, одним з ефективних методів управління витратами є система обліку «стандарт-кост» та «директ-костинг».

В основі системи обліку «стандарт-кост» лежить принцип обліку і контролю витрат у межах установлених норм і нормативів та за відхиленнями від них.

У розвинених країнах широко використовується метод калькулювання собівартості виробництва продукції за обмеженою, скороченою номенклатурою калькуляційних статей. До собівартості включаються тільки змінні витрати. Вважається, що постійні витрати слабо пов'язані з витратами на виробництво окремих видів продукції. Планування та облік виробничих витрат широко практикується за методом «директ-костинг» (direct-costing).

Для виявлення ефективного способу управління витратами розглянемо два сучасні методи управління витратами виробництва продукції, такі як «директ-костинг» і «стандарт-костинг» порівняно з методом повних витрат, який використовується в досліджуваному приватному підприємстві (на прикладі виробництва зернових та

зернобобових культур) (табл. 1).

Таблиця 1

Результати господарської діяльності виробництва зернових та зернобобових культур в ПП «ім. Калашника» з використанням різних систем управління витратами, 2022 р.

Показники	Система повних витрат	Система «стандарт-костинг»	Система «директ-костинг»
Обсяг реалізації, ц	143793	143793	143793
Виручка від реалізації, тис. грн	61399,6	61399,6	61399,6
Витрати всього, тис. грн	58638,6	53360,0	58638,6
В т.ч.: змінні	-	37350,0	41123,3
постійні	-	16010,0	17515,3
Собівартість одиниці продукції, грн	407,8	371,1	407,8
Прибуток, тис. грн	2761,0	8039,6	20276,3*
Прибуток на одиницю продукції, грн	19,2	55,9	141,0
Рентабельність продажу, %	4,7	15,1	34,6

* Маржинальний дохід

Як видно з даних найточнішою є калькуляція змінних витрат, отримана за системою «директ-костинг». При системі управління витратами за системою повних витрат прибуток від виробництва зернових та зернобобових культур становив 2761 тис. грн, при застосуванні системи «стандарт-костинг» – 8039,6 тис. грн, при системі «директ-костинг» маржинальний дохід становить 20276,3 тис. грн.

Таким чином, використання останньої системи є більш ефективним, оскільки при застосуванні системи «директ-костинг» рівень рентабельності становить 34,6 %, що на 29,9 в.п. і 19,5 в.п. більше, ніж при використанні відповідно систем повних витрат і «стандарт-костинг». По суті, система «директ-костинг» зводиться до визначення точки беззбитковості, тобто такого обсягу виробництва, який забезпечує підприємству нульовий фінансовий результат. У цій точці підприємство вже не має збитків, але ще не має і прибутку.

Мінімально допустимий обсяг випуску продукції становить 124222 ц зерна. Це свідчить про те, що за обсягу випуску, вищого за мінімальний, підприємство отримуватиме прибуток, нижчого за мінімальний – збиток. Запас фінансової міцності показує, наскільки можна знизити обсяги продажів товару, перш ніж буде досягнута точка беззбитковості.

Значення маржинального запасу міцності 13,6 % показує, що якщо через зміни ринкової ситуації (скорочення попиту, погіршення конкурентоспроможності) виручка підприємства скоротиться менш ніж на 13,6 %, то підприємство отримуватиме прибуток, якщо більш ніж на 13,6 % опиниться у збитку.

Впровадження цього методу вирішує такі завдання: максимізація темпів зростання прибутку за рахунок відносного скорочення певних витрат; визначення запасу фінансової міцності підприємства на випадок ускладнень на ринку або інших труднощів; встановлення економії або перевитрат при виробництві продукції. Витрати підприємства стають більш керованими, з'являється можливість знайти найбільш ефективні важелі їх скорочення.

Список використаних джерел:

1. Наконечна К. В. Методологія визначення структурних змін у сільськогосподарському виробництві. *АгроСвіт*. 2019. № 18. С. 44–50.

2. Скиданенко А. Ю. Діагностика формування витрат виробництва аграрних підприємств. *Ринкова трансформація національної економіки: досягнення теорії та проблеми практики*. 2020. № 3. С. 133–137.

*ПЕН Янь, здобувач вищої освіти СВО Доктор філософії
Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця*

ПРОБЛЕМНІ ПИТАННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ

Вирішення проблем стабільного розвитку економіки та підвищення добробуту населення багато в чому визначається розвитком сільських територій (сільської місцевості). При цьому враховується, що поняття «сільське господарство» та «сільські території» різні. Багаторічний досвід проведення аграрних реформ дозволив стабілізувати економічний стан аграрної сфери, змінити ставлення населення до цієї галузі, домогтися зростання випуску та експорту продукції. Наразі черга модернізації сільських територій. Йдеться не просто про соціально-економічний розвиток сільських територій, а про виявлення можливостей формування нового рівня та якості життя, в ідеалі – нових точок зростання.

Науковці тлумачать змістовність поняття диверсифікації розвитку сільських територій регіону як низку комплексних заходів, що базуються на соціо-еколого-економічній і природній основі сформованої оптимальної структури виробництва товарів, робіт, надання послуг і спрямованих на розширення спектру джерел та нарощування обсягів фінансування розвитку соціальної бази сільських територій, а також розширення сфер і видів економічної діяльності стосовно зайнятості та доходів сільського населення [1].

Науково-теоретичні обґрунтування стратегічних підходів до забезпечення збалансованого сільського розвитку здійснено науковцями Інституту аграрної економіки НААН України у розробленому документі «Стратегічні напрями сталого розвитку сільських територій на період до 2030 року» [2]. Виокремленими напрямками (19 позицій) охоплено багатогранні сфери й види економічної діяльності аграрного господарювання.

Одна з проблем сталого розвитку сільських територій – деградаційні процеси великої частини сільських територій, які через послаблення виробничих структур на селі поглибили проблеми безробіття, бідності, трудової міграції, демографічної кризи. Питання збереження людського ресурсу шляхом розширення сфери зайнятості, забезпечення достойних умов життєдіяльності в сільських населених пунктах є одними з визначальних факторів у сприянні розвитку сільських територій та їх соціально-економічної інфраструктури [3].

Дослідження підтверджують [4], що більшою мірою соціального захисту потребують сільські мешканці, адже вони знаходяться в гіршому матеріальному становищі, ніж міські. Передусім це пов'язано з низьким рівнем доходу – пенсійними виплатами, заробітною платою. Крім цього, в межах сільських територій значною є диспропорція щодо доступності медичних по-слуг порівняно з міськими територіями, а також низькою якістю медичних послуг, часто взагалі відсутні медичні заклади(пункти).Водночас рівень бідності сільських жителів є значно вищим порівняно з міським населенням.

Поліпшення умов і якості життя сільських жителів значною мірою за-лежить від

інфраструктурного забезпечення території. Серед складових за-значеного забезпечення вагоме місце належить транспортній інфраструктурі, яка безпосередньо впливає на доступність сільських населених пунктів і відповідає концепції стиснення часу-простору, побудованій на зростанні соціального життєвого середовища людини та зменшенні рівня лімітуючих ефектів щодо віддалі у межах людської діяльності [5].

Вагомого значення набуває розширення повноважень органів місцевого самоврядування, що окреслено й у Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні [1], де зазначено, що децентралізаційні процеси, які відбуваються в межах територіальних громад, передбачають задіяння інклюзивних підходів до залученості членів громади до вирішення проблемних питань соціально-економічного й екологічного розвитку сільських територій, подолання диференціації в їх розвитку через ефективний розподіл фінансових ресурсів, використання наявного потенціалу території людських ресурсів, що уможливить зменшення рівня диспропорцій у розвитку сільських територій і забезпечить стратегічні перспективи їх зростання. При цьому важливим є задіяння контролюючої складової з метою дотримання вимог формування ефективної господарської системи сільської економіки та якісного життєзабезпечення членів сільських громад.

Вирішальна роль досягненні цілей розвитку сільських територій певному етапі починає належати комплексній системі управління розвитком сільських територій спільно з розвитком усіх ланок агропромислового комплексу. Це відбувається тому, що для сталого розвитку сільської економіки необхідне досягнення певного рівня складності сільської економіки, відповідно і система управління розвитком села повинна бути адекватна складності взаємодії суб'єктів господарювання між собою та зовнішнім середовищем

Список використаних джерел:

1. Про схвалення Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 1 квітня 2014 року № 333-р. URL: <http://zakon.rada.gov.ua>.
2. Стратегічні напрями сталого розвитку сільських територій на період до 2030 року. URL: https://issuu.com/nnc_iae/docs/2020_14_str_nap_sta_roz/1.
3. Мовчанюк А.В. Особливості соціально-економічного розвитку сільських територій Черкаської області. *Економіка і суспільство*. №8, 2017. С. 436-441.
4. Іваненко О. Соціальний захист сільського населення в умовах соціальної нестабільності. *Українське суспільство: моніторинг соціальних змін*. 2014. Вип. 1(1). С. 329-337.
5. The Dictionary of Human Geography / edited by D. Gregory, R. Johnston, G. Pratt, M.J. Watts, and S. Whatmore. 5th Edition. Chichester: Wiley Blackwell, 2009. 1071p.

*О.Ю. Поліщук, здобувач вищої освіти СВО Доктор філософії
Полтавський державний аграрний університет*

ПРОБЛЕМИ ЗБІЛЬШЕННЯ ОБСЯГІВ ПЕРЕРОБКИ ВНУТРІШНЬОГОСПОДАРСЬКОЇ АГРОПРОДУКЦІЇ

Чимало вітчизняних аграрних підприємств сьогодні опинилися на межі виживання та потребують значних фінансових коштів для покриття поточних витрат, закриття відсотків по банківським кредитам, виплати заробітних плат. Усе це відбувається в умовах сучасних викликів, зокрема високої інфляції, зниження обсягів експорту

агропродукції, виробництва/переробки, низької платоспроможності та нерентабельності окремих підприємств, а також проблем з їх релокацією (англ. relocation - «переміщення»), тобто «переміщенням з територій, що наближені або знаходяться у зоні бойових дій, в безпечні регіони» [1]). Поза сумнівом в умовах воєнного стану говорити про нарощування потужностей та обсягів переробки для дрібних та середніх фермерських господарств видається недоцільним.

Згідно з даними Європейської бізнес-асоціації «МСБ в умовах війни» (за III квартал 2023 року), опитування серед 86 підприємців України показало, що «48% працюють з обмеженнями (не у повному обсязі), 7% - не працюють. 3% не мають змоги виплачувати зарплату працівникам. 17% вдаються до скорочень персоналу» [2]. Отже, мають місце багато невирішених проблем, які упевнені притаманні не тільки аграрному сектору, та потребують пошуку інноваційних рішень, дієвих методик і практик, зважаючи на специфіку переробної галузі. Разом з тим, досі відкрите питання з мобілізацією до лав Збройних Сил України висококваліфікованих працівників, що володіють безцінним досвідом в аграрній сфері, здатних працювати на високотехнологічному обладнанні, і які не можуть бути заброньованими за певним підприємством з ряду причин.

Водночас новина про «виділення 50 мільярдів євро Європарламентом на створення спецфонду для відбудови України «Ukrainian Facility» сприймається позитивно, адже передбачає фінансову підтримку на наступні три роки «у вигляді грантів і низьковідсоткових позик», у тому числі «для аграрної й переробної галузей, які уряд визначив серед пріоритетних» [3]. Це дає підстави сподіватися, що у комплексі з іншими державними інструментами підтримки (пільгові кредити, доступні умови лізингових програм, спрощені процедури проходження митниці, впровадження стандартів якості), підприємства переробної галузі мають шанс на поступове відновлення.

Безумовно, багато що також залежить від управління ресурсним потенціалом. Слід наголосити, що останнє стосується не тільки технічно-виробничої складової, але й фінансової, у тому числі можливостей (у контексті дослідження – агропідприємства) залучати додаткові кошти чи інші ресурси (приміром, людські) для досягнення стратегічних цілей і задач.

Досить ємним, на нашу думку, є визначення «ресурсного потенціалу», представлене М.В. Гладій «сукупна інтегральна продуктивність промислових і природних засобів виробництва, а також трудових ресурсів, які відображаються показниками виходу валової та товарної продукції на одиницю земельної площі» [4].

Аналіз зарубіжних джерел показує, що залучення міжнародних (вітчизняних) партнерів з їх технологіями до розвитку агропідприємств та гранти відіграють важливу роль у розвитку в країнах Європейського Союзу. Тому варто розглядати гранти як дієвий інструмент для нарощування виробничих потужностей вітчизняних підприємств, у тому числі щодо збільшення обсягів переробки внутрішньогосподарської агропродукції.

При цьому переконані, що без залучення інвестицій (не лише кредитів чи дотацій), участі в різноманітних грантових програмах, наявності стратегії (плану) розвитку та в ідеалі – програм антикризового менеджменту, розвиток переробних підприємств в Україні у майбутньому видається складним.

Список використаних джерел:

1. Програма релокації підприємств: Міністерство економіки України. URL: <https://me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=3e766cf9-f3ca-4121-8679->

e4853640a99a&title=ProgramaRelokatsiiPidprimstv (дата звернення: 21.11.2023)

2. МСБ в умовах війни: щоквартальне опитування Європейської Бізнес Асоціації (III квартал 2023 року). URL: <https://eba.com.ua/pidtrymka-spivrobotnykiv-ta-dopomoga-zsu-zalyshayutsya-v-prioryteti-dlya-msb/> (дата звернення: 20.11.2023)

3. Таршин І. Агропереробка: є гроші, куди їх витратити? *Дзеркало тижня* (листопад 2023 р.). URL: <https://zn.ua/ukr/ECONOMICS/ahropererobka-je-hroshi-kudijikh-vitrachati.html> (дата звернення: 21.11.2023)

4. Гладій М.В. Використання виробничо-ресурсного потенціалу аграрного сектора економіки України : монографія. Львів : ІРД НАН України, 1998. 294 с.

*В.А. Синенко, здобувач вищої освіти СВО Доктор філософії
Полтавський державний аграрний університет*

ФАКТОРИ ВПЛИВУ НА СИСТЕМУ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВА СФЕРИ МЕДИЧНИХ ПОСЛУГ

Охорона здоров'я є найважливішою сферою діяльності для благополучного й успішного розвитку будь-якої країни і територіального утворення. За сучасності вітчизняна система охорони здоров'я перебуває в процесі реформування, при цьому розвиток й функціонування цієї сфери характеризуються також і кризовими моментами, що зумовлені сукупністю факторів, зокрема організаційних, фінансово-економічних, кадрових та інших. Від внутрішньої готовності та зовнішньої підтримки надавати якісну й доступну медичну допомогу населенню залежать стійкість економічного розвитку країни та соціальна стабільність у суспільстві [3].

Отже, фактори зовнішнього та внутрішнього середовища визначають ефективність надання медичних послуг суб'єктами сфери охорони здоров'я. Аналіз зовнішнього середовища передбачає оцінку стану й перспектив розвитку найважливіших, з точки зору організації, суб'єктів і чинників навколишнього середовища: сфер, ринків, постачальників, глобальних впливів зовнішнього середовища. Відтак, виокремлюються основні чинники зовнішнього оточення та внутрішнього середовища системи охорони здоров'я та підприємств, які надають медичні послуги та мають найбільший вплив на функціонування цієї сфери. Результатами діяльності системи охорони здоров'я є підвищення якості та доступності медичної допомоги (у тому числі спеціалізованої), задоволення потреби населення в наданні високотехнологічних видів медичної допомоги, лікарського забезпечення, збереження санітарно-епідемічного благополуччя [1; 4].

Отже, доцільно згрупувати найбільш значущі зовнішні фактори, що впливають на систему охорони здоров'я та підприємств в сфері медичних послуги:

- економіко-політичні, що впливають переважно на розподіл ресурсів у сфері охорони здоров'я населення;
- правові, що включають політику загалом і конкретні програми у сфері державної, регіональної та муніципальної охорони здоров'я, нормативно-правову базу їх регулювання;
- технологічні, що включають останні досягнення та інновації в наданні медичних послуг, виробництві діагностичного обладнання, лікарському забезпеченні, управлінні у сфері охорони здоров'я;
- фінансові, що включають рівень бюджетного фінансування закладів охорони

здоров'я, ступінь розвитку фінансової інфраструктури в системі охорони здоров'я;

– соціальні – тенденції зміни купівельної поведінки, нові вимоги до способу життя, турботи про здоров'я, харчування, культури поведінки. Вони мають набагато більшу інертність на відміну від інших груп чинників через більшу присутність у них людського фактора;

– медико-демографічні, що включають рівень розвитку соціальної сфери та охорони здоров'я, систему соціального захисту населення, медико-демографічну структуру населення, коефіцієнти народжуваності та смертності в країні;

– природно-кліматичні – наявність джерел альтернативної енергії, екологія, продукти харчування, індустріалізація території тощо [1-4].

До елементів внутрішнього середовища системи охорони здоров'я та підприємств в сфері медичних послуг належать цілі, завдання, персонал, конкуренція, інформація, структура та організаційна культура. Сукупність зазначених факторів є типовою для управління системою або організацією будь-якого типу, але специфіка їх застосування й рівень впливу має певні особливості:

– цілі – конкретні, кінцеві стани функціонування системи або бажаний результат, якого прагне досягти ця система. Для організацій охорони здоров'я і для всієї системи, ключовими цілями є надання висококваліфікованої медичної допомоги, і як наслідок – зниження рівня захворюваності, підвищення якості життя населення. Проте для приватних закладів цілю також виступатиме отримання прибутку;

– завдання – певна робота, яка має бути виконана заздалегідь встановленим способом у заздалегідь визначені терміни. Завдання безперервно ускладнюються в міру зростання запитів споживачів послуг і появи нового обладнання для проведення комплексного обстеження населення. Реалізація завдань вимагає забезпечення дедалі зростаючим обсягом ресурсів (матеріальних, фінансових, трудових та інших).

– особливе місце у внутрішньому середовищі посідає персонал, від здібностей, освіти, кваліфікації, досвіду, мотивації та відданості якого, в кінцевому рахунку залежать результати роботи організації;

– фактор інформатизації, який трансформується в чинник цифровізації та набуває все більшого значення для надання та управління процесами отримання медичних послуг, зокрема через використання електронного формату медичних карток, моніторингу здоров'я пацієнтів, надання медичних послуг за допомогою штучного інтелекту, а також використання телемедицини, яка вже досить активно використовується в комунікаціях лікарів, але останніми роками поступово приходять і в систему «лікар–пацієнт» [1; 2; 4].

Відтак, можна виокремити групи внутрішніх чинників, що впливають на систему охорони здоров'я та підприємств в сфері медичних послуг наступним чином: організаційні, кадрові, інформаційні (цифрові) та рівень конкурентоспроможності системи управління.

Отже, для вдосконалення функціонування системи охорони здоров'я не рівні країни, на рівні окремо взятого регіону та на рівні підприємства в сфері медичних послуг необхідно враховувати всі фактори, що впливають на їх діяльність, а їх комплексна оцінка надасть змогу розставити акценти під час модернізації системи охорони здоров'я, врівноважити і згладити негативні впливи, зберегти, а, можливо, й підвищити наявний рівень надання медичної допомоги населенню, що в кінцевому підсумку позначиться на якості життя населення.

Список використаних джерел:

1. Гапонова Е.О. Сучасні тенденції функціонування світового ринку медичних

послуг. *Вісник харківського національного університету імені В. Н. Каразіна. Серія «Міжнародні відносини. Економіка. Країнознавство. Туризм»*. 2017. Вип. 6. С. 20-24.

2. Дячков Д.В., Синенко В.А. Архітектурна модель управління процесами цифровізації підприємств в сфері надання медичних послуг. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2023. Випуск 8(08). URL: <http://dees.iei.od.ua/index.php/journal/article/view/242>

3. Дячков Д.В., Синенко В.А. Передумови цифрової трансформації сфери охорони здоров'я. *Менеджмент XXI століття : глобалізаційні виклики* : матеріали VII Міжнародної науково-практичної конференції, 18 травня 2023 р. Полтава : ПДАУ, 2023. С. 235-237.

4. Кінаш І.П., Савчук Л.М. Фактори впливу на розвиток сфери охорони здоров'я України. *Причорноморські економічні студії. Економіка та управління національним господарством*. 2018. Вип. 25. С. 43-47.

*В.В. Соломчак, здобувач вищої освіти СВО Доктор філософії
Уманський національний університет садівництва*

ТЕОРЕТИЧНИЙ ПОГЛЯД НА ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕСОМ ЗА ДОПОМОГОЮ ТЕХНОЛОГІЙ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ

В умовах стрімких змін технологій та постійної динаміки бізнес-середовища, використання технологій штучного інтелекту набуває ключового значення для вдосконалення управління підприємствами. Зростання обсягів даних та необхідність оперативних стратегічних рішень роблять важливим вивчення та впровадження інтелектуальних систем в управлінські практики. У цьому контексті, наші дослідження присвячені теоретичному розгляду можливостей використання штучного інтелекту для ефективного управління бізнесом, висвітленню основних принципів та аспектів цієї технології.

В глибокому розгляді теоретичних аспектів штучного інтелекту виявляється, що ці технології базуються на ряді ключових концепцій. Машинне навчання, що є однією з базових складових, дозволяє системам самостійно набувати досвід та удосконалювати свою продуктивність. Нейронні мережі, інший важливий елемент, імітують роботу людського мозку, дозволяючи системам адаптуватися до нових умов та вирішувати завдання, що вимагають інтелектуального аналізу. Розуміння цих концепцій є ключем до ефективного впровадження технологій штучного інтелекту в управлінські практики, де аналітичні та прогностичні завдання вимагають інноваційних підходів. Впровадження цих технологій в управління бізнесом відкриває широкий простір для оптимізації бізнес-процесів, раціоналізації стратегічного прийняття рішень та створення нових можливостей для розвитку.

Використання технологій штучного інтелекту змінює парадигму прийняття рішень в управлінні бізнесом. Системи штучного інтелекту здатні аналізувати величезні обсяги даних у реальному часі, враховуючи найрізноманітніші фактори та тенденції. Це дозволяє керівникам отримувати глибокий інсайт у різноманітні аспекти діяльності підприємства та ефективно реагувати на зміни у бізнес-середовищі. Аналітичні інструменти та алгоритми машинного навчання враховують не тільки числові дані, але й нюанси та контекст, що дозволяє зробити рішення більш обґрунтованими та точними. Такий підхід до прийняття рішень сприяє стратегічному розвитку підприємства та забезпечує конкурентні переваги на ринку.

Інтеграція технологій штучного інтелекту в бізнес-процеси призводить до автоматизації та оптимізації ділових завдань. Системи автоматизованого прийняття рішень можуть самостійно виконувати рутинні операції, виключаючи людський фактор та помилки. Це призводить до значного підвищення ефективності та швидкості виконання завдань, зменшуючи витрати ресурсів та часу. Використання штучного інтелекту в бізнес-процесах дозволяє фокусувати людський потенціал на більш складних та стратегічних завданнях, сприяючи тим самим розвитку підприємства та забезпеченню конкурентоспроможності на ринку.

Технології штучного інтелекту надають можливість створення персоналізованих стратегій управління, що враховують унікальні характеристики та потреби бізнес-середовища. Системи штучного інтелекту здатні аналізувати велику кількість даних про споживачів, конкурентів та ринкові тенденції для розробки індивідуальних підходів до управління. Це дозволяє підприємствам ефективніше взаємодіяти з клієнтами, адаптувати продукти та послуги до їхніх потреб, забезпечуючи вищий рівень задоволеності та лояльності. Персоналізовані стратегії управління також сприяють більш ефективному використанню ресурсів та оптимізації цільових результатів.

У висновках можна визначити, що використання технологій штучного інтелекту для вдосконалення управління бізнесом є важливим напрямком розвитку сучасних організацій. Аналіз теоретичних основ, впливу на процеси прийняття рішень, підвищення ефективності бізнес-процесів та створення персоналізованих стратегій управління свідчать про перспективи інтеграції штучного інтелекту в управлінські практики. Важливим аспектом є етичне врахування при впровадженні технологій штучного інтелекту для забезпечення справедливості та відповідального використання цих інновацій. Розвиток і вдосконалення управлінських підходів на основі технологій штучного інтелекту може визначити успіх та стійкість підприємства в умовах сучасного бізнес-середовища.

Список використаних джерел:

1. Рассел С., Норвіг П. Штучний інтелект. Сучасний підхід. Том 1. Рішення проблем. Видавництво Pearson. 2010. 706 с.
2. Шолле Ф. Глибоке навчання з Python. Видавництво Manning Publications. 2017. 411 с.
3. Брінйольфссон Е., Макафі А. Другий машинний вік. Робота, прогрес і процвітання в епоху блискучих технологій. Видавництво W. W. Norton & Company. 2014. 520 с.
4. Девенпорт Т.Г., Харріс Дж. Конкуренція на аналітиці: Нова наука перемагання. Видавництво Harvard Business Review Press. 2017. 356 с.

*Л.К. Байбаков, здобувач вищої освіти СВО Магістр
ХНЕУ ім. С. Кузнеця*

РОЗРОБКА ЕКСПОРТНОЇ СТРАТЕГІЇ ФАРМАКОЛОГІЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Актуальність проблеми, пов'язаної з розробкою експортної стратегії для фармакологічного підприємства, не може бути недооцінена. У сучасних умовах фармацевтична галузь переживає значні зміни та виклики.

Глобалізація, зростаюча конкуренція, зміни в законодавстві та патентній сфері, а також вплив глобальних подій, таких як пандемія COVID-19, створюють нові умови

для фармацевтичних компаній.

Підприємствам доводиться адаптуватися до цих змін та шукати нові можливості для росту та розвитку. Розробка ефективної експортної стратегії стає стратегічно важливою для фармацевтичних компаній, оскільки міжнародний ринок є ключовим джерелом прибутку та способом забезпечити доступ до нових ресурсів і можливостей.

Крім того, українські фармацевтичні підприємства мають потенціал для розширення на зовнішні ринки завдяки високій якості продукції та конкурентоспроможним цінам. Таким чином, розробка експортної стратегії є актуальною і важливою задачею, яка сприятиме подальшому розвитку фармацевтичної галузі України та зміцненню її позицій на світовому ринку.

Також слід зазначити, що незважаючи на стале зростання української фармацевтичної галузі, Україна завжди була net експортером фармакологічної продукції, тому дуже часто вітчизняні виробники надавали більшу перевагу внутрішньому ринку, але ця тенденція почала змінюватися до вторгнення РФ в Україну у 2022 році [1].

Для оцінки можливостей українського фармацевтичного ринку потрібно звернутися до глобального індексу безпеки здоров'я (GHSI). Цей індекс оцінює загальну готовність країни до надзвичайних ситуацій у сфері охорони здоров'я, в першу чергу її фармацевтичну спроможність реагувати на спалахи та пандемії. Розглянемо позицію та потенціал України використовуючи GHSI індекс у табл 1 [2].

За три роки (2019-2021) Україна досягла значного прогресу у покращенні фармакологічної галузі. За рейтингом (GHSI).

Однак, незважаючи на потенціал фармакологічного виробництва в Україні, триваюча війна серйозно вплинула як на можливості українських компаній забезпечити внутрішній ринок так і продовжити нарощувати об'єми експорту. Чимало підприємств постраждало від обстрілів громадянської інфраструктури України особливо у третьому та четвертому кварталів 2022 року. Крім того, конфлікт порушив продовольчі ланцюги, так декілька важливих заводів по виробництву фармакологічної продукції опинились на окупованій території [3].

Таблиця 1

Україна та інші країни у (GHSI)

Рейтинг	Країна	Загальний бал	Показники		
			Фармакологічний сектор	Можливість самозабезпечення	Місце у регіоні
1	США	75.9	75,2	73,3	1
2	Австралія	71.1	69,2	76	1
3	Фінляндія	70.9	68,7	82,6	1
4	Канада	69.8	67,3	81,8	2
5	Тайланд	68.2	60,1	57,2	1
6	Словенія	67.8	72,8	73,4	2
7	Велика Британія	67.2	68,3	73,0	3
8	Німеччина	65.5	62,2	83,9	4
9	Південна Корея	65.4	62,5	73,1	2
83	Україна	38.9	49,1	46,7	39
153	Єгипет	28.0	18,8	29,1	33
-	Середній	38.5	45,7	35,7	-

Очікується, що військова агресія Російської Федерації проти України буде мати негативний вплив на функціонування фармакологічної галузі, особливо якщо країна-агресор буде і надалі наносити удари по об'єктах критичної інфраструктури взимку

2023 року.

Український фармацевтичний ринок показував хорошу динаміку виробництва та підвищення країни у міжнародних рейтингах, проте внаслідок подій 2022 року втратив досягнення минулих років, у 2023 та 2024 роках очікувані деякі позитивні тенденції по відношенню до попереднього року, пов'язані з адаптацією виробників та зняттям багатьох бар'єрів країнами ЄС, що може збільшити можливості українських виробників збільшити експорт до країн Європи.

Список використаних джерел:

1. Державна служба статистики України URL: https://ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2023/zd/tsztt/arh_tsztt2023_u.html
2. Global Health Security Index. URL: www.ghsindex.org.
3. Інтерфакс Україна, стан українського фармакологічного ринку. URL: <https://interfax.com.ua/news/pharmacy/>

*Г.П. Ковтунович, О.М. Костенко, здобувачі вищої освіти СВО Магістр
Полтавський державний аграрний університет*

БІЗНЕС-ПРОЦЕС ЯК ЕЛЕМЕНТ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВА

Узагальнення теоретичних аспектів у сфері процесного менеджменту дало можливість уточнити сутнісну характеристику «бізнес-процесу», який трактується як комплекс послідовних технологічно взаємопов'язаних дій, що застосовують на вході процесу планування ресурсів, зумовлених специфікою галузі, організацію дій за рішенням завдань, а, відповідно, на виході, спираючись на принципи контролінгу, створюють продукцію, яка представляє цінність для споживачів і відіграє стратегічну роль в життєзабезпеченні суспільства [1]. На основі дослідження [2] визначено, що бізнес-процесу притаманні основні елементи, незалежно від його ролі в ланцюжку створення цінностей підприємства.

У кожного бізнес-процесу є власник, який несе відповідальність за його виконання і результати (рис. 1).



Рис. 1. Структура бізнес-процесу [2]

Таким чином, бізнес-процес трактуємо як сукупність послідовних, регламентованих і цілеспрямованих видів діяльності, де за допомогою впливу менеджерів і ресурсів входи бізнес-процесу трансформуються у виходи, тобто

результати процесу, які є цінними для споживачів. У свою чергу процесний підхід – це менеджмент підприємства на основі описаних та регламентованих бізнес-процесів, які перебувають під постійним контролем і при виявленні відхилень від результатів або ж помилок виконання піддаються коригуванню.

Список використаних джерел:

1. Помазун О.М. Сучасні аспекти прийняття рішень з управління бізнес-процесами підприємства. *Ефективна економіка*. 2016. № 3. С. 12-17.
2. Пономаренко В.С., Мінухін С.В., Знахур С.В. Теорія та практика моделювання бізнес-процесів: монографія. Х.: Вид. ХНЕУ, 2013. 244 с.

*С.К. Кочерга, здобувач вищої освіти СВО Магістр
ДонНУЕТ імені Михайла Туган-Барановського*

АНАЛІЗ ЙМОВІРНОСТІ БАНКРУТСТВА ПАТ «АРСЕЛОРМІТТАЛ КРИВИЙ РІГ»: ПОРІВНЯННЯ ЗАРУБІЖНИХ ТА ВІТЧИЗНЯНИХ МЕТОДИК

У сучасних умовах швидких змін зовнішнього середовища та посилення конкуренції регулярний моніторинг фінансового стану та оцінка ризику банкрутства набувають особливого значення. Однак чимало керівників недооцінюють важливість цієї роботи, внаслідок чого їхні компанії раптово опиняються на межі банкрутства. Отже, для своєчасного попередження та подолання фінансових труднощів ключовими є постійний моніторинг показників діяльності, розрахунок ймовірності банкрутства за допомогою різних моделей та розробка дієвих антикризових заходів.

З огляду на вищесказане, першим кроком у дослідженні буде комплексна діагностика ймовірності банкрутства ПАТ "АрселорМіттал Кривий Ріг" за допомогою зарубіжних та вітчизняних методик. Це сприятиме виявленню динаміки ймовірності банкрутства та визначенню найбільш ефективних методик для використання в українських підприємствах.

Для узагальнення результатів розрахунку ймовірності банкрутства ПАТ "АрселорМіттал Кривий Ріг" за чотирма зарубіжними моделями складено порівняльну таблицю 1.

Таблиця 1

Розрахунок ймовірності банкрутства за зарубіжними методиками

Рік	Зарубіжні моделі визначення ймовірності банкрутства			
	США	Велика Британія		США і Канада
	Модель Е. Альтмана	Модель Р. Ліса	Модель Р. Таффлера	Модель Г. Спрінгейта
2019	1,626 вірогідність дуже висока	0,039 низька вірогідність	0,085 вірогідність дуже висока	0,494 вірогідність максимально висока
2020	2,257 висока вірогідність	0,044 низька вірогідність	0,101 вірогідність досить висока	0,699 підприємство є імовірним банкрутом
2021	4,163 дуже мінімальна	0,079 низька вірогідність	0,267 можливе банкрутство	2,673 дуже низька вірогідність
2022	-2,739 вірогідність максимально висока	0,009 висока вірогідність	0,100 вірогідність доволі висока	-3,919 підприємство є імовірним банкрутом

Джерело: сформовано за даними [1; 2]

Узагальнюючи результати за чотирма зарубіжними моделями, можна зробити висновок, що ймовірність банкрутства ПАТ "АрселорМіттал Кривий Ріг" є досить високою протягом 2019-2020 та 2022 років. Лише у 2021 році спостерігалось значне покращення фінансового стану та зниження ризику банкрутства. Таким чином, зарубіжні моделі свідчать про нестабільний фінансовий стан підприємства та наявність періодів високого ризику банкрутства.

Для отримання повнішої картини доцільно проаналізувати також результати за вітчизняними методиками. З цією метою застосовано вітчизняні моделі О.О. Терещенка та А.В. Матвійчука, результати узагальнено в таблиці 2.

Таблиця 2

Розрахунок ймовірності банкрутства за вітчизняними методиками

Рік	Вітчизняні моделі визначення ймовірності банкрутства	
	Україна	
	Модель О.О. Терещенка	Модель А.В. Матвійчука
2019	1,316 фінансова стійкість порушена	1,990 низька ймовірність банкрутства.
2020	2,188 банкрутство не загрожує	2,694 низька ймовірність банкрутства.
2021	7,602 банкрутство не загрожує	3,466 низька ймовірність банкрутства.
2022	-15,727 підприємство є напівбанкрутом	1,913 низька ймовірність банкрутства.

Джерело: сформовано за даними [1; 2]

Аналізуючи результати розрахунку ймовірності банкрутства ПАТ "АрселорМіттал Кривий Ріг" за двома вітчизняними методиками, можна зробити такі висновки що за моделлю О.О. Терещенка фінансовий стан підприємства оцінюється як нестабільний. У 2019 році спостерігалось порушення фінансової рівноваги, у 2022 році компанія стала напівбанкрутом. Це свідчить про періодично високі ризики втрати платоспроможності.

Модель А.В. Матвійчука дещо занижує рівень загрози банкрутства, оцінюючи фінансовий стан як задовільний протягом усього періоду. Проте ці результати суперечать висновкам за іншими методиками.

Таким чином, за вітчизняними моделями також підтверджується висновок про нестабільний характер фінансового стану та наявність значних ризиків втрати платоспроможності в окремі періоди.

Підводячи підсумок результатів аналізу за шістьма моделями, можна зробити висновок, що фінансовий стан ПАТ "АрселорМіттал Кривий Ріг" є нестабільним. За більшістю моделей спостерігалася висока ймовірність банкрутства у 2019, 2020 та 2022 роках. Проте варто зауважити, що зарубіжні моделі не завжди адекватно відображають ситуацію в українських компаніях. Тому доцільно більше уваги приділяти вітчизняним методикам. Зокрема, модель О.О. Терещенка дозволяє оцінити фінансову стійкість з урахуванням галузевих особливостей, а розроблена А.Матвійчуком - враховує інфляційні процеси.

Отже, спираючись на вітчизняні методики можна зробити висновок, що фінансова стійкість ПАТ "АрселорМіттал Кривий Ріг" є порушеною, а в окремі періоди підприємство навіть ставало напівбанкрутом. Це вимагає розробки комплексу антикризових заходів з опорою саме на дані, отримані за допомогою моделей Терещенка та Матвійчука.

Список використаних джерел:

1. Фінансова звітність та звіт незалежного аудитора 2020 - 2022. URL:

<https://clarityproject.info/>

2. Кучмей О.В. Моделювання ймовірності банкрутства підприємства. URL: <http://www.economy...7>

*А.В. Нестеренко, здобувач вищої освіти СВО Магістр,
В.О. Плюйко, здобувач вищої освіти СВО Бакалавр
Полтавський державний аграрний університет*

ХАРАКТЕРИСТИКИ ОРГАНІЗАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

Для підприємства результатом організаційного розвитку є виконання якісних організаційних змін, забезпеченні здатності підприємства протидіяти негативним впливам зовнішнього середовища, підвищенні життєздатності підприємства, збільшенні потенціалу підприємства. Основою ідеї організаційного розвитку є теза, що розвиток підприємства можливий лише шляхом розвитку працівників, тобто проектування структурних і соціальних умов, які спрямовані на навчання персоналу й активізацію спільної участі членів колективу підприємства на дотримання демократичних гарантій і підвищення самовизначення членів підприємства. Тому розвиток працівника є тією проблемною сферою, від розв'язання якої залежить конкурентоспроможність підприємства. Організаційний розвиток є послідовним використанням системного підходу до функціональних, технічних, структурних і особистісних взаємин в підприємстві.

Таким чином, неупередженість організаційних змін передбачає вирішення проблеми розвитку підприємств в постійних змінних умовах бізнес-середовища. Відповідні організаційні характеристики зовнішньому середовищу досягаються шляхом безперервного удосконалення управління. Характеристики, що дають змогу забезпечити адаптивність до зовнішнього середовища (гнучкість підприємства), виробляються свідомо, із застосуванням існуючого позитивного досвіду.

Відповідно до узагальнення визначення понять, що застосовують у сучасній науці менеджменту організаційний розвиток підприємства дозволив виокремити певні відмінні характеристики (рис. 1).

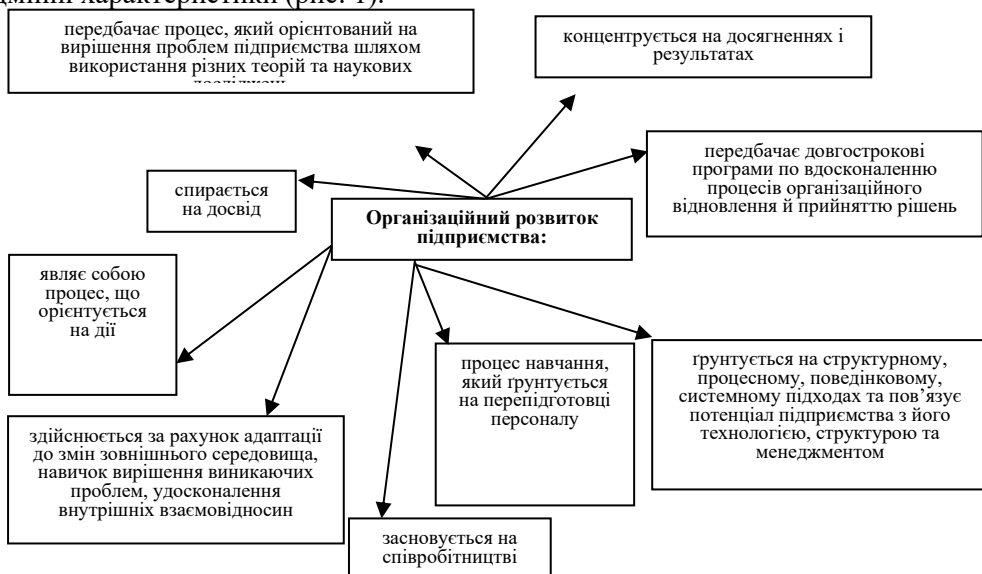


Рис. 1. Характеристики організаційного розвитку підприємства

Таким чином, аналіз підходів до визначення сутнісних характеристик поняття «організаційний розвиток» дав можливість стверджувати, що організаційний розвиток підприємства є складним поняттям, яке на підставі узагальнення результатів проведеного контент-аналізу пропонується розуміти як науково-методичне забезпечення виконання на практиці довгострокових програм якісних організаційних змін, застосовуючи комплекс процесів діяльності підприємства, які дають можливість адаптуватися до умов бізнес-середовища, а також забезпечувати підвищення ефективності функціонування й досягнення цілей підприємства за допомогою удосконалення процесів розв'язання проблем і оновлення, результатом чого стане забезпечення з позиції формування нових компетенцій збільшення потенціалу підприємства.

Список використаних джерел:

1. Горбатовська Н.В. Управління організаційним розвитком на основі вдосконалення організаційної структури підприємства. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2011. № 2. URL : http://nbuv.gov.ua/e-journals/PSPE/2011_2/Gorbatovska_211.htm
2. Гудзинський О.Д., Судомир С.М., Нестеренко С.А., Гуренко Т.О., Колос З.В. Організаційно-економічний механізм розвитку підприємств АПК: управлінський аспект: монографія. К.:ЦП «Компринт», 2019. 352 с.

*А.М. Пікасова, здобувачка вищої освіти СВО Магістр
Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна*

ПІДХОДИ ДО ТРАКТУВАННЯ СУТНОСТІ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

Сучасний стан ринку характеризується постійними змінами в економічному розвитку країн, волатильністю споживчого попиту, великою кількістю компаній з різними формами власності, зростанням невизначеності та ризику. В умовах ринку компанії повинні постійно відслідковувати та реагувати на всі зміни в конкурентному середовищі, щоб зберегти та зміцнити свої позиції на ринку та ефективно управляти своїми конкурентними перевагами.

Наявність конкурентоспроможної продукції, безсумнівно, є важливою умовою, але багато компаній не реалізують цю перевагу ефективно через відсутність практик, що використовують весь комплекс економічних досліджень, таких як розрахунок рівня конкурентоздатності виробленої продукції та самого підприємства в цілому, гнучка асортиментна та цінова політика, правильна організація каналів збуту та ефективні методи стимулювання збуту. Тому проблема управління конкурентоспроможністю підприємств має першорядне значення на сучасному етапі розвитку ринкової економіки.

Термін «конкурентоспроможність» застосовується до товарів і продуктів, виробників і постачальників послуг, регіонів і навіть окремих країн і національних економік. Сутність поняття певною мірою варіюється залежно від категорії, до якої воно застосовується, але єдиним спільним знаменником є те, що поняття конкурентоспроможності відображає здатність об'єкта дослідження ефективно виконувати функції конкурентного ринку. Конкурентоспроможність є багатограним поняттям, будучи однією з основних категорій, що широко використовуються в теорії та практиці економічної науки [1].

На основі проведеного термінологічного аналізу [2-8] варто відмітити досить велику множину поняття «конкурентоспроможність», проте у всіх цих визначеннях є спільні ідеї та напрямки аналізу, а саме – це здатність підприємства утримувати свої сталі позиції на ринку в порівнянні з іншими учасниками ринку в певних галузях діяльності. Варто зауважити, що для визначення рівня конкурентоздатності вагомим фактором є аналіз цінової позиції та пізнаваності продукту серед споживачів. Тому для аналізу рівня конкурентоздатності та досягнення вищих її рівнів на практиці здійснюється процес управління конкурентоспроможністю підприємства, що є основним завданням при захопленні нових ринків збуту, виходу на ринок з новим товаром чи підтримки стабільного рівня фінансової забезпеченості.

Метою управління конкурентоспроможністю підприємства є забезпечення життєздатності та стабільного функціонування підприємств за будь-яких змін в економічному, політичному, соціальному чи іншому зовнішньому середовищі.

З точки зору процесного підходу, управління конкурентоспроможністю підприємства – це процес здійснення низки управлінських функцій, таких як цілепокладання, планування, організація, мотивація та контроль діяльності, спрямованих на формування конкурентних переваг та забезпечення життєздатності підприємства, як об'єкт економічної діяльності [1].

В результаті узагальнення та систематизації [1-4, 8] визначено, що базова структурна схема організаційно-економічного механізму системи управління конкурентоспроможністю підприємства являє собою сукупність підсистем (блоків), які відображають комплекс дій, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності підприємства:

1. Вибір конкурентної стратегії підприємства.
2. Досягнення синергетичного ефекту в системі управління конкурентоспроможністю.
3. Реформа системи управління персоналом і мотивації праці.
4. Комплексний підхід до підвищення якості та конкурентоспроможності продукції.
5. Системний підхід до диверсифікації та планування виробництва.
6. Реструктуризація внутрішніх систем обліку та аналізу.
7. Удосконалення внутрішнього фінансового менеджменту.
8. Інформаційна підтримка системи внутрішнього управління.

Враховуючи складність і багатоаспектність проблеми конкурентоспроможності, загальна структурна схема не відображає з високим ступенем деталізації весь спектр організаційно-економічних і технологічних прийомів, методів і підходів до вирішення проблеми підвищення конкурентоспроможності підприємства. Разом з тим, така структуризація дозволяє системно та цілеспрямовано досліджувати шляхи поєднання всіх основних складових організаційно-економічного забезпечення внутрішнього менеджменту з метою концентрації зусиль та управлінського впливу на фактори, що визначають внутрішній потенціал підприємства.

Список використаних джерел:

1. Злидник М.І. Методологія оцінювання конкурентоспроможності продовольчої продукції. *Економічний простір*. 2021. №168. С. 37-43.
2. Антонюк Л.Л. Міжнародна конкурентоспроможність країн: теорія та механізми реалізації. Київ : КНЕУ, 2014. 273 с.
3. Липов В.В. Еволюція інституційних форм конкурентних відносин: від першої до четвертої промислової революції. *Економічна теорія*. 2021. № 1. С. 20-40.

4. Лупак Р.Л., Васильців Т.Г. Конкурентоспроможність підприємства. Львів : Видавництво ЛКА, 2021. 484 с.

5. Піддубна Л.І. Конкурентоспроможність економічних систем: теорія, механізм регулювання та управління. Харків : ВД «ІНЖЕК», 2007. 368 с.

6. Сапотницька Н., Козак В. Стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємства та їх синергія в умовах війни. *Трансформаційна економіка*. 2023. №2 (02). С. 49-52

7. Тарнавська Н.П. Управління конкурентоспроможністю підприємств: теорія, методологія, практика. Тернопіль : Економічна думка, 2008. 570 с.

8. Цибульська Е.І. Конкурентоспроможність підприємства. Харків : Видавництво НУА, 2018. 320 с.

*А.А. Погребняк, здобувач вищої освіти СВО Магістр
Полтавський державний аграрний університет*

ОСОБЛИВОСТІ ОПЕРАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

Підвищення ефективності операційної діяльності сільськогосподарських підприємств залишається головним аспектом конкурентоспроможності національної економіки.

Операційна діяльність сільськогосподарського підприємства – це основна діяльність, пов'язана з виробництвом та реалізацією продукції, робіт та послуг, яка забезпечує основну частку доходів підприємства [2].

Операційна діяльність сільськогосподарського підприємства включає в себе ряд ключових процесів, пов'язаних із сільськогосподарською виробничою діяльністю. Основні аспекти операційної діяльності такого підприємства включають:

1) вирощування та догляд за посівами сільськогосподарських культур. Цей процес охоплює підбір сортів та гібридів, підготовку до посіву, посів, внесення добрив, захист рослин від шкідників і хвороб, а також збір врожаю. Галузь рослинництва демонструє високу залежність від погодно-кліматичних умов, використання біологічних організмів (рослин) передбачає врахування різної тривалості операційного циклу для різного роду культур, особливі вимоги до обробітку та догляду за посівами, застосування частини готової продукції в наступному операційному циклі, сезонний характер галузі рослинництва з прив'язкою до природного циклу, використання землі як предмету та засобу праці одночасно [1, с. 114].

2) тваринництво: якщо підприємство займається тваринництвом, до операційної діяльності входить утримання та догляд за тваринами, годівлю, ветеринарний догляд, розведення та отримання продукції (м'ясо, молоко, яйця тощо). Тварини як живі організми потребують постійного догляду та годівлі, дані операційні процеси є досить трудомісткими та енерговитратними, по деяких видах продукції наявний істотний часовий лаг між періодом виробництва і отриманням готової продукції.

3) механізація та технічне обладнання: відповідна механізація відіграє важливу роль у сучасному сільському господарстві. Операційна діяльність включає в себе управління та обслуговування сільськогосподарської техніки, а також впровадження новітніх технологій.

4) зберігання та переробка: після збору врожаю або отримання продукції

тваринництва, операційна діяльність включає в себе відповідні процеси зберігання та, за необхідності, переробки. Це може включати в себе сортування, пакування, заморожування, консервацію та інші процеси.

5) управління ресурсами: операційна діяльність також включає в себе управління ресурсами, такими як земельні ресурси, трудові ресурси, енергетичні ресурси, оборотні активи, основні засоби. Ефективне використання цих ресурсів є ключовим для сталого сільськогосподарського виробництва.

6) відносини з постачальниками та споживачами: сільськогосподарські підприємства також взаємодіють з постачальниками сільськогосподарської техніки, кормами, добривами та іншими необхідними ресурсами. Крім того, їх операційна діяльність включає в себе реалізацію сільськогосподарської продукції на ринку.

7) управління фінансами: операційна діяльність пов'язана з управлінням фінансовими аспектами, такими як бюджетування, облік витрат, фінансове планування та звітність.

В цілому операційна діяльність сільськогосподарського підприємства є комплексним набором процесів, спрямованих на виробництво та реалізацію сільськогосподарської продукції з максимальною ефективністю та стійкістю.

Для визначення економічної ефективності сільськогосподарського виробництва необхідно насамперед одержаний результат (ефект) порівняти з виробничими витратами або ресурсами, що його створили.

Нами пропонується для оцінки ефективності операційної діяльності сільськогосподарського підприємства використовувати наступні групи показників:

- показники ефективності використання виробничих ресурсів: фондівіддача, коефіцієнт оборотності оборотних активів, продуктивність праці, землевіддача, норма прибутку тощо;
- ефективність використання операційних витрат: матеріалівіддача, зарплатівіддача, орендовіддача, окупність виробничих витрат, коефіцієнт окупності адміністративних витрат, коефіцієнт окупності витрат на збут;
- ефективність реалізації сільськогосподарської продукції: рівень товарності, цінова конкурентоспроможність продукції, рентабельність реалізації;
- ефективність окремих видів продукції та в цілому: прибуток на 1 га посіву, рівень рентабельності виробництва продукції та галузі в цілому, рентабельність операційної діяльності.



Рис. 1. Групи показників оцінки ефективності операційної діяльності сільськогосподарського підприємства

Джерело: узагальнено автором

Для досягнення максимальної продуктивності та підвищення ефективності в операційній діяльності сільськогосподарського підприємства використовуються різні

методи дослідження, такі як аналітичний, статистичний, розрахунково-конструктивний, монографічний, експериментальний, економіко-математичні та інші методи.

Список використаних джерел:

1. Дивнич О. Д. Особливості формування виробничої програми сільськогосподарського підприємства. *Інфраструктура ринку*. 2020. Вип. 50. С. 113 – 119.
2. Операційна діяльність. URL: <http://www.ekonomikam.com/ecfins-510-1.html> (дата звернення: 14.11.2023).

*Л.В. Прокоф'єва, здобувач вищої освіти СВО Магістр
Полтавський державний аграрний університет*

ОЦІНКА ЙМОВІРНОСТІ БАНКРУТСТВА З ВИКОРИСТАННЯМ БАГАТОФАКТОРНИХ МОДЕЛЕЙ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ПІДПРИЄМСТВА

Більшість сільськогосподарських підприємств відчуває дефіцит у фінансових ресурсах. Військова агресія достатньо вагомо посилила кризові явища в економіці та спричинила значне зниження ефективної системи менеджменту фінансового забезпечення [1, с. 105]. Тому аналіз фінансового стану та пошук шляхів його стабілізації набуває актуальності, особливо в галузі сільського господарства, яка є однією з прибуткоутворюючих.

Для проведення оцінки фінансового стану було обране одне з підприємств Полтавського району, що займається виробництвом продукції рослинництва і тваринництва, та демонструє ознаки кризового стану за показниками ліквідності та платоспроможності. Тому доцільним є оцінювання ймовірності банкрутства.

Найбільш поширені в сучасній фінансовій літературі багатофакторні моделі прогнозування банкрутства Альтмана, Спрінгейта та інших економістів, які становлять способи оброблення вихідної інформації з розрахунком інтегрального показника оцінювання фінансового стану підприємства [2, с. 365].

Результати побудови багатофакторних моделей діагностики ймовірності банкрутства досліджуваного підприємства наведені у табл. 1.

Таблиця 1

Результати побудови багатофакторних моделей діагностики ймовірності банкрутства кооперативу Полтавського району, 2018 – 2022 рр.

Показники	Роки				
	2018	2019	2020	2021	2022
Модель Альтмана (1983 р.)	2,065	0,464	1,754	3,138	1,616
ймовірність банкрутства	невелика	висока	невелика	невелика	невелика
Модель Спрінгейта	1,006	-0,662	0,733	2,147	0,723
фінансовий стан	стабільний	нестабільний	нестабільний	стабільний	нестабільний
Універсальна дискримінантна функція:	1,870	-3,650	1,139	5,119	-0,185
фінансова характеристика підприємства	фінансова рівновага порушена	є напів-банкрутом	фінансова рівновага порушена	фінансово стійке	є напів-банкрутом

Джерело: розраховано автором за даними річних звітів підприємства

Фактичні значення Z-показників за результатами побудови всіх багатофакторних моделей за 2018 – 2022 рр. не дають змогу сформулювати однозначний висновок про стабільність фінансового стану і загрозу банкрутства підприємства. В переважній більшості спостерігається погіршення динаміки значень Z-показників, що свідчить про негативні зміни характеристик фінансового стану. Звичайно, ці процеси безпосередньо пов'язані з війною в Україні та погіршенням фінансово-економічної ситуації в країні.

Відповідно до моделі Альтмана для компаній, акції яких не котируються на біржі, протягом досліджуваного періоду, окрім 2019 р. спостерігалася невелика ймовірність банкрутства. Відповідно до моделі Спрінгейта у 2019, 2020, 2022 рр. кооператив має нестабільний фінансовий стан. Тести на ймовірність банкрутства Лису і Таффлера демонструють ознаки стабільного фінансового стану досліджуваного підприємства. Показники за цією моделлю мають більш сталий і плавний характер, а порогове число не завищене для вітчизняної кон'юнктури ринку. Також об'єктивні результати отримано за універсальною дискримінантною функцією, відповідно до якої у 2018, 2020 рр. фінансова рівновага кооперативу порушена, а у 2019, 2022 рр. підприємство є напівбанкрутом.

Отже, жодна з використаних моделей не забезпечує однозначної оцінки ймовірності банкрутства сільськогосподарського підприємства, що потребує розробки більш досконалих методик з урахуванням особливостей сільського господарства, зокрема, врахування різниці в періодах вкладення капіталу та одержання готової продукції з її подальшою реалізацією (тривалість операційного циклу перевищує 250 днів), а також структура активів з переважанням частки необоротних активів, зокрема пасивної їх частини чи пропорційність у співвідношенні галузей сільського господарства у підприємстві.

Список використаних джерел:

1. Томашук І. В., Томашук І. О. Оцінка фінансового забезпечення функціонування та розвитку сільськогосподарських підприємств. *Modern Economics*. № 34. 2022. С. 104 – 115.
2. Тютюнник Ю. М., Дорогань-Писаренко Л. О., Тютюнник С. В. Фінансовий аналіз : навч. посіб. Полтава : Видавництво ПП «Астрыя», 2020. 434 с.

*В.А. Шер, здобувач вищої освіти СВО Магістр
ХНЕУ ім. С. Кузнеця*

ОСОБЛИВОСТІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

В сучасних умовах стратегія зростання підприємств здійснюється шляхом значного щорічного підвищення рівня короткострокових і довгострокових цілей над рівнем показників попереднього року. Така альтернатива часто застосовується в галузях з великою динамікою і швидкозмінливою технологією. Ріст може бути внутрішнім і зовнішнім. Обидва такі види зростання передбачатимуть тренд на цифровізацію заради укріплення своїх конкурентних позицій на ринку. Внутрішнє зростання характеризується розширенням асортименту товарів (послуг) і обсягом їхнього випуску, основним фактором успіху в якому вбачається ефективна комунікація зі споживачами, що неможливо зручно здійснювати без цифрових технологій. Зовнішній – може бути виражений у суміжних галузях у формі

вертикального і горизонтального росту, тоді взагалі цифровізувати доцільно не тільки зовнішні, а й внутрішні комунікації, зокрема з центрами відповідальності інтегрованих бізнес-одиноць. Таку стратегію використовує невелика кількість сільськогосподарських підприємств, власники розуміють важливість впровадження в організацію виробництва сучасних організаційно-економічних механізмів ринкової стратегії. І цей шлях, на наш погляд, найбільш перспективний, тому в основу формування бізнес-стратегії підприємства з надання послуг з ремонту пропонується покласти стратегічну альтернативу зростання, яка хоч і потребує впровадження кардинальних організаційно-економічних змін, але й надасть змогу суттєво поліпшити фінансові показники діяльності підприємства.

Альтернативи стратегій наведені на рис. 1.

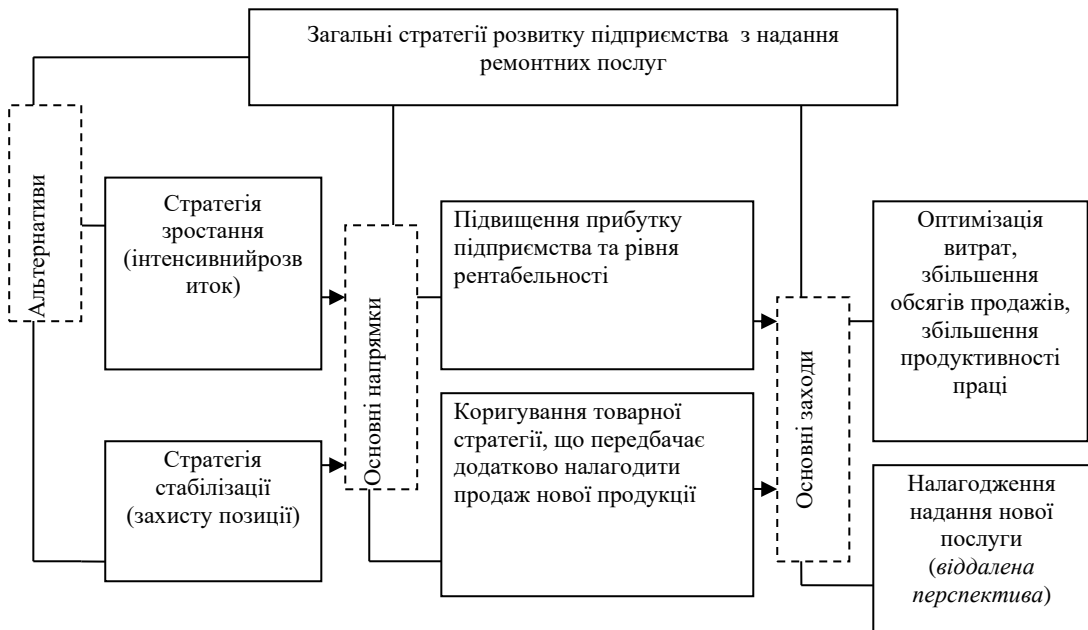


Рис. 1. Альтернативні варіанти загальної стратегії розвитку підприємства

Отже, загальна стратегія розвитку підприємства з надання ремонтних послуг має базуватись на двох основних напрямках:

- 1) підвищення прибутку підприємства та рівня рентабельності;
- 2) коригування товарної стратегії, що передбачає додаткове налагодження надання нових послуг.

Розглянемо їх більш докладно, бо нас цікавить доцільність застосування цифрових технологій.

Перший напрям – підвищення прибутку підприємства та рівня рентабельності. Основною проблемою для підприємства, залишається недостатній рівень рентабельності, що знижує його інвестиційну привабливість. Отже, актуальним є пошук резервів підвищення прибутку підприємства та рівня рентабельності. Найдоступнішим варіантом для підприємства, яке було досліджено, вбачається використання ефекту масштабу. Тож підвищити кількість замовлень можна через впорядкування сайту та позиціонування підприємства як відкритого та зацікавленого у індивідуальному підході до клієнта. Чіткий прайс, огляд товару, комплектуючих, компетентностей робітничого персоналу – все це допоможе потенційному замовнику у зручний час переглянути корисну для нього інформацію. Також пропонується

виокремлювати послуги для B2B та B2C. Для цього можна використовувати інструменти цифрового маркетингу – email-розсилки, SEO, SMM, контекстну та таргетовану рекламу. В сьогодишніх умовах воєнного стану та за умов застосування стратегії стабілізації цей напрям можна втілити в життя, переглянувши витрати підприємства, збутову та конкурентну політику. Винайнявши спеціаліста для вибудови зручної архітектури сайту.

Щоб постійно забезпечувати зростання прибутку, треба шукати невикористані можливості його збільшення, тобто резерви зростання. Резерв – це вже кількісна величина. Резерви виявляються на стадіях планування та безпосереднього виробництва продукції і її реалізації. Визначення резервів збільшення прибутку базується на науково обґрунтованій методиці розроблення заходів з їх мобілізації [2].

У процесі виявлення резервів виділяють три етапи:

1) аналітичний – на цьому етапі виявляють і кількісно оцінюють резерви, допоможуть цифрові планери та автоматизація моделей прогнозування;

2) організаційний – тут розробляють комплекс інженерно-технічних, організаційних, економічних і соціальних заходів, які повинні забезпечити використання виявлених резервів. В перспективі часткова цифровізація виробничих та адміністративних процесів суттєво здатна знизити витрати;

3) функціональний – коли практично реалізують заходи і контролюють їх виконання, зокрема на основі цифрових застосунків та моделювання результатів і відхилень від цілей.

Таким чином резерви збільшення прибутку на основі застосування релевантних технологічних (цифрових) рішень є можливими за рахунок:

- збільшення обсягу випуску продукції (робіт, послуг);
- зниження витрат на виробництво і реалізацію продукції;
- економії і раціонального використання коштів на оплату праці робітників та працівників керівної ланки;
- запровадження досягнень науково-технічного прогресу, в результаті чого зростає продуктивність праці (більш віддалена перспектива) [1].

Іншим важливим напрямком пошуку резервів збільшення прибутку є зниження витрат на виробництво та реалізацію продукції. Для успішної діяльності в сфері цифрового маркетингу треба вміти підлаштовуватись під клієнта, обрати такі його інструменти, які сприяють успішній реалізації обраної стратегії розвитку підприємства. Для дослідженого підприємства з надання ремонтних послуг такий підхід забезпечить онлайн-підтримку клієнтів через різноманітні сервіси, швидку обробку замовлень, інформування тощо. Підприємству на даний момент найвигідніше використовувати соціальні мережі для зв'язку та створення дискусій зі своїми потенційними та постійними замовниками.

Таким чином сучасний стан бізнес-середовища та глобальні виклики вимагають від підприємств, що обслуговують різноманітні підприємства виробничого та аграрного напрямку, прискорювати процес змін з метою управління своєю стійкістю та прибутковістю. За результатами проведеного дослідження визначені особливості розвитку ремонтних підприємств, зосереджено увагу на ризиках планування в сучасних умовах невизначеності, а також здійснене обґрунтування подальших напрямів їх розвитку з урахуванням цифровізованих навичок.

Список використаних джерел:

1. Ревенко О. В. Цифрова трансформація малого бізнесу: перспективи та виклики. *Правова наука і державотворення в Україні в контексті інтеграційних процесів:*

матеріали XIV Міжнародної науково-практичної конференції, 19-20 травня 2023 р. : тези допов. Суми: СФ ХНУВС, 2023. С. 314 – 316. Режим доступу: <http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/29686>

2. Селезньова Г. О. Особливості стратегічних партнерств у сучасних умовах господарювання. *Економіка та суспільство*. 2019. № 20. С. 372-376. URL: <http://economyandsociety.in.ua> (дата звернення: 09.03.2021).

*В.Ю. Бабенко, В.О. Данько, М.С. Родіонова, здобувачі вищої освіти
Полтавський державний аграрний університет*

ОПЕРАЦІЙНА СТРАТЕГІЯ ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ РЕЛОКАЦІЇ

В сучасних умовах функціонування перед підприємствами агропродовольчої сфери постають задачі, які націлені на розробку операційної стратегії з метою забезпечення подальшого функціонування, зміцнення та розширення своїх позицій як на внутрішньому так і на зовнішніх ринках.

Операційна стратегія підприємств є як ніколи актуальною, особливо з моменту повномасштабної війни, яка негативно вплинула на економіку держави. Однією із основних задач для економіки держави стала релокація підприємств.

Релокація – це перенесення місця фізичного розташування підприємства з місця постійної дислокації повністю або частково з метою збереження можливості подальшого функціонування підприємства в конкурентному середовищі та з метою забезпечення економічної безпеки держави. Разом з тим релокація є важливим стратегічним рішенням для кожного власника компанії та підприємства в цілому, оскільки передбачає не лише фізичне переміщення, але і зміну стратегії та бізнес-моделі. Тому до процесу релокації варто підійти як до логічного процесу послідовних дій [1]. Основні види релокації підприємств в сучасних умовах на які націлена операційна стратегія зображено на рис. 1.



Рис. 1. Основні види релокації на які націлена операційна стратегія підприємства

Необхідно зазначити, що залежно від сфери діяльності, особливостей виробництва, ринків збуту виділяють три основні види релокації [1]:

- повна релокація – переміщення усіх виробничих засобів, ресурсів підприємства на нове, безпечне місце;
- часткова релокація – перенесення частини виробничих потужностей або певних департаментів на нове місце. При цьому частина виробничих потужностей і підрозділів залишаються працювати у місці постійного розташування підприємства;
- змішана релокація – передбачає відкриття нового підрозділу підприємства та переміщення частини персоналу для роботи у місці релокації. При цьому виробничі

потужності продовжують функціонувати за попереднім місцем розташування.

Пойда-Носик Н.Н. зазначає, що будь-який варіант релокації бізнесу під час війни потребує планування та кваліфікованого юридичного супроводу для мінімізації ризиків, які можуть виникнути у зв'язку з необізнаністю нового економічного середовища [2]. Разом з тим, фахівцям які здійснюватимуть релокацію підприємств в незалежності від її виду, необхідно буде розробити стратегію, що буде зорієнтована на нове економічне середовище. Одним із варіантів вирішення даного завдання може стати розробка операційної стратегії підприємства, яка буде націлена на: переробку сировини та її зберігання, логістику, системи збуту готової продукції, та просування товару як на вітчизняному так і на закордонних ринках.

Таким чином, операційна стратегія підприємства залежить від умов функціонування та конкурентного середовища. Разом з тим важливою складовою на сьогодні залишається релокація підприємств та в залежності від виду релокації розробка операційної стратегії що націлена на нове економічне середовище. Що в свою чергу дозволить зміцнити економічну ситуацію в державі та забезпечити її продовольчу та економічну безпеку.

Список використаних джерел:

1. Посібник з релокації підприємств. Покроковий план дій підприємств з релокації. URL: <https://golocal-ukraine.com/wp-content/uploads/2022/10/relokacziya-pidpri%D1%94mstv.pdf> (дата звернення: 16.11.2023)

2. Пойда-Носик Н.Н. Релокація бізнесу як безпековий захід в умовах війни. URL: https://dspace.lvduvs.edu.ua/bitstream/1234567890/5724/1/12_05_2023.pdf#page=90 (дата звернення: 16.11.2023)

*В.Р. Базяка, В.Ю. Сатановська, Т.В. Ясінко, здобувачі вищої освіти СВО Бакалавр
Полтавський державний аграрний університет*

КОНЦЕПЦІЯ УПРАВЛІННЯ СТРАТЕГІЧНИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА АГРОПРОДОВОЛЬЧОЇ СФЕРИ

Для раціонального та ефективного управління підприємством агропродовольчої сфери у довгостроковій перспективі необхідно намітити й оцінити можливі альтернативні варіанти розвитку аграрного бізнесу, а також визначити серед них оптимальний.

Стратегія – це фактично інтегрований підхід до організації господарської діяльності та розвитку, заснований на поєднанні ресурсів, потенціалу, технологій, а також можливостей і загроз (ризиків), які існують у зовнішньому середовищі [2].

Підприємства агропродовольчої сфери, які забезпечують реалізацію стратегії та практикують стратегічний менеджмент, мають можливість діяти послідовно та системно в мінливому та висококонкурентному середовищі [1].

Дослідники зауважують [3], що концепція стратегічного управління розвитком підприємства має ґрунтуватися на принципах стратегічного мислення, які проявляються у наступному:

– поєднання системного, цільового та ситуаційного підходів до управління підприємством;

– орієнтація на визначення умов, у яких підприємство здійснює свою діяльність, що закладає основу для формування ефективної системи стратегічного керування розвитком, що відповідає особливостям зовнішнього середовища;

– акцентовано увагу на необхідності формування основи стратегічної інформації з метою збору, аналізу, оцінки, інтерпретації та застосування для розробки та прийняття стратегічних управлінських рішень;

– отримання можливості прогнозу наслідків управлінських рішень,

– можливість використання інструментів управління розвитком підприємства, зокрема, «дерева цілей», «стратегічного вибору», стратегічних проєктів, планів та програм, стратегічного контролю та планування.

Зрозуміло, що результативність функціонування будь-якого господарюючого суб'єкта агропродовольчої сфери залежить від правильно обраної довгострокової стратегії розвитку та обраних керівництвом методів її досягнення. Отож, ефективність вирішення проблем, пов'язаних із забезпеченням ефективного існування підприємства агропродовольчої сфери в майбутньому, залежить, насамперед, від ступеня володіння методологією та методами формування стратегії.

Список використаних джерел:

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

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

3. Кобелева Т., Витвицька О., Перерва П., Ковальчук С. Стратегічне управління розвитком підприємства на засадах інтелектуальної власності. *Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут» (економічні науки)*. 2022. №1. С. 52-57. URL: <https://doi.org/10.20998/2519-4461.2022.1.52>.

*С.В. Горбатко, О.В. Петров, В.І. Пругло, здобувачі вищої освіти
Полтавський державний аграрний університет*

МОТИВАЦІЯ ПЕРСОНАЛУ ЯК СКЛАДОВА ПРОФЕСІЙНОГО РОЗВИТКУ ТА ІМІДЖУ ПІДПРИЄМСТВА

В умовах сьогодення важливою складовою будь якого підприємства, яке функціонує в жорстких конкурентних умовах є професійний розвиток персоналу. Адже від вмотивованості персоналу підприємства щодо професійного розвитку залежить ефективне функціонування підприємства як на внутрішніх так і на зовнішніх ринках, що в свою чергу формує позитивний імідж підприємства.

Конкурентне середовище в якому функціонують підприємства вимагають від них своєчасного впровадження та використання інноваційних технологій виробництва з метою завоювання нових споживачів, але поруч з цим існує потреба у професійному розвитку персоналу з метою ефективного використання інноваційних технологій, які використовує та впроваджує підприємство. Професійний розвиток персоналу підприємства це основна рушійна сила, яка забезпечує постійний розвиток підприємства та створює нові можливості для мотивації персоналу.

Розглянемо більш детально, що являє собою професійний розвиток персоналу. На думку Савченко В. професійний розвиток це цілеспрямований і систематичний вплив на працівників за допомогою професійного навчання протягом їхньої трудової діяльності в організації з метою досягнення високої ефективності виробництва чи

наданих послуг, підвищення конкурентоспроможності персоналу на ринку праці, забезпечення виконання працівниками нових складніших завдань на основі максимально можливого використання їхніх здібностей та потенціальних можливостей [1].

Чернушкіна О. зазначає, що запровадження мотиваційних засад професійного розвитку персоналу підприємства в сучасних умовах функціонування має як теоретичне, так і практичне значення. Від розуміння працівником необхідності розвитку професійних компетенцій, від сформованості системи мотивів до професійного розвитку залежить ставлення до виконання обов'язків, трудової діяльності, але й формування іміджу підприємства. Разом з тим, розуміння внутрішніх механізмів мотивації професійного розвитку дає змогу розробити ефективну політику в галузі трудових відносин, створити сприятливі умови професійної реалізації для тих, хто налаштований на високу продуктивність та розвиток підприємства на якому він працює. Мотивація персоналу підприємства в сучасних умовах жорсткої конкуренції є одним з найважливіших факторів, здатних суттєво підвищити трудову активність працівників, сприяти професійній реалізації та розвитку, досягненню особистих цілей і цілей підприємства в цілому [2].

Мотиваційні цілі професійного розвитку підприємства є важливими, але самої мотивації в теперішніх умовах не достатньо, адже мотивація має не постійний ефект. Тому мотивація персоналу підприємства повинна обов'язково поєднана з дисципліною, адже саме дисципліна в поєднанні з мотивацією створює нові можливості щодо розвитку та отримання нових професійних компетенцій, які в мінливому зовнішньому середовищі постійно змінюються.

Таким чином, мотивація є важливою та невід'ємною складовою в професійному розвитку персоналу підприємства, адже саме вмотивований персонал розуміє важливість розвитку своїх професійних компетентностей з метою забезпечення розвитку діяльності підприємства та зміцнення його іміджу в мінливому зовнішньому середовищі.

Список використаних джерел:

1. Савченко В. А. Управління розвитком персоналу: Навч. посібник. Київ: КНЕУ, 2002. 351 с.
2. Чернушкіна О.О. Мотиваційні засади професійного розвитку персоналу підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету* 2017. № 6 Том 2. С. 85 – 90

*К.В. Крутій, Н.Р. Подленко, Б.С. Могила, здобувачі вищої освіти СВО Бакалавр
Полтавський державний аграрний університет*

СИСТЕМА ЕКОЛОГІЧНИХ ІНДИКАТОРІВ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

Питання покращення стану довкілля привертає сьогодні увагу всього світу, визначають напрями діяльності та розвитку вітчизняних підприємств на шляху європейської інтеграції країни. Формування стратегії розвитку підприємства на екологічних засадах слід починати з визначення його екологічних цілей та відповідних завдань, розробки системи екологічних індикаторів. Наступним етапом має стати проведення аналізу існуючої на підприємстві системи екологічного менеджменту, визначення слабких місць та вироблення управлінських рішень, орієнтованих на досягнення встановлених цілей.

Результат екологічної діяльності підприємств відбивається: у зменшенні забруднення атмосферного повітря, ґрунтів, водних басейнів; покращенні системи управління відходами; підвищення рівня використання відновлювальних джерел енергії та екологічних ресурсів і технологій.

Кожен продукт або послуга, які виробляються підприємством мають свій життєвий цикл, який містить такі стадії: проектування, виробництво, транспортування, використання, утилізація. В екологічному менеджменті управління життєвим циклом продукту (послуги) здійснюється на підставі міжнародних та національних екологічних стандартів ДСТУ ISO 14040, які описують технологію оцінки екологічного впливу продуктів і послуг підприємства на довкілля.

Відповідальність виробника полягає у екологічно свідомому підході до власного бізнесу вже на етапі проектування, починаючи з підбору ресурсів, матеріалів та технологій, необхідних для виробництва, які відповідають екологічним критеріям та добування яких не шкодить навколишньому середовищу, а також які підлягатимуть вторинній переробці. На етапі виробництва важливо покращити якісні або функціональні характеристики продукту, підвищити його ремонтпридатність, зменшити споживання енергії, води, матеріалів як у процесі безпосередньо виробництва, так і в процесі його експлуатації. Для покращення процесу утилізації важливо розробити механізм відповідальності за дану стадію життєвого циклу продукту, створити ринок вторинної сировини [2].

Досягнення успіху в екологічному виробництві буде залежати від залученості кожного структурного підрозділу підприємства, а також усіх зацікавлених сторін у ланцюзі постачання продукту.

Державною екологічною політикою України до 2030 року передбачається досягнення наступних цілей:

1. Суттєве покращення стану довкілля;
2. Розвиток екологічно ефективного партнерства між державою, громадськістю та підприємствами;
3. Створення «зеленої» економіки – ресурсоефективної, маловідходної та низьковуглецевої [1].

Реалізація стратегій екологічно відповідального бізнесу в Україні дозволить знизити екологічні ризики для екосистем та здоров'я людей, а також досягти цілей сталого розвитку. Для цього необхідно поширювати екологічні знання, впроваджувати системи моніторингу стану довкілля, враховувати екологічні вимоги під час прийняття стратегій соціально-економічного розвитку країни.

Список використаних джерел:

1. Закон України «Про основні засади (стратегію) державної екологічної політики України на період до 2030 року. від 28 лютого 2019 року. № 2697-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2697-19#Text>
2. Супрун Н., Антоненко Д. Екологічна відповідальність бізнесу як форма реалізації стратегії сталого розвитку. URL: <https://ekmair.ukma.edu.ua/server/api/core/bitstreams/cdcd79c1-7987-4bb4-93c1-e5e7f2a2d97a/content>

СЕКЦІЯ 3. АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ ТА ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА ДЕРЖАВИ, РЕГІОНУ, ПІДПРИЄМСТВА

*Д.В. Дячков, д.е.н., професор,
Ю.М. Чугуй, здобувач вищої освіти СВО Магістр
Полтавський державний аграрний університет*

МЕТОДИКИ ОЦІНКИ ПРОДОВОЛЬЧОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА АГРОПРОДОВОЛЬЧОЇ СФЕРИ

У світовій практиці для оцінки економічної доступності продовольства на мікро- та макрорівні використовуються різні показники. На макрорівні аналізуються такі показники, як рівень інфляції, обмінний курс, митні мита та тарифи на сільськогосподарську продукцію та продовольство, індекси цін на продукти харчування, їх динаміка. На рівні окремих домашніх господарств у контексті продовольчої безпеки розглядається доступ до послуг охорони здоров'я та соціального захисту, особливо у періоди кризи [1-6; 8-10].

Найбільш розповсюдженими методиками визначення рівня продовольчої безпеки на макрорівні є дві методики: методика, що передбачає розрахунок глобального індексу продовольчої безпеки [12] та розрахунок показників, що формують індекс скоростиглості, прийнятий Міжнародною продовольчою та сільськогосподарською організацією при ФАО (Food and Agricultural Organization) [11]. Незважаючи на різноманітність існуючих моделей, більшість з них є орієнтованими на оцінку окремих аспектів продовольчої безпеки. Наприклад, цифрова модель загального економічної рівноваги аналізує продовольчу безпеку як результат впливу митно-тарифної політики на агропродовольчий ринок [7]. Більшість розроблених моделей застосовні виключно для аналізу продовольчої безпеки на державному чи міжнародному рівні, зокрема існує кілька прогнозних моделей (EPACIS, BLS, Aglink) для оцінки продовольчої безпеки на макроекономічному рівні. В основі методики EPACIS покладено моделювання часткової рівноваги на аграрних ринках, а основна увага приділяється зовнішній торгівлі. BLS модель відтворює цілі учасників ринку та обмежуючі фактори у формі завдання математичного програмування. Aglink є рекурсивною динамічною моделлю часткової рівноваги держави та регіонів світу [4; 6; 7; 9]. Крім того, застосовуються імітаційні та прогнозні моделі, які дозволяють визначати заходи аграрної політики, що забезпечують досягнення заданих цілей, наприклад, самозабезпечення окремими видами продовольства на певному рівні [4; 6].

Для систематизації показників продовольчої безпеки автори використовують різноманітні їх класифікації:

по-перше, показники продовольчої безпеки можуть узагальнювати інформацію на різних рівнях (глобальному, національному, рівні домашніх господарств та індивідуальному);

по-друге, показники можуть бути орієнтовані на один або кілька аспектів продовольчої безпеки (наявність, доступ, використання та стабільність);

по-третє, їх можна розрізнити за статичними і динамічними ознаками (перші враховують лише поточну статистику, останні узагальнюють статистичні дані, що змінюються в часі);

по-четверте, вони можуть надавати перевагу тому чи іншому виду інформації [1-12].

Окрім загальнодержавного рівня, існують і методики оцінки регіональної продовольчої безпеки. Переважно такі методики базуються на показниках оцінки регіональної продовольчої безпеки співвіднесених зі наступними критеріями:

із рівнем продовольчої самозабезпеченості регіону, що характеризує, в якому обсязі регіон забезпечує потреби населення у різних видах продовольчої продукції за рахунок місцевих суб'єктів аграрного бізнесу;

із рівнем задоволення фізіологічних потреб населення у продуктах харчування, що визначає фактичні обсяги споживання продовольства в порівнянні з нормами;

із рівнем економічної доступності продовольства, що характеризує можливість придбання продуктів харчування залежно від доходів населення та рівня цін на продовольство.

Розглянуті набори показників та критеріїв продовольчої безпеки країни, регіону, підприємства можна трансформувати, запроваджувати додаткові критерії та показники оцінки залежно від того, наскільки суттєво виражена специфіка діяльності суб'єктів агропродовольчої сфери та розвинене сільськогосподарське виробництво.

Список використаних джерел:

1. Антощенкова В. Основні елементи ресурсного потенціалу сільськогосподарського підприємства як основа економічної та продовольчої безпеки. *Економічний аналіз*. 2020. Том 30. № 3. С. 291–298.

2. Антощенкова В.В. Організаційно-економічний механізм інноваційного розвитку сільськогосподарських підприємств. *Вісник Харківського національного аграрного університету ім. В.В. Докучаєва, Сер. Економічні науки*. 2021. № 2 Том. 1. С. 161–170.

3. Гмиря В.П. Проблеми функціонування ринку харчових продуктів у контексті забезпечення продовольчої безпеки України. *Економіка харчової промисловості*. 2020. № 1. С. 13–19.

4. Гнатенко І.А. Оцінювання системи продовольчої безпеки України. *Держава та регіони*. 2020. № 6 (117). С. 204–207.

5. Гринишин В.Є. Методологічні основи дослідження продовольчої безпеки країни. *Економіка та держава*. 2020. № 2. С. 141–146.

6. Залізнюк В.П. Оцінка індикаторів продовольчої безпеки України. *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. № 2. С. 128–133.

7. Мостова А.Д. Сучасний стан продовольчої безпеки України та методичні підходи до його оцінки. *Причорноморські економічні студії*. 2019. № 43. С. 59–68.

8. Скрипник А.В., Стариченко Є.М. Методичні підходи до визначення інтегрального показника продовольчої безпеки. *Економіка АПК*. 2017. № 9. С. 25.

9. Стеців І. Державне управління продовольчою безпекою: концептуальні засади та раціональні підходи. *Agricultural and resource economics: international scientific e-journal*. 2022. Vol. 8, № 4. С. 215–243.

10. Candel J. J. Food security governance: A systematic literature review. *Food Security*. 2014. № 6 (4). P. 585–601.

11. Food and Agricultural Organization. *FAOSTAT*. 2023. URL: <https://www.fao.org/faostat/en/#home>

12. Global Food Security Index. *Impact economist*. 2022. URL: <https://impact.economist.com/sustainability/project/food-security-index/>

ТИПІЗАЦІЯ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЗА НАПРЯМАМИ ПРОСТОРОВОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ

Для України, господарський простір якої має у пріоритеті спрямовуватися на стале господарювання і якість життя населення, набуває нового змісту вирішення проблем із управління природно-ресурсними активами (ПРА), екологічною безпекою і виробництвом – лише за умов перебудови та реалізації на практиці нового формату просторової моделі організації господарських відносин, формалізованої з позицій поєднання цільових функціоналів відповідного типу територіальної системи. Тріада ціннісно-орієнтованих домінант формування та подальшого розвитку просторової системи організації, раціоналізації та гармонізації господарських відносин має базуватися на врахуванні багатокомпонентних здатностей певних територій, визначених чіткою структурою і функціями, спроможністю до самозбереження, стратегією управління в умовах ресурсних обмежень для досягнення мети і розв'язання поставлених завдань. Це означає системні кроки для переформатування й добру відповідного типу важелів та регуляторів, що обумовить поступальний розвиток за пріоритетами сталості. Визначаючи пріоритетним процедури типізації господарської діяльності (ГД) у площині диференціації напрямів просторового реконструктивного розвитку, ідентифікуємо їх за урахування процедур класифікації й розподілу різних видів економічної діяльності на конкретній території для оптимізації використання ПРА, підвищення конкурентоспроможності та досягнення стратегічних цілей просторового розвитку певного регіону чи території.

Підхід до типізації має базуватися на розумінні, що кожен регіон/територію сформовано таким чином, що він/вона має свої унікальні природно-ресурсні, виробничі, соціально-економічні та культурні особливості, ресурси, резерви, можливості та потенціал. У просторовому розвитку, різні види ГД можуть бути більш або менш ж ефективними. Вбачаємо за мету: визначення найбільш перспективних сфер ГД, виробництв і галузей для розвитку у просторі та часі на певній території, а типізація ГД має сприяти процесам раціоналізації та оптимізації розподілу ресурсів і зусиль для досягнення стратегічних цілей просторового розвитку кожного конкретного регіону. Отже, її виконуємо за урахування екосистемних положень визначення контамінаційних, регенераційних та асиміляційних властивостей простору господарювання, за їх використання забезпечується добір комплексу принципів типізації, врахування якого, при виконанні реконструктивних завдань, забезпечить структурно-інформаційну надійність регіону/ території, максимізацію користі від освоєння ПРА, екологічність виробництв, соціальну рівність та підвищить ефективність ціле орієнтованого просторового розвитку. Слід звернути увагу на найвагоміші домінанти ГД у тривірвовому просторовому розвитку - «просторовий розвиток», «територіальний розвиток», «розвиток територій», за чим і формуємо конкретні типи ГД (табл. 1).

Вказане є прийнятним і допомагає зрозуміти різні регіони та розробляти стратегії для поліпшення управління і використання природних ресурсів. Реконструктивний напрям просторового розвитку ГД стає пріоритетним для всіх чотирьох типів, особливо у випадках, коли ресурси та інфраструктура, яка знищена військовими діями РФ, потребують модернізації, покращення чи адаптації до нових умов. Реконструкція

сприятиме оптимізації використання ПРА, підвищенню рівня продуктивності та забезпеченню сталого соціально-економічного розвитку при підвищенні ефективності використання природних ресурсів та створення умов для сталого розвитку й господарювання для досягненні високого рівня якості життя населення.

Таблиця 1

Типізація ГД територій / регіонів держави у площині диференціації напрямів їх просторового розвитку

Тип ГД	Змістовність за пріоритетними напрямками
Тип 1. ГД на територіях/ в регіонах із високою ефективністю системи управління та використання ПРА та його великим потенціалом.	Економічний розвиток: зосередження на стимулюванні інновацій та розвитку високотехнологічних галузей. Виробничий розвиток: розвиток високотехнологічного виробництва і експортно-орієнтованих галузей. Соціетальний розвиток: розвиток освіти, науки і культури для підтримки інноваційного економічного розвитку. Природно-ресурсний розвиток: спрямованість на сталий екологічно чистий розвиток при раціоналізації використання ПРА. Реконструкція спрямована на розвиток високотехнологічних секторів, оптимізацію енергоефективності, створення нової інфраструктури.
Тип 2. ГД на територіях/ в регіонах із середньою ефективністю системи управління та використання ПРА.	Економічний розвиток: посилення конкурентоспроможності та розвитку потенційних секторів. Виробничий розвиток: перехід до більш високоефективних технологій та виробничих процесів. Соціетальний розвиток: розвиток галузей, які сприяють підвищенню якості життя та соціального розвитку. Природно-ресурсний розвиток: посилення нагляду за сталим використанням природних ресурсів та енергозбереженням. Реконструкція спрямована на покращення конкурентоспроможності секторів та підвищення продуктивності виробництва.
Тип 3. ГД на території /в регіоні з низькою ефективністю системи управління та використання ПРА, але з великим потенціалом.	Економічний розвиток: реформація господарського сектору та створення сприятливих умов для інвестицій. Виробничий розвиток: розвиток базових галузей та поступове впровадження більш продуктивних технологій. Соціетальний розвиток: вдосконалення системи освіти, медичної допомоги та інфраструктури. Природно-ресурсний розвиток: планування сталого використання та відновлення природних ресурсів. Реконструкція є ключовою для освоєння й використання наявного потенціалу та створення стійкої економіки.
Тип 4. ГД на територіях/ в регіонах із великими масштабами ПРА, але низькою ефективністю функціонування системи управління.	Економічний розвиток: реформація економіки та розвиток нових секторів на основі природних ресурсів. Виробничий розвиток: використання передових технологій та виробничих практик. Соціетальний розвиток: вдосконалення якості життя та доступу до освіти та охорони здоров'я. Природно-ресурсний розвиток: реалізація стратегій сталого використання природних ресурсів та охорони навколишнього середовища. Реконструкція спрямована на вдосконалення систем управління та використання природних ресурсів для досягнення сталого розвитку і сталого господарювання.

О.М. Овчарук, к.е.н, доцент,

*Є.В. Боцула, здобувач вищої освіти СВО Доктор філософії
Полтавський державний аграрний університет*

**КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ АГРОПРОМИСЛОВОГО КОМПЛЕКСУ
ЯК СКЛАДОВА ПРОДОВОЛЬЧОЇ БЕЗПЕКИ**

Глобалізаційні процеси економіки, політична ситуація в країні, необхідність забезпечення конкурентоспроможного розвитку аграрного сектору зумовлюють формування концептуально нової парадигми управління, спрямованої на інноваційний розвиток агроформувань [1, с. 35].

Дослідження механізму забезпечення конкурентоспроможності аграрних підприємств є предметом наукового інтересу багатьох зарубіжних та вітчизняних науковців: Аранчій В., Вогеля Е., Ворнера Е., Вороніної В., Воронько-Невідничої Т., Ербе Р., Зорі О., Зось-Кіора М., Кісінга Д., Норта Д., Портера М., Стренда Дж. та інших. Однак залишається рід проблем, які потребують проведення подальших наукових досліджень.

Особливо важливо забезпечити виробництво вітчизняної конкурентоспроможної продукції в умовах війни, коли Україна має довести свою спроможність, можливість самостійно забезпечувати себе продуктами харчування в необхідній кількості, якості та асортименті. Першочерговим завданням на сьогоднішній день є створення умов для досягнення такого рівня конкурентоспроможності аграрного виробництва, яке дозволило б підвищити експортний потенціал і прибутковість аграрного сектора, знизити питомі витрати на виробництво продукції при одночасному зростанні обсягів її виробництва та поліпшення якісних характеристик. Отже, проблема підвищення конкурентоспроможності агропромислового комплексу країни та її регіонів є актуальною.

Ми переконані, що категорії конкурентоспроможності агропромислового комплексу та продовольчої безпеки взаємопов'язані та зумовлюють одна одну. Так, основними завданнями забезпечення національної та регіональної продовольчої безпеки є:

- сталий розвиток вітчизняного виробництва якісної та безпечної сировини та продукції;
- забезпечення фізичної та економічної доступності для кожного споживача безпечних харчових продуктів в обсягах та асортименті, що відповідають встановленим раціональним нормам споживання продуктів харчування, необхідних для активного та здорового способу життя;
- своєчасне виявлення та запобігання внутрішнім зовнішнім загрозам продовольчої безпеки, прогнозування та мінімізація їх негативних наслідків шляхом формування оперативної та ефективної системи забезпечення населення продуктами харчування, що передбачає стратегічні запаси харчових продуктів.

Перелічені завдання безпосередньо корелюють зі стратегією розвитку вітчизняного АПК та цілями забезпечення його конкурентоспроможності в умовах нових економічних реалій.

Довгострокові перспективи збільшення власного виробництва продукції АПК мають бути засновані на зростанні ефективності аграрного виробництва, створенні умов розвитку підприємництва та зміцненні інноваційно-інвестиційного потенціалу аграрної сфери [2, с. 48].

Потенціал країни та регіонів в сфері продовольчої безпеки необхідно оцінювати за такими напрямками та критеріями:

- ресурсний потенціал сільського господарства, зокрема наявність виробничих потужностей, земельних, трудових, матеріально-технічних та фінансових ресурсів;
- фінансово-економічний стан галузей та організацій АПК;
- рівень стійкості сільськогосподарського виробництва з оцінкою якості наявної техніки та технологій;
- якість сільськогосподарської сировини та продуктів харчування, вироблених вітчизняними виробниками;
- ступінь екологізації виробництва з погляду забруднення навколишнього середовища та використання заборонених препаратів, технологій тощо;

- масштаби імпорту, зокрема у порівнянні з власним виробництвом та потребою у продовольстві;
- ступінь відкритості країни та її продовольчих ринків;
- способи зниження імпортової залежності;
- відповідність вимог продовольчої безпеки вітчизняному та міжнародному законодавству, напрямам аграрної політики держави та світових тенденцій та нормативів;
- загрози та ризики продовольчої безпеки.

Важливими напрямами державного регулювання АПК з метою підвищення його конкурентоспроможності та забезпечення продовольчої безпеки є підтримка інвесторів, які реалізують політику імпортозаміщення в регіоні, а також створення ефективної системи страхування якісних параметрів виробництва, інвестицій та доходів як основного фінансового механізму захисту суспільства від різноманітних ризиків та небезпек [1, с. 37; 2, с. 50].

Безперечно, проблема підвищення конкурентоспроможності регіонального АПК актуалізувалася у зв'язку з загостренням геополітичної напруженості, падінням світових цін на нафту, поступовим вичерпанням природно-сировинних ресурсів, старінням техніко-технологічної бази господарюючих суб'єктів, відсутністю інвестиційних ресурсів для виробництва. В цих умовах необхідне коригування стратегії розвитку регіонального АПК, що передбачає активний розвиток інноваційного середовища, зміцнення взаємодії науки, бізнесу та держави, що дозволяє сконцентрувати бюджетні ресурси та кошти приватного сектору на пріоритетних напрямках, здатних зміцнити конкурентний потенціал регіону.

Таким чином, забезпечення конкурентоспроможності агропромислового сектора економіки залежить від створення комплексу інституційних умов для його динамічного зростання.

Список використаних джерел:

1. Аранчій В. І., Зоря О. П., Голбан Т. Т. Стратегічні напрями інвестиційно-інноваційного розвитку аграрного виробництва на галузевому та господарському рівнях. *Причорноморські економічні студії*. 2019. Вип. 45. С. 33-38.
2. Зоря О. П., Овчарук О. М., Мауер Д. Р. Концептуальні основи управління продовольчою безпекою держави в умовах інвестиційно-інноваційного розвитку аграрної сфери. *Причорноморські економічні студії*. 2021. Вип. 63. С. 47-51.

*О.М. Овчарук, к.е.н, доцент,
С.С. Переверзев, здобувач вищої освіти СВО Доктор філософії
Полтавський державний аграрний університет*

СУЧАСНА КОНЦЕПЦІЯ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ

Найважливіше завдання антикризового управління – не допустити кризи, викликані помилками управління; а в умовах об'єктивно виникаючих криз – забезпечити їх подолання з найменшими витратами для суб'єкта управління.

Фахівці в галузі менеджменту [1-4] досліджують питання, пов'язані з прогнозуванням кризових явищ, реалізації заходів щодо їх попередження, збереження суб'єкта управління та його розвитку. Вказаний комплекс питань, на думку деяких фахівців у галузі менеджменту [1, 2], практично не відрізняється від завдань

антикризового управління, що є підставою для спрямування даного дослідження.

Дійсно, дослідження та практика антикризового управління та менеджменту однакові. Адже, для прийняття управлінських рішень використовується ті ж самі інструменти, як й у звичайному менеджменті: аналіз та діагностика стану суб'єкта, оцінка вартості майна і бізнесу, реструктуризація компанії тощо. При цьому, наявність в антикризовому управлінні специфічного інструменту – інституту банкрутства та спеціального законодавства, що регламентує його функціонування, безперечно є недостатнім, щоб претендувати на окремий напрямок в управлінських науках.

Ми переконані, що антикризове управління – це інша концепція, яка докорінно відрізняється від концепції менеджменту.

Менеджмент орієнтується на успішну діяльність суб'єкта управління та підвищення ефективності його функціонування [1, с. 434]. Якщо йдеться про комерційну структуру, то його основним завданням є забезпечення прибутковості шляхом раціональної організації виробничого процесу, надання послуг тощо [2, с. 58]. Таким чином, менеджмент орієнтований «всередину» суб'єкта; його система цілей та цінностей нерозривно пов'язані з об'єктом управління (рис. 1.А).

Навпаки, антикризове управління спрямоване на інтереси зовнішнього середовища суб'єкта управління та на його оточення [3, с. 79]. Головною цінністю є забезпечення стабільності та рівноваги у зовнішньому середовищі, що є економічною системою вищого порядку, ніж суб'єкта управління (наприклад, економіка міста, регіону, держави) (рис. 1.Б).

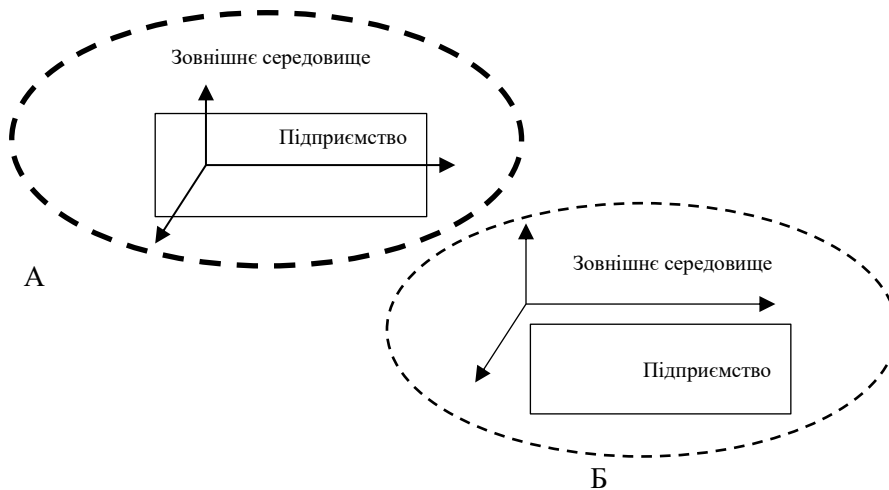


Рис. 1. Орієнтація цілей та цінностей менеджменту (А) та антикризового управління (Б) [побудовано авторами]

Відповідно, метою антикризового управління є не забезпечення благополуччя суб'єкта управління, а добробут систем вищого рівня. І ця ціль має бути досягнута, навіть якщо для цього знадобиться зруйнувати та/або переформатовати сам суб'єкт управління. На рис. 1.Б спрямованість антикризового управління на інтереси зовнішнього середовища ілюструється тим, що початок координат його «системи цілей і цінностей» знаходиться у зовнішньому середовищі, поза суб'єктом управління.

Таким чином, антикризове управління – це не просто особливий режим управління в особливих умовах. Це управління з іншими цільовими установками та в інтересах більш ширшого кола осіб, ніж будь-який інший вид управління соціально-

економічними системами [4, с. 239].

У зв'язку з цим взаємозв'язок менеджменту та антикризового управління виражається в наступному: до тих пір, поки цілі менеджменту та інтереси суб'єктів менеджменту (менеджерів та власників організації) не суперечать інтересам зовнішнього середовища (економіки та суспільства), різні заходи щодо попередження та запобігання кризовим явищам можуть здійснюватися силами менеджменту та на основі внутрішніх ресурсів. Зазвичай це має місце у початкові періоди виникнення кризових явищ.

Зі збільшенням впливу негативних факторів, доступних ресурсів може виявитися недостатньо, і кризовий об'єкт починає негативно впливати на навколишнє середовище. Для організацій це проявляється, наприклад, у виникненні непогашених боргів перед різними кредиторами, бюджетом тощо. В цей період починають розходитися між собою інтереси кризової організації та інтереси осіб у її оточенні. Складається ситуація, яку залишити на відповідальність лише внутрішньому менеджменту вже неможливо. Тому повноваження щодо управління кризовим суб'єктом мають перейти на інший рівень – до суб'єктів антикризового управління.

Список використаних джерел:

1. Бражник Л. В., Чумак В. Д. Антикризове управління як базис стійкого розвитку суб'єкта підприємництва. *Обліково-аналітичне забезпечення управління бізнес-процесами підприємства: матеріали Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції (24-25 лист. 2021 року)*. 2021. С. 434-435.

2. Москвін Б. Банкрутство як механізм антикризового управління підприємством. *Вісник КНТЕУ*. 2020. № 2. С. 58-68.

3. Стешенко О. Д., Масалигіна В. В. Антикризове управління в умовах пандемії. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2020. № 70-71. С. 75-82.

4. Овчарук О. М. Вибір оптимальної планової траєкторії антикризового управління агропереробних підприємств. *Причорноморські економічні студії*. 2019. Вип. 40. С. 238-245.

*Р.Ю. Агакерімова, здобувач вищої освіти СВО Доктор філософії
Полтавський державний аграрний університет*

ПРОДОВОЛЬЧА БЕЗПЕКА ПІД ЧАС ВІЙНИ

Практика показала, що продовольча безпека стала важливим напрямом не лише наукових досліджень, а й державної політики, оскільки вона є потужним геополітичним чинником та основним інструментом забезпечення сталості соціально-економічних процесів у країні. Таким чином, можна стверджувати, що продовольча безпека є самостійним напрямом безпекознавства, елементом економічної безпеки країни та складовою національної безпеки [2].

Варто відзначити, що на міжнародному ринку Україна є одним із основних постачальників зерна. Унаслідок війни в Україні є велика загроза світової продовольчої кризи.

Повномасштабне вторгнення росії в Україну спричинило великі перебої у світових постачаннях продовольства, збільшення цін та зростання рівня ризику відсутності продовольчої безпеки у найбільш вразливих країнах Близького Сходу та Північної Африки.

Посуха 2022 року на Близькому Сході, в Канаді, у Південній Америці та США

також збільшила навантаження на глобальні запаси продовольства спричинене війною.

Український експорт сільськогосподарської продукції є життєво важливим для багатьох країн Африканського континенту. Україна була і залишається найбільшим світовим експортером соняшникової олії, а українські зернові становлять значну частку на світових ринках. До початку повномасштабної війни Україна забезпечувала понад 15% світового експорту кукурудзи, 10% пшениці, 15-20% ячменю та понад 50% соняшникової олії [3].

Агресія росії уже спричинила наслідки для наступних трьох посівних в Україні. Протягом тривалого часу повністю заблоковані порти Чорного моря в нашій країні обмежили експорт врожай 2021 року. Сівба та збирання зерна у 2022 і 2023 роках були дуже ускладнені, а обмеження в експорті залишилися.

Світовий продовольчий ринок вимагає більшої гнучкості, а це означає, що за рахунок диверсифікації з інших країн замінити продукцію з України буде неможливо протягом найближчих 4-5 років.

З метою вирішення проблем продовольчої безпеки в Україні під час повномасштабного вторгнення повинні забезпечуватися основні напрями стійкості агропродовольчої сфери, що забезпечують ефективність ланцюга «виробництво – переробка – зберігання – постачання населенню продуктів харчування». Саме тому, надзвичайно важливими є: пошук і створення нових об'єктів для зберігання та первинної переробки продукції; збільшення виробництва сільськогосподарської продукції за рахунок підвищення врожайності; використання всіх резервів приватного та державного секторів з метою поставки продовольства в місця їх реалізації [1].

Таким чином, на даний момент продовольча безпека перебуває під високим ризиком і невизначеністю із-за повномасштабного вторгнення, яке також має довгостроковий вплив на економічне зростання України.

Список використаних джерел:

1. Агакерімова Р.Ю. Вплив війни в Україні на національну та глобальну продовольчу безпеку. *Економіка та суспільство*. Вип. 50. 2023. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2415/2335>

2. Diachkov D., Ahakerimova R., Chuhuy Yu. Food security management as a component of economic security of an Ukrainian agricultural enterprise. *Modern Science – Moderní věda*. 2023. № 2. P. 19-26.

3. Загроза продовольчій безпеці світу. *Міністерство закордонних справ України*. URL: <https://mfa.gov.ua/zagroza-prodovolchij-bezpeci-svitu>.

*ЛУ Цзічжою, здобувач вищої освіти СВО Доктор філософії
Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця*

ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОДОВОЛЬЧОЇ БЕЗПЕКИ ДЕРЖАВИ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

Однією з найважливіших функцій держави забезпечення населення всім необхідним продовольством. В різний час визначення поняття продовольчої безпеки та питань її забезпечення відрізнялися. Це зумовлено рівнем міжнародних відносин, рівнем життя населення, національними особливостями, і кліматичними особливостями.

Загалом забезпечення продовольчої безпеки складається з низки елементів, у числі

яких слід виділити: наявність продовольства в необхідному обсязі, доступ до нього та можливість користування ним, а також стабільність забезпечення продовольством.

Нажаль, у сучасних умовах, що характеризуються нестабільністю на політичній арені, економічними кризами, дедалі явнішими стають проблеми забезпечення продовольчої безпеки. Вирішення цих проблем вимагає вжиття нових заходів, які застосовуються в сучасних реаліях і мають ефективний ефект.

Економічна ситуація, що стрімко змінюється, під впливом війни з російською федерацією, економічних і природних факторів ставить перед Україною складні макроекономічні проблеми забезпечення населення країни продовольством та виконання прийнятих зобов'язань перед іншими країнами щодо поставок продуктів харчування. Це викликає необхідність подальшого вивчення питань забезпечення продовольчої безпеки з урахуванням сучасних тенденцій.

Продовольча безпека є невід'ємною частиною національної безпеки держави, а її забезпечення є одним із його головних завдань. Від рівня продовольчої безпеки залежить низка ключових показників, серед яких: здоров'я нації, розвиток суспільства, соціальна стабільність, обороноздатність держави тощо.

Важливою умовою досягнення продовольчої безпеки є стабільність її забезпечення, яка передбачає: можливість для груп населення, домогосподарств та окремих людей мати доступ до достатньої кількості продовольства у будь-який час і не перебувати під тиском втрати доступу до продовольства у результаті шоків попиту або пропозиції, а також циклічних коливань кон'юнктури [1].

З метою забезпечення продовольчої безпеки на даний час Законом України про внесення змін до деяких законів України щодо безперебійного виробництва та постачання сільськогосподарської продукції під час воєнного стану передбачені наступні заходи:

- на період воєнного стану та протягом 90 днів з дати його завершення спростити державну реєстрацію пестицидів і агрохімікатів;
- розширити перелік агрохімікатів, дозволених до ввезення в Україну, виробництва, торгівлі, застосування та рекламування без їх державної реєстрації;
- дозволити відбирати зразки фахівцям приватних лабораторій та агрономам інспекторам;
 - спростити порядок уповноваження приватних лабораторій;
 - спростити фітосанітарні вимоги при переміщенні продукції рослинного походження та дозволити оформлення електронного фітосанітарного сертифіката;
- надати можливість для українських органічних виробників, які здійснювали виробництво за стандартами ЄС, перейти на українські стандарти виробництва без додаткового перехідного періоду (якщо це відбувається у рамках одного і того органу сертифікації), а також можливість для таких виробників отримати державну підтримку;
- відтермінувати на 3 роки з дня завершення воєнного стану відповідні вимоги Закону України «Про державний контроль за дотриманням законодавства про харчові продукти, корми, побічні продукти тваринного походження, здоров'я та благополуччя тварин»;
- спростити та дозволити транзитне переміщення живих тварин через територію країн, в яких фіксуються випадки небезпечних хвороб тварин, за умови якщо відповідні тварини походять з господарств тих країн, що є вільними від небезпечних хвороб тварин [2].

Процеси глобалізації, що відбуваються в сучасних умовах, викликали зростання

чисельності населення, зміну моделей споживання, виробництва та торгівлі, а також істотно вплинули на рівень добробуту людей у світі. Забезпечення сталого розвитку сільського господарства та продовольчої безпеки є домінуючими серед великої кількості теорій соціально-економічного та екологічного розвитку.

У відносно благополучні для світової економіки періоди часу увага світової спільноти та регуляторів приковується до проблем наявності продовольства, їх якості та поживності. У той же час у періоди потрясінь як в економіці, так і на політичній арені, увага зміщується на питання забезпечення достатніх запасів продовольства та контролю цін на нього.

Список використаних джерел:

1 Ніконенко О. А. Методичне забезпечення формування продовольчої безпеки України. Агросвіт. 2022. № 9-10. С. 86–92. DOI: 10.32702/2306-6792.2022.9-10.86

2. Закон України про внесення змін до деяких законів України щодо безперервного виробництва та постачання сільськогосподарської продукції під час воєнного стану від 12.05.2022 № 2246-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2246-20#Text>.

3.Продовольча безпека України в умовах сучасних викликів : монографія / С.В. Іванов ; НАН України, ДУ «Ін-т. ринку і екон.-екол. дослідж. НАН України». Одеса : ДУ «ІРЕЕД НАНУ», 2023. 291 с .

*В.В. Прус, здобувач вищої освіти СВО Доктор філософії
Полтавський державний аграрний університет*

ВРАХУВАННЯ ПОЛІТИКИ СТІЙКОСТІ В КОНТЕКСТІ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ПІДПРИЄМСТВ АГРОПРОДОВОЛЬЧОЇ СФЕРИ

Підприємства агропродовольчої сфери на сьогодні стикаються із зростаючою і дедалі складнішою комбінацією ризиків. Галузь, в першу чергу, залежить від природних ресурсів та кліматичних умов, зокрема, зміна клімату та дефіцит водних ресурсів посилюють ризики та невизначеність. Нестабільність цін на продукти та ресурси в агропродовольчій сфері є більшою, ніж в інших секторах економіки. Такі глобальні кризи, як Covid-19, мають вплив на ланцюг постачання продовольства, що призводить до шоків споживчого попиту та обмеження пропозиції робочої сили. Агресія Росії проти України призвела до стрибків цін на зерно та дефіциту пропозиції ключових ресурсів. Нестабільність в політиці міжнародної торгівлі наражає підприємства агропродовольчої сфери на більш волатильні ринкові умови та може загрожувати глобальній продовольчій безпеці. Зазначені ризики впливають на економічну віддачу, операційні доходи підприємств агропродовольчої сфери та, у довгостроковій перспективі, на їхню здатність до інвестицій та інновацій, скорочують їхні потенційні можливості щодо збільшення продуктивності. Звідси, актуальним є комплексний підхід з управління ризиками для підвищення стійкості, з урахуванням усіх факторів, які впливають на доходність підприємств агропродовольчої сфери.

Дієвий та ефективний комплексний підхід до управління ризиками для стійкості підприємств агропродовольчої сфери повинен враховувати взаємодію та компроміси між різними ризиками, стратегіями аграрних виробників та державною політикою. Важливо, щоб політика управління ризиками не заохочувала агровиробників приймати більш ризиковані та нестабільні виробничі стратегії з метою збільшення

поточних доходів за рахунок стійкого та сталого розвитку у майбутньому. Розвиток стійкості до ризиків має включати планування та передбачення несприятливих подій, здатність до поглинання, сприйняття та адаптування до невизначеного майбутнього, трансформування у відповідь на шоки.

Для розробки ефективної політики стійкості до ризиків Організація економічного співробітництва та розвитку (OECD) визначила три рівні ризиків, які потребують різних реакцій (рис. 1):

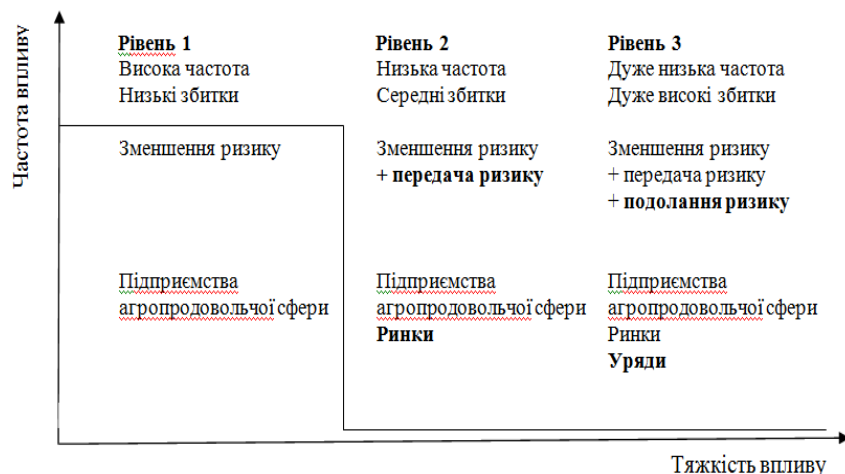


Рис. 1. Категорії варіантів управління ризиками підприємств агропродовольчої сфери відповідно до рівня ризику

Джерело: адаптовано автором з [1]

У таблиці 1 наведено рекомендовані реакції на вказаних вище рівнях ризику.

Таблиця 1

Менеджмент ризиків підприємств агропродовольчої сфери на різних рівнях ризику

Рівень ризику	Управління ризиками
<i>Рівень 1 (мікрорівень)</i> Нормальні ризики. Часті, але звичайні коливання у виробництві, цінах, погоді, що становлять відносно низькі ризики.	Спеціальної стратегії не потребують. Можуть управлятися підприємствами в рамках звичайної бізнес-стратегії та різноманітних практик менеджменту (наприклад, диверсифікація виробництва або використання відповідних технологій).
<i>Рівень 2 (мезорівень)</i> Ринкові (товарні) ризики. Середні між нормальними та катастрофічними. Не надто часті, але більш впливові (наприклад, град, коливання ринкових цін).	Можуть бути врегульовані за допомогою стратегій передачі ризику, таких як страхування або ф'ючерси, або за допомогою кооперативних зв'язків між підприємствами чи фермерськими господарствами.
<i>Рівень 3 (макрорівень)</i> Рідкісні, але катастрофічні події, що завдають значних збитків, вражаючи велику кількість підприємств на багатьох територіях (посуха, повінь, спалах заразної хвороби).	Вимагають реакції держави та втручання урядів, оскільки ринки, підприємства та фермерські господарства не мають змоги впоратися з ними. Подолання ризиків відбувається завдяки зовнішнім організаціям, що не входять до ланцюга постачання (банки, страхові компанії, державні установи, донорські організації), які поділяють чи поглинають частину ризику за допомогою фінансових інструментів, фізичного зберігання запасів тощо.

Джерело: складено автором на основі [2, 3]

Для підвищення стійкості до ризиків підприємств агропродовольчої сфери відповідні політики мають включати наступні дії: прийняття цілісного підходу до управління ризиками (у т.ч. оцінка усіх ризиків та їх взаємозв'язків, аналіз можливих компромісів між різними стратегіями та політиками управління ризиками); посилення співпраці з усіма стейкхолдерами для розуміння спроможності підприємств керувати ризиками, визначення меж відповідальності та додаткових ресурсів; зосередження на катастрофічних ризиках з боку держави та невтручання держави до керування «звичайними ризиками» (такі міри можуть виявитися контрпродуктивними); уникнення політики, що сприяє витісненню з ринків приватного страхування; заохочення агровиробників до інвестування у власні можливості з управління ризиками та забезпечення сприятливого середовища для інвестицій, які зміцнюють стійкість до ризику.

Список використаних джерел:

1. Forum for agricultural risk management in development. Mitigation, Transfer and Coping. Agricultural risk management options. URL: <https://www.farm-d.org/risk-management-options/> (дата звернення 21.11.2023).

2. OECD (2020). Strengthening Agricultural Resilience in the Face of Multiple Risks. *OECD Publishing, Paris*. URL: https://www.oecd-ilibrary.org/agriculture-and-food/strengthening-agricultural-resilience-in-the-face-of-multiple-risks_2250453e-en (дата звернення 21.11.2023).

3. *OECD (2021). Design principles for agricultural risk management policies. OECD Food, Agriculture and Fisheries Papers, No.157, OECD Publishing, Paris*. URL: https://www.oecd-ilibrary.org/agriculture-and-food/design-principles-for-agricultural-risk-management-policies_1048819f-en (дата звернення 21.11.2023.)

*Р.О. Гребеник, О.А. Збаранський, В.В. Тищенко,
здобувачі вищої освіти СВО Магістр
Полтавський державний аграрний університет*

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Підприємства аграрної сфери економіки традиційно належать до особливо ризикових, оскільки, окрім внутрішніх факторів ризику, додається суттєвий зовнішній контекст, який багато в чому визначається погодними умовами [1, с. 171–172]. Управління ризиками в аграрному секторі є важливою і необхідною практикою з огляду на різноманітність та серйозність можливих загроз, з якими стикаються сільськогосподарські підприємства (рис. 1).

Слід відмітити, що особливості функціонування підприємств аграрного сектору вимагають своєрідних методів та прийомів щодо управління ризиками їх діяльності.

Акцентуємо увагу на окремих, можливо в деяких випадках специфічних, напрямках управління ризиками підприємств аграрного сектору:

- у агропідприємствах важливо розробляти стратегії, спрямовані на довготерміновий успіх, оскільки деякі аспекти виробництва потребують часу для виявлення результатів;

- залучення спеціалізованих фахівців, які розуміють аграрну сферу, можуть допомогти в ідентифікації та оцінці ризиків, а також у визначенні ефективних стратегій управління ризиками;

- застосування страхових продуктів може зменшити фінансові втрати, пов'язані з

погодними та іншими ризиками;

- вирощування різноманітності культур може знизити вплив погодних або цінових ризиків на загальну прибутковість;

- впровадження сучасних технологій, таких як сільськогосподарські інформаційні системи, допомагає у зборі та аналізі даних для ефективного управління ризиками.

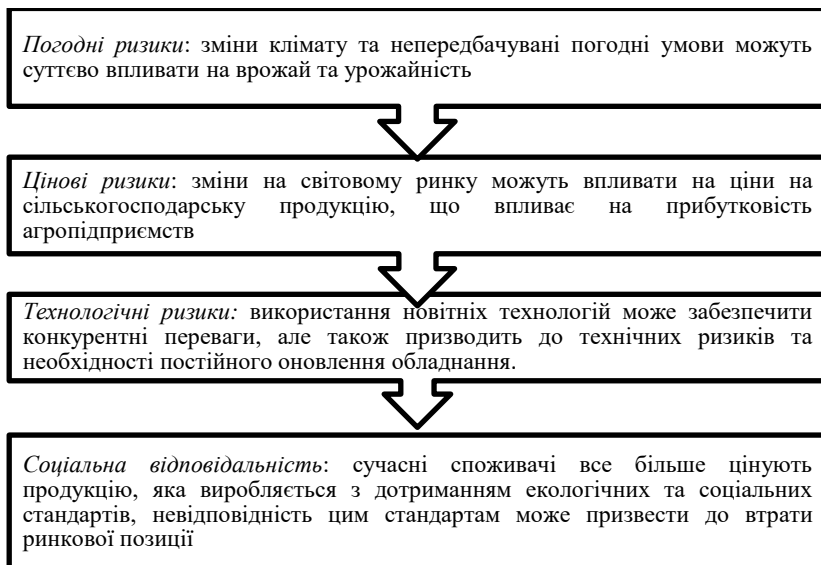


Рис. 1. Типові ризики аграрної сфери

Джерело: [1, 2, 3]

Отже, управління ризиками в аграрній сфері є ключовим елементом стійкості та успіху сучасних агропідприємств. Розуміння особливостей ризиків, вивчення їхніх типів та впровадження ефективних стратегій управління дозволяє забезпечити стійкість бізнесу в умовах невизначеності та зростання конкуренції в аграрному секторі.

Список використаних джерел:

1. Руденко М. В. Формування концепції ризик-менеджменту аграрних підприємств. *Вісник Херсонського державного університету. Сер.: Економічні науки.* 2017. № 26 (1). С. 171–175.

2. Горго І. О. Управління ризиками аграрних підприємств Лісостепової зони України. *Економіка та управління АПК.* 2018. № 2. С. 106–114.

3. Борндаренко О. В. Сучасні підходи до управління ризиками експортних операцій в аграрному секторі національної економіки. *Економічний простір.* 2020. № 159. С. 33–38.

В.О. Єрема, Х.В. Семенюк, здобувачки вищої освіти СВО Бакалавр Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана

АНТИКРИЗОВА ПОЛІТИКА РЕГІОНІВ В УМОВАХ ЗБРОЙНОЇ АГРЕСІЇ

Традиційно, у періоди спокою регіональні заходи антикризової політики головним чином спрямовані на підвищення фінансової стійкості підприємств. Ці заходи передбачають виконання реструктуризації боргів перед бюджетом та

позабюджетними фондами, впровадження механізмів взаємозаліку заборгованостей, надання фінансової підтримки для відновлення платоспроможності, а також використання системи податкових пільг і зменшення податкового тягаря для підприємств низькоприбуткових галузей (оптимізація податкової системи). Крім того, регіональна антикризова політика включає заходи, спрямовані на реорганізацію та ліквідацію підприємств.

Для стабілізації фінансового стану регіональних підприємств у деяких галузях можна досягти позитивного впливу шляхом проведення державних закупівель та інтервенцій на ринку, особливо у сільському господарстві. Також важливими є бюджетне субсидування та кредитування інвестицій. Фінансовий стан підприємств має великий вплив на регіональні бюджети і, відповідно, на економічний стан території. Таким чином, на мезорівні (рівні регіонів) виникає потреба використання регіонального бюджету як засобу антикризового регулювання для зменшення рівня банкрутств підприємств. Регіональне керівництво розробляє спеціальні антикризові програми для зменшення кількості неплатоспроможних підприємств, включаючи заходи щодо фінансування реального сектора економіки. Таке ефективне регіональне антикризове регулювання включає реалізацію ряду конкретних заходів [1]:

- створення в регіоні умов, сприятливих для об'єднання та злиття підприємств у формі концернів або асоціацій, з метою посилення стійкості шляхом поєднання внутрішніх сильних елементів та підсилення слабких ланок в межах єдиної системи;

- створення мереж технологічного збуту, де регіональна влада, підтримуючи певне підприємство, наприклад, через державні замовлення, сприятиме виникненню мультиплікаційного ефекту для всього ланцюжка взаємопов'язаних виробництв;

- розумне управління пакетами акцій державних (муніципальних) підприємств, оскільки сьогодення ситуація, де місцеві органи влади володіють значною часткою акцій (іноді навіть блокуючою), але фактично не беруть участі в управлінні підприємствами, є типовою.

У воєнних умовах акценти регіональної антикризової політики зміщуються з розв'язання економічних проблем регіонального розвитку на турботу про безпеку, захист населення та забезпечення стабільності регіонів. Враховуючи об'єктивні причини, воєнний стан вимагає негайної реакції та координації дій як на рівні держави, так і на рівні регіональних органів управління. Основними аспектами регіональної антикризової політики в умовах воєнного стану є:

1. Відповідь на загрози та ризики. В умовах воєнного стану виникають надзвичайні ситуації, такі як обстріли, економічні втрати та гуманітарні кризи. Регіональна антикризова політика повинна ефективно реагувати на ці небезпеки, забезпечуючи захист цивільного населення, проведення евакуації, та надання необхідних засобів і медичної допомоги.

2. Комунікаційна інфраструктура. Забезпечення доступу до надійної комунікаційної інфраструктури в регіонах важливо для координації дій та обміну інформацією між владними структурами та громадськістю. Регіональна антикризова політика повинна гарантувати стабільність комунікаційної інфраструктури, особливо під час воєнного конфлікту.

3. Співпраця з міжнародними партнерами. Умови війни потребують співпраці з міжнародними партнерами та організаціями для отримання військової та гуманітарної допомоги, а також для координації спільних дій. Регіональна антикризова політика повинна передбачати можливість співпраці та координації роботи з міжнародними структурами.

4. Управління ресурсами. Ефективне управління ресурсами, такими як продовольство, вода, медикаменти та інші необхідні матеріали, є ключовим аспектом регіональної антикризової політики. Створення належного резерву ресурсів та раціональний їх розподіл допомагає забезпечити необхідні потреби населення в кризових ситуаціях.

5. Активне залучення громадськості є ключовим у воєнних умовах, враховуючи їх участь у плануванні та виконанні антикризових заходів. Інформування та підготовка громадян до дій під час надзвичайних ситуацій - важливий аспект регіональної антикризової політики.

6. Психологічна підтримка є необхідною в умовах війни для населення та персоналу, що займається антикризовим управлінням. Забезпечення психологічної підтримки учасникам стає важливою частиною регіональної антикризової політики.

7. Постійний моніторинг та оцінка є обов'язковими для адаптації планів дій в умовах воєнного стану.

Отже, регіональна антикризова політика повинна включати систему моніторингу та оцінки ризиків в умовах військового конфлікту. Гнучкість та врахування конкретних умов і потреб кожного регіону - основні принципи такої політики.

Список використаних джерел:

1. Богуславська С.І. Трансформація регіонального менеджменту в умовах глобалізації для забезпечення сталого розвитку регіонів України. Бізнес-Інформ. № 4 (2021). С. 90-97.

2. Богуславська С.І. Регіональна антикризова політика в умовах воєнного стану. URL: file:///C:/Users/Professional/Downloads/04.pdf (дата звернення: 20.11.2023)

*С.А. Рябова, здобувачка вищої освіти СВО Бакалавр
Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна*

СУЧАСНІ ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ ЯК ІНСТРУМЕНТ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ

У світі високої технологічної взаємодії та глибокої глобалізації, глобальні політичні кризи та пандемія COVID-19 стають серйозними викликами на шляху до забезпечення ефективного функціонування суб'єктів господарювання на мікро, мезо- та макрорівнях. Суттєві загрози для безпеки країн та підприємств вносять також кібератаки, що підкреслює значення антикризового управління на різних рівнях.

Ефективне антикризове управління для держави передбачає здатність оперативно реагувати на кризові ситуації, забезпечувати безпеку та ментальне здоров'я громадян. Для підприємств антикризове управління зводиться до забезпечення їх платоспроможності шляхом реагування на ознаки кризи чи запобігання їй [1-2]. Отже, основною метою антикризового управління на всіх рівнях є запобігання виникнення кризових ситуацій, або в разі їх виникнення – негайне реагування для мінімізації збитків і відновлення нормального функціонування в якомога коротший термін. Ця стратегія передбачає не лише реакцію на проблеми які виникли, але і постійний моніторинг потенційних ризиків задля недопущення їх у майбутньому.

Використання сучасних інформаційних технологій є важливою складовою антикризового управління, оскільки саме це дозволяє забезпечити оперативне реагування та аналіз ситуації в режимі реального часу [3]. ІТ-інструменти надають можливість ефективно збирати, обробляти та аналізувати величезні обсяги даних, що

в свою чергу дозволяє швидко реагувати на зміни в економічному, соціальному чи політичному середовищі.

Однією з ключових переваг використання ІТ у сфері антикризового управління є можливість створення цифрових платформ для моніторингу ризиків та виявлення проблемних ситуацій. Системи аналізу даних дозволяють автоматизувати процес виявлення аномалій та прогнозування можливих кризових сценаріїв. Головні цифрові платформи які були створенні для виконання функцій з антикризового управління представлені у табл. 1.

Таблиця 1

Цифрові платформи для антикризового управління та їх основні функції

Тип платформи	Назва платформи	Основні функції платформи
Цифрова інтегрована платформа для контролювання виникнення кризових ситуацій	IBM Emergency Management Platform	Збір та обробка даних з різних джерел бази даних компанії. Використання аналітики та штучного інтелекту для прогнозування можливих збитків. Надання порад у разі виникнення кризових ситуацій.
Система моніторингу ризиків IoT	Microsoft Azure IoT Hub	Підключення та моніторинг IoT-пристроїв. Забезпечення роботи в режимі реального часу. Створення систем моніторингу за різними показниками.
Платформа для аналізу фінансових ризиків	Bloomberg Terminal	Моніторинг фінансових ринків. Аналіз ризиків, пов'язаних зі змінами в економіці.

Складено автором за матеріалами [4-6]

Розглянуті платформи є аналітичною основою для розробки індивідуальних стратегій управління та моніторингу ризиків у відповідних сферах. IBM Emergency Management Platform робить акцент на виявленні та керуванні кризовими ситуаціями, використовуючи широкий арсенал технологій, включаючи аналітику та штучний інтелект. Microsoft Azure IoT Hub спеціалізується на моніторингу ризиків у реальному часі, пов'язаних із сферою Internet of Things (IoT). У свою чергу, Bloomberg Terminal спрямована на аналіз фінансових ризиків, дозволяючи ефективно визначати та враховувати зміни в економіці. Кожна з цих платформ використовує передові технології для вдосконалення управлінських рішень та забезпечення ефективного вирішення ризиків у відповідних галузях діяльності.

Отже, антикризове управління має важливе значення для забезпечення розвитку суб'єктів господарювання на мікро, мезо- та макрорівнях. Використання сучасних технологій, зокрема інформаційних, є ключовими інструментом превентивної та проактивної діагностики виникнення кризових ознак, ефективного реагування на їх прояви, успішного подолання викликів та забезпечення кібербезпеки. Подальше вдосконалення стратегій антикризового управління на основі впровадження сучасних цифрових платформ створює перспективи стійкого розвитку підприємств, галузей економіки, держави.

Список використаних джерел:

1. Тюріна Н., Назарчук Т., Гурницький О. Антикризове управління соціально-економічними системами в умовах невизначеності повоєнного періоду. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2023. №1 (314). С. 7-14.
2. Ватченко Б., Шаранов Р. Антикризове управління підприємством в умовах війни. *Економічний простір*. 2022. №182. С. 38-43.
3. Anti-crisis regulation of enterprises through digital management / Chorna O. et al.

Intern. Journal of Profess. Bus. Review. 2023. Vol. 8. N. 5. P. 1-14.

4. Azure IoT Hub. URL: <https://azure.microsoft.com/en-gb/products/iot-hub>

5. Bloomberg Terminal - Bloomberg Professional. URL: <https://www.bloomberg.com/professional/solution/bloomberg-terminal/>

6. IBM Intelligent Operations Center for Emergency Management. URL: <https://sourceforge.net/software/product/IBM-Intelligent-Operations-Center-for-Emergency-Management/>

*А.С. Колесник, здобувач вищої освіти
Дніпропетровський державний університет внутрішніх справ*

АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ ТА БЕЗПЕКА ДЕРЖАВИ, РЕГІОНУ, ПІДПРИЄМСТВА

У світі, де зміни єдине постійне явище, а виклики сучасності можуть вибухнути в будь-який момент, питання антикризового управління та забезпечення безпеки на рівнях держави, регіону та підприємства набувають особливої ваги. Кризи можуть виникнути як економічні труднощі, політичні нестабільності чи соціальні кризи, і вимагають від нас не лише реакції, але й передбачення, стратегічного планування та впровадження ефективних заходів.

Антикризове управління в сучасних умовах є важливим аспектом забезпечення стабільності та безпеки на різних рівнях – державному, регіональному та корпоративному. Досвід показує, що в умовах економічних, політичних чи соціальних криз можливі негативні наслідки для всіх цих рівнів [1].

На державному рівні антикризове управління включає в себе прийняття ефективних рішень для подолання економічних труднощів, забезпечення соціальної стабільності та збереження національної безпеки. Застосування ефективних стратегій фінансового регулювання та стимулювання економічного зростання є ключовими аспектами в цьому контексті.

На регіональному рівні важливо розробляти та впроваджувати механізми співпраці між різними адміністративними одиницями для спільного подолання кризових ситуацій. Координація дій та обмін інформацією можуть значно підвищити ефективність реагування на виклики, які виникають на рівні регіону.

На рівні підприємства важливо впроваджувати гнучкі стратегії управління, здатні адаптуватися до змін на ринку та ефективно реагувати на кризові ситуації. Розробка планів надзвичайних ситуацій, залучення команд кризового управління та постійний моніторинг економічного середовища – ключові елементи успішного антикризового управління на рівні підприємства [2].

Отже, антикризове управління визначається як комплекс заходів та стратегій, спрямованих на запобігання, подолання та мінімізацію наслідків кризових явищ. Його успішність визначається не лише реакцією на кризу, але і здатністю передбачати можливі ризики та вчасно розробляти ефективні заходи з їх запобігання.

Антикризове управління стає необхідною передумовою для забезпечення безпеки на різних рівнях – від державного апарату до економічних структур та регіональних громад. Нацією, регіонами та підприємствами, що успішно впроваджують ефективні стратегії антикризового управління, керує не лише здатність реагування на негаразди, але й мудрість передбачення майбутніх викликів. Забезпечення стійкості в умовах турбулентності вимагає тісної взаємодії між державними, регіональними та корпоративними структурами, а також постійного вдосконалення механізмів

антикризового управління. Тільки в єдності та відповідальному підході можна забезпечити стабільність і безпеку, що є країною, регіоном чи підприємством.

Список використаних джерел:

1. Мартиненко О. Чи загрожує світовій економіці нова глобальна криза Європейська правда, 11 лютого 2019 року. URL: <https://www.eurointegration.com.ua/experts/2019/02/11/7092693/>

2. Шаповал К. Удар по гаманцях. Через коронавірус економіка України втратить до \$13 млрд і заново переживе 2009 рік. Новини бізнесу, економіки, фінансів і компаній. Інтерфакс-Україна. 1 квітня 2020 року. URL: <https://nv.ua/ukr/biz/economics/ekonomika-na-karantini-yak-koronavirus-vdarit-pogaluzyah-ekonomiki-novini-ukrajini-50079207.html>. Повну версію читайте на nv.ua

3. Про вплив політики державних запозичень та податкової політики на стан грошово-кредитної сфери України : рішення Ради Національного банку України від 28.04.2020 р. № 10-рд. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/vrd10500-20#>

О.А. Світлична, здобувач вищої освіти

Київський національний університет ім. Тараса Шевченка,

Є.В. Кріль, здобувач вищої освіти

Полтавський державний аграрний університет

АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Ведення виробничо-комерційної діяльності в умовах воєнного стану є своєрідним викликом для підприємств і змушує їх формувати абсолютно нову парадигму управління, яка має базуватись на до цього не вивчених та непередбачуваних факторах.

Управління підприємством в умовах війни є вкрай складним завданням, оскільки вимагає не лише спроможності ефективно керувати бізнес-процесами, а й здатності адаптуватися до екстремальних умов та непередбачених обставин. Підприємства змушені вирішувати проблеми збуту продукції за рахунок пошуку нових ринків, вибудовувати нові логістичні ланцюги. Щоб успішно функціонувати слід швидко генерувати управлінські рішення, спрямовані на мінімізацію негативного впливу факторів небезпеки та адаптацію до нових умов.

В процесі адаптації підприємств до умов воєнного стану Верхоглядова Н. [3] пропонує виділяти дві складові:

– адаптивну реакцію, яка сталася у зміні стратегічних цілей та способів досягнення цих цілей, що впливають на взаємини суб'єкта підприємницької діяльності із зовнішнім середовищем;

– процес адаптації, який включає внесення змін у функціонування внутрішніх систем і підрозділів діяльності, що забезпечує адаптивну реакцію.

Адаптація в управлінні безпекою підприємницької діяльності до умов невизначеності має зосереджуватися на кількох напрямках:

– фільтрація управлінських дій відповідно до невизначеності загрози безпеці підприємницької діяльності;

– виявлення ризиків, що дозволяє ідентифікувати небезпеки і небажані випадки, усвідомити їх наслідки;

– встановлення причин виникнення ризиків підприємницької діяльності та розробка реакційних заходів для нейтралізації негативних наслідків [3].

Тобто, ми можемо говорити про доцільність використання різновиду

антикризового управління – антисипативного управління підприємницькою діяльністю як послідовності логічно завершених етапів, пов'язаних із раннім усуненням загроз та максимальним використання можливостей середовища функціонування підприємства [4].

Крім того, особливої уваги вимагає управління персоналом, включаючи застосування адаптаційних методик та нових методів мотивації працівників. І одним із ключових факторів є забезпечення безпеки та підтримання здорової атмосфери на робочому місці, що дозволить зберегти цілісність та ефективність команди.

Таким чином, можемо констатувати, що антикризове управління в умовах воєнного стану носить системний характер, вимагає швидких і виважених управлінських рішень з урахуванням загроз та прогнозування ризиків підприємницької діяльності, при цьому доцільним є скорочення рівнів управління.

Список використаних джерел:

1. Князькова В. Я., Семенюк М. М. Проблеми управління підприємством в сучасних умовах воєнного стану та допомога держави у їх вирішенні. URL: <https://repo.odmu.edu.ua/xmlui/bitstream/handle/123456789/12263/Kniazkova.pdf?sequence=1>
2. Жеребчук М. Антикризове управління підприємством в умовах війни. URL: <https://cutt.ly/GwUoAoCT>
3. Верхоглядова Н. Особливості управління безпекою підприємницької діяльності в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2022. №39. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-39-56>
4. Адамів М. Сутність та роль антисипативного управління на підприємствах. *Галицький економічний вісник*. 2010. №3 (28). С. 112-121. URL: <https://cutt.ly/kwUoPNu6>

СЕКЦІЯ 4. УПРАВЛІННЯ РЕСУРСНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА: ІННОВАЦІЙНА, ІНВЕСТИЦІЙНА, ІНФОРМАЦІЙНА, ФІНАНСОВА, МАТЕРІАЛЬНА СКЛАДОВІ

*Д. Дячков, д.е.н., професор,
В. Васильєв, здобувач вищої освіти
Полтавський державний аграрний університет*

ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ РЕСУРСОЗБЕРЕЖЕННЯ ПІДПРИЄМСТВА

Раціональне та економне використання ресурсів має велике економічне значення для підприємства. Ресурсозбереження характеризується зниженням абсолютної та питомої ваги витрат різних видів ресурсів. Це дозволяє виробляти більше продукції з однакової кількості сировини та матеріалів, не збільшуючи суспільних витрат, допомагає знизити собівартість продукції і підвищити його конкурентоспроможність та, в цілому, підвищувати загальну ефективність виробництва на підприємстві.

Розглянемо перспективні шляхи розвитку ресурсозбереження (рис. 1).

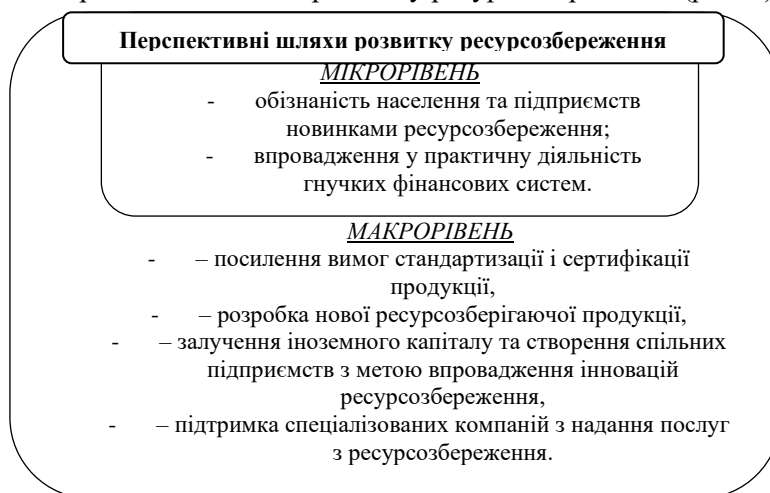


Рис. 1. Перспективні шляхи розвитку ресурсозбереження
Узагальнено автором за допомогою [1; 3]

Проводити дослідження ресурсозбереження необхідно на кожному етапі виробництва. Для цього варто впроваджувати технічні та організаційні інновації, а також залучати до цього процесу працівників і керівників. Відповідальність за результати роботи, а також належна мотивація на різних рівнях виробництва є важливими стимулами для реалізації економії ресурсів.

Розглянемо детальніше основні напрями управління ресурсозбереженням та цілі, необхідні для їх реалізації (рис. 2).

Важливим для досягнення стабільності функціонування, фінансового успіху, прогресивного науково-технічного і соціального розвитку підприємства є захист науково-технічного, технологічного, виробничого та кадрового потенціалу. Для цього необхідний постійний моніторинг та коригування стану ресурсів організації. Ці процеси включають прогнозування технологічних та наукових трендів, виявлення та

розуміння потенційних загроз і можливостей, а також управління кадровим резервом та розвитком персоналу.



Рис. 2. Система цілей, згрупованих по напрямках управління ресурсозбереженням
Узагальнено автором за допомогою [2]

Ключовими практиками в цьому контексті є регулярний огляд стратегій, аналіз результатів досліджень та розробок, ефективне використання ресурсів та розробка планів на майбутнє. Успіх у захисті потенціалу підприємства від активних або пасивних загроз залежить від ефективної системи управління, особливо з урахуванням технологічного середовища котре швидко змінюється.

Список використаних джерел:

1. Вознюк М. А. Сучасні концепції ресурсо- та енергозбереження та наукові засади їх реалізації. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. 2015. Вип. 1. С. 303–312. URL: http://nbuv.gov.ua/-UJRN/Fkd_2015_1_38
2. Дискіна А. А. Ресурсозбереження, як інструмент ефективного управління виробничим потенціалом підприємства. *ECONOMICS: time realities*. Вип. 5(51), 2020. С. 28-33. URL: <https://economics.net.ua/files/archive/2020/No5/28.pdf>
3. Завгородній Р. В. Сучасні механізми розвитку ресурсозбереження на галузевому рівні. *Причорноморські економічні студії*. Вип. 18, 2017. С. 279-283. URL: http://bses.in.ua/journals/2017/18_2017/56.pdf

*О.П. Зоря, д.е.н., професор,
Д.Р. Мауер, здобувач вищої освіти СВО Доктор філософії
Полтавський державний аграрний університет*

НАПРЯМИ ІНВЕСТИЦІЙНО-ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

В сучасних умовах сільське господарство України стикається з підвищеними військовими ризиками та їх наслідками, такими як: випалення територій, мінування сільськогосподарських угідь, масштабне руйнування інфраструктури, втрати виробництва, екологічний терор та зниження рівня продовольчої безпеки. Проте, на

нашу думку, для подолання викликів з якими стикається агросектор необхідно здійснити заходи національного та міжнародного рівня для активізації інвестиційно-інноваційної діяльності в сільськогосподарських підприємствах. Необхідність інвестицій в інноваційні рішення полягає як у відновленні так і в модернізації техніко-технологічного забезпечення сільського господарства.

Прийняття інвестиційно-інноваційних рішень відбувається залежно від галузей та напрямів інноваційної діяльності: селекційно-генетичні, виробничо-технологічні, організаційно-управлінські та економічно-соціологічні [1]. Проте, варто зауважити, що конкурентоспроможність та імідж підприємства на світовому ринку передбачає впровадження екологічних та енергозберігаючих аспектів при розробці інвестиційно-інноваційних стратегій в галузях аграрного сектору. Усе перелічене, свідчить також про необхідність зміни пріоритетів в сільськогосподарській діяльності підприємств [2]. Таким чином інвестиційно-інноваційні рішення мають бути спрямовані на:

- розробку та впровадження систем енергоефективності, що містять в собі новітні енергозберігаючі технології та обладнання, чи формування системи енергоменеджменту;

- перехід від традиційного землеробства до альтернативного землеробства (грунтозахисне та ресурсозберігаюче землеробство, органічне землеробство, «точне землеробство». При цьому, необхідно зазначити, що, наприклад, органічне землеробство потребує створення окремої інфраструктури, яка має відповідати стандартам та ряду вимог для збереження, пакування та транспортування екологічно-безпечної продукції;

- впровадження інноваційних технологій, що сприяють адаптації та стійкості сільського господарства до кліматичних змін, екстремальних умов, погодних катастроф, шкідників, хвороб рослин та інших негативних факторів;

- розробки ефективних моделей циркулярної економіки, що включає системи утилізації або вторинного використання відходів та виробництво відновлювальної енергії;

- впровадження технологій поліпшення якісних характеристик сільськогосподарської продукції;

- розвиток людського капіталу. Даний аспект є важливим в контексті впровадження інвестиційно-інноваційних рішень, оскільки розвиток персоналу впливає на зміну свідомості та відповідальності суспільства не лише в питаннях виробництва, але й споживання.

В цілому, інвестиції в інноваційні рішення для сільськогосподарських підприємств стають стратегічно важливим елементом для забезпечення їхнього сталого розвитку, формування конкурентних переваг на світовому ринку збуту та реалізації потенціалу вітчизняного аграрного сектору економіки.

Список використаних джерел:

1. Зоря О.П., Мауер Д.Р., Авраменко Д.І. Природоорієнтовані рішення для інвестиційно-інноваційного розвитку аграрного виробництва. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2022. Випуск 2(02). С. 104-109. URL: <http://dees.iei.od.ua/index.php/journal/article/view/76>

2. Зоря О.П., Зоря С.П., Мауер Д.Р. Напрями інвестиційного-інноваційного розвитку аграрного виробництва України в умовах євроінтеграційних змін та продовольчих викликів. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2023. Випуск 8 (08). С. 83-88. URL: <https://doi.org/10.32782/dees.8-14>.

ОСНОВНІ ВИДИ ІННОВАЦІЙ В АГРОПРОМИСЛОВОМУ ВИРОБНИЦТВІ

Аналіз розвитку інноваційних процесів в галузях АПС переконливо показує, що наукові, впроваджувальні структури, органи управління діють відокремлено і не об'єднані в комплексну систему, не здійснюється скоординована ними діяльність. Відсутні відпрацьовані механізми впроваджувальної діяльності; система науково-технічної інформації, відповідна ринкової економіки; немає апробованої ефективної схеми взаємодії наукових установ з впроваджувальними структурами.

Успішний розвиток інноваційної діяльності вимагає взаємодії всіх компонентів інноваційного процесу; жоден з них не може працювати в ізоляції. Огляд наукових досліджень у галузі інноваційного розвитку, як вітчизняних, так і зарубіжних [3], вказує на те, що у всіх сучасних економічних роботах, присвячених інноваційним процесам в агропродовольчій сфері, особлива увага приділяється тому, що потоки технологій та інформації між людьми, підприємствами та інститутами відіграють важливу роль у інноваційних процесах. Найважливішою частиною сталого економічного зростання в агропродовольчій сфері є перехід від інерційної до інноваційної моделі господарювання, тому за сучасних умов, розвиток сільського господарства за інноваційним шляхом має три взаємопов'язані напрями (рис. 1).



Рис. 1. Напрями впровадження інновацій у діяльність сільськогосподарських підприємств [побудовано авторами на основі 1-7]

Аналіз літературних джерел підтверджує існування загальної та широко використовуваної класифікації інновацій в агропромисловому секторі за їх предметом та сферою застосування, що може бути корисним для визначення чотирьох основних типів інновацій [1-7]:

Виробничо-технологічні напрямки в загальному включають: розробку й впровадження передової техніки; застосування інноваційних методів обробітку сільськогосподарських культур; впровадження сучасних технологій у галузь тваринництва; створення науково-обґрунтованих систем для землеробства й тваринництва; формування нових підходів до технічного обслуговування та ресурсного забезпечення сільськогосподарських підприємств; розробка та впровадження нових видів добрив та їх систем; вдосконалення засобів захисту рослин; впровадження біологізації та екологізації в землеробстві; використання нових ефективних технологій для виробництва та зберігання харчових продуктів, спрямованих на підвищення їх споживчої цінності та інші.

Економіко-соціально-екологічні напрямки реалізації інновацій в сільському господарстві включають: покращення умов праці та вирішення питань щодо охорони здоров'я, освіти й культурного розвитку сільських працівників; здоров'я і поліпшення якості навколишнього середовища; забезпечення населення сприятливими екологічними умовами для життя, праці та відпочинку тощо.

Організаційно-управлінські напрямки інноваційної діяльності передбачають: розширення співпраці та створення інтегрованих структур в агропродовольчій сфері; впровадження нових підходів до організації та стимулювання праці; встановлення нових моделей організації та управління в аграрному бізнесі; впровадження маркетингових стратегій для інновацій; створення консультаційних систем для інноваційної діяльності та науково-технічної підтримки; розробка концепцій та методів для прийняття рішень; розгляд форм та механізмів інноваційного формування й розвитку системи управління персоналом у сфері науково-технічного забезпечення.

Список використаних джерел:

1. Гоголь Т.А., Слободяник І.Л. Складові системи забезпечення розвитку інноваційного потенціалу та їх вплив на економічну безпеку країни. *Оцінка та регулювання економічної безпеки регіонального співробітництва депресивних територій в рамках євроінтеграційних процесів*: монографія. Чернівці: ЧНТУ, 2018. С. 69-85.
2. Задорожнюк Н. Інноваційні технології в аграрному бізнесі: економічне обґрунтування. *Вісник Київського національного торговельно-економічного університету*. 2021. № 2. С. 94-102.
3. Кузик О.В. Інноваційне середовище комунікацій у маркетингу агропромислових підприємств України. *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. № 11. С. 20-25.
4. Лупенко Ю.О., Захарчук О.В. Інвестиційне забезпечення інноваційного розвитку сільського господарства України. *Економіка АПК*. 2018. № 11. С. 9-18.
5. Шубравська О.В. Інноваційні трансформації агропродовольчого сектора економіки: світові тенденції та вітчизняні реалії. *Економіка і прогнозування*. 2020. № 3. С. 90-102.
6. Conti C., Mancusi M., Sanna-Randaccio F., Sestini R., Verdolini E. Transition towards a green economy in Europe: innovation and knowledge integration in the renewable energy sector. *Research Policy*. 2018. № 47 (10). P. 1996-2009.
7. Ramanathan R., Ramanathan U., Bentley Y. The debate on flexibility of environmental regulations, innovation capabilities and financial performance – a novel use of DEA. *Omega-international journal of management science*. № 75. P. 131-138.

УПРАВЛІННЯ РЕСУРСНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

Управління ресурсним потенціалом підприємства – це важливий аспект стратегічного управління, який спрямований на оптимізацію використання різних видів ресурсів, щоб досягти поставлених цілей і завдань підприємства. Ресурсний потенціал включає в себе фінансові, матеріальні, інформаційні та людські ресурси, які є основними складовими для успішного функціонування підприємства.

Управління ресурсним потенціалом є складним завданням, і вимагає злагодженості різних функціональних областей в організації. Високоякісне управління ресурсами допомагає підприємствам досягати своїх стратегічних цілей та забезпечувати сталість у конкурентному бізнес-середовищі.

Керування фінансовими ресурсами включає бюджетування, контроль над витратами, інвестиційні рішення та управління потоками грошей для забезпечення фінансової стабільності підприємства.

Ресурси як стратегічний актив управління являються потенціалом, та визнаються як стратегічна функція, оскільки ресурси є ключовим активом підприємства. Ефективне управління ресурсами допомагає досягти конкурентних переваг і забезпечує стійкість підприємства на ринку.

Досить важливим завданням є оптимальне забезпечення використання ресурсів, щоб уникнути їх надмірного чи недостатнього використання. Це може бути досягнуто через аналіз, планування та контроль за використанням ресурсів.

Ефективне управління матеріальними ресурсами передбачає вибір оптимальних постачальників, запасів і логістики, щоб забезпечити неперервність виробництва та знизити затрати.

Що стосується управління інформаційними ресурсами, то можна відмітити, що інформація в сучасному світі є ключовим активом, тому підприємства повинні збирати, зберігати та аналізувати дані

Завжди на всіх підприємствах люди були, є і будуть найважливішим активом, тому можна зазначити, що управління персоналом включає в себе найм, навчання, розвиток та мотивацію співробітників.

Підприємства постійно повинні шукати нові можливості для покращення свого ресурсного потенціалу через інновації та розвиток.

Оцінка та покращення ефективності управління ресурсами через впровадження систем якості, стандартів і кращих практик.

Ефективність управління ресурсами повинна бути виміряна і оцінювана за допомогою ключових показників продуктивності та фінансових показників.

Кожен з цих видів управління ресурсним потенціалом має свої особливості та важливість для підприємства.

Управління ресурсним потенціалом є складним завданням, і вимагає злагодженості різних функціональних областей в організації. Високоякісне управління ресурсами допомагає підприємствам досягати своїх стратегічних цілей, забезпечувати сталість у конкурентному бізнес-середовищі і зберігати конкурентоспроможність.

Список використаних джерел:

1. Лук'янов В.І., Дядченко В.П. Формування кадрової політики підприємства.

Харків, 2015. С. 185-186.

2. Петков С. Менеджмент. Личность, команда, результат. Київ: КНТ, 2020. 400 с.

3. Иванова С. Мистецтво добору персоналу. Як оцінити людину за годину. Київ: Моноліт-Bizz, 2019. 304 с.

*А.В. Руснак, д.е.н., професор
Херсонський навчально-науковий інститут
Національного університету кораблебудування імені адмірала Макарова*

УПРАВЛІННЯ РЕСУРСНОЮ СКЛАДОВОЮ ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

Інноваційний потенціал є визначальним чинником, що дозволяє підприємству успішно сприймати та освоювати інновації, які необхідні для ефективного досягнення ним цілей.

Інноваційний потенціал підприємства є сукупністю усіх наявних та прихованих ресурсів і можливостей підприємства для розробки та впровадження різного роду нововведень, що формуються та реалізуються під впливом циклічного розвитку макросередовища [1, с. 167].

Отже, інноваційний потенціал підприємства – це накопичені знання (переважно у вигляді інтелектуальних та інформаційних ресурсів), необхідні компетенції та ресурси, що дозволяють ефективно здійснювати та розвивати інноваційну діяльність.

Розглядаючи потенціал підприємства з економічної точки зору, можна виділити три підходи до його визначення [2, с. 4): 1) ресурсний (сукупність необхідних для функціонування або розвитку системи різних видів ресурсів); 2) факторний (система матеріальних та трудових факторів (умов, складових), що забезпечують досягнення мети виробництва); 3) системний (здатність комплексу ресурсів економічної системи (підсистеми) виконувати поставлені перед нею завдання).

Найбільш ефективне управління інноваційним потенціалом досягається при використанні всіх його структурних компонентів, що доповнюють один одного, отже, інноваційний потенціал необхідно розглядати не лише з позиції факторного підходу, як сукупність ресурсів, а також як системного явища [3, с. 107].

Відповідно до ресурсного підходу, потенціал підприємства – це сукупність необхідних для його функціонування або розвитку різних видів ресурсів. «Ресурсне» розуміння потенціалу має важливе значення для планування та управління інноваційною діяльністю, хоча й не враховує всіх його характеристик.

У інноваційному потенціалі підприємств, інноваційна діяльність яких полягає у освоєнні, використанні інновацій, а не виробництві нових знань та технічних рішень, нами пропонується не виділяти науково-технічну складову, а виділяти: ресурсну та організаційно-управлінську складову.

Ресурсна частина інноваційного потенціалу підприємства є основою для його формування. Ця частина містить матеріально-технічні, інформаційні, фінансові, трудові ресурси, які зі свого боку теж поділяються на частини, які існують в безпосередньому зв'язку та взаємозалежності [4].

Ресурсна складова містить сукупність ресурсів та чинників, що визначають їх доступність, які необхідні для ефективного здійснення на підприємстві інноваційної діяльності та управління нею (рис. 1).



Рис. 1. Характеристика ресурсної складової інноваційного потенціалу підприємства

Управління інноваційним потенціалом підприємства – це процес планування, організації та контролю поставок, розподілу та використання матеріально-технічних, фінансових, трудових, інформаційних та інших видів ресурсів, які використовуються в практичній діяльності підприємства.

Основною метою управління ресурсною складовою інноваційного потенціалу підприємства є забезпечення оптимального використання ресурсів для досягнення кінцевої мети функціонування підприємства – підвищення ефективності його діяльності.

Список використаних джерел:

1. Маслак О.І., Безручко О.О., Маслак М.В. Управління інноваційним потенціалом підприємства в умовах циклічності. *Економіка і організація управління*, 2014. № 1. (17). 2(18). С. 166-173.
2. Кавтиш О.П., Круш Н.П. Теоретико-методичні підходи до визначення сутності інноваційного потенціалу підприємства. Електронний архів наукових та освітніх матеріалів КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2011. URL: <https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/5800/1/75.pdf> (дата звернення: 01.11.2023).
3. Швець В.Я., Дубей Ю.В. Управління інноваційним потенціалом промислових підприємств України. *Економічний вісник*, 2021, №4. С. 106-113. URL: https://ev.nmu.org.ua/docs/2021/4/EV20214_106-113.pdf (дата звернення: 20.10.2023).
4. Левченко Ю.Г. Сутність та складові інноваційного потенціалу підприємства. Електронний архів Національного університету харчових технологій, 2012. URL: https://dspace.nuft.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/4048/1/levchen_sutnist.pdf (дата звернення: 29.10.2023).

УПРАВЛІННЯ ІНФОРМАЦІЙНИМИ РЕСУРСАМИ ПІДПРИЄМСТВА

Інформаційні ресурси є цінним активом для підприємств і відіграють вирішальну роль у їх успіху. Ефективне управління інформаційними ресурсами має важливе значення для вдосконалення процесів прийняття рішень і досягнення конкурентної переваги. Вони включають як внутрішні дані, що генеруються всередині підприємства, так і зовнішні дані, отримані з різних джерел.

Збір, зберігання та організація інформаційних ресурсів повинні здійснюватися систематично, щоб забезпечити легкий доступ і пошук, ними слід керувати безпечно, щоб захистити конфіденційні дані та запобігти несанкціонованому доступу.

Інформаційні технології відіграють важливу роль в управлінні інформаційними ресурсами, включаючи бази даних, інструменти аналізу даних та інформаційні системи. Регулярне оновлення та підтримка інформаційних ресурсів необхідні для забезпечення їх точності, актуальності та надійності.

Важливе значення для ефективного управління інформаційними ресурсами мають ефективна комунікація та співпраця між різними відділами підприємства. Політика та процедури управління даними повинні бути встановлені для забезпечення відповідності правовим і нормативним вимогам щодо управління інформацією. Програми навчання та розвитку повинні надаватися працівникам, щоб покращити їхні навички управління інформацією та сприяти культурі, що керується даними. Для виявлення областей для покращення та оптимізації використання ресурсів необхідні постійний моніторинг та оцінка практик управління інформаційними ресурсами.

Розглянемо приклади інформаційних ресурсів на підприємстві (табл. 1).

Таблиця 1

Приклади інформаційних ресурсів на підприємстві

Інформаційний ресурс	Опис
Дані про продажі	Інформація про результати продажів компанії
База даних клієнтів	База даних, що містить інформацію про клієнтів
Звіти про дослідження ринку	Звіти, що містять уявлення про тенденції та динаміку ринку
Фінансова звітність	Звіти з детальним описом фінансових результатів компанії
Інвентаризаційні записи	Записи про рівень і складські запаси компанії
Записи працівників	Інформація про співробітників, включаючи їхні ролі та продуктивність
Аналіз конкурентів	Інформація про конкурентів та їх стратегії
Галузеві звіти	Звіти з інформацією про галузь
Технічні характеристики продукції	Детальні технічні характеристики продукції компанії
Дані маркетингових кампаній	Дані, пов'язані з маркетинговими кампаніями та їх ефективністю

Отже, ефективне управління інформаційними ресурсами має вирішальне значення для успіху підприємства. Це передбачає систематичний збір, зберігання, організацію

та підтримку інформації для покращення процесів прийняття рішень і отримання конкурентної переваги. Співпраця між різними відділами та постійний моніторинг є важливими для оптимізації використання ресурсів. Ефективно керуючи інформаційними ресурсами, підприємства можуть підвищувати ефективність роботи, адаптуватися до мінливої ринкової динаміки та приймати обґрунтовані стратегічні рішення.

*М.О. Вовк, доктор філософії з менеджменту,
В.М. Корнієнко, здобувач вищої освіти
Полтавський державний аграрний університет*

СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПРОБЛЕМИ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА УКРАЇНИ

Сучасний бізнес в Україні знаходиться у переважній більшості у кризовому становищі. На це вплинуло одразу декілька факторів зовнішнього та внутрішнього середовища. В Україні починаючи з 24 лютого 2022 р. триває повномасштабна війна з агресором, яка повністю змінила підхід до бізнесу, завдала непоправних втрат всьому населенню, інфраструктурі країни, а також призвела до вимушеної міграції населення, зниження курсу національної валюти, підвищення вартості паливно-мастильних матеріалів й енергоресурсів тощо. До того ж велика кількість вітчизняних підприємств мають застарілу матеріально-технічну базу, відчувають хронічний дефіцит фінансових ресурсів, використовують консервативний підхід до управління та як наслідок мають низьку здатність до адаптації в умовах сучасних викликів. Згідно офіційних даних Державної служби статистики України за результатами 2022 р. прибуток українських підприємств знизився у 12,6 раз порівняно з довоєнним періодом, а кількість збиткових підприємств зросла до 34 % [1].

Загалом відповідно до офіційних даних Державної служби статистики України [1] лише 16 % вітчизняних промислових підприємств є інноваційно активними. Також слід зазначити, що методологія, якою в Україні досліджують інноваційну діяльність є застарілою та ураховує лише її результати промислових підприємств України. Тому вона є не повною та не враховує інноваційний розвиток ряду інших підприємств. Разом з тим необхідно зазначити, що темпи інноваційного розвитку вітчизняних підприємств є вкрай низькими. Велика кількість вітчизняних підприємств має морально застарілу матеріально-технічну базу, яка є енерговитратною. До основних причин низького рівня інноваційного розвитку вітчизняних підприємств відносяться наступні [2]:

- постійний дефіцит власних фінансових ресурсів;
- низька державна фінансова підтримка інноваційних процесів;
- нерозвинений механізм фінансового лізингу;
- нестабільність політико-економічної ситуації в країні, а також введений воєнний стан в Україні;
- високий рівень корупційної складової в Україні, що перешкоджає залученню інвесторів;
- проблема залучення кваліфікованих кадрів в умовах демографічної кризи й вимушеної міграції населення через війну;
- складність процедури трансферу інноваційних технологій із закордону;
- нерозвинена інноваційна інфраструктура.

Таким чином, інноваційний розвиток є сучасною парадигмою забезпечення розвитку як підприємства, так і держави в цілому. Інноваційний розвиток визначено як пріоритетний напрям розвитку національної економіки України до 2030 р. Саме активний інноваційний розвиток дозволяє підприємствам в умовах сучасних викликів продовжувати своє функціонування, отримувати прибутки, створювати робочі місця, забезпечувати зниження витрат, що сприятиме прискоренню нарощування ВВП й відновлення національної економіки тощо. В умовах воєнного стану вітчизняні підприємства потребують найбільше інновацій та інноваційних технологій, які здатні набагато якіснішими зробити бізнес-процеси підприємств.

Список використаних джерел:

1. Державна служба статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 21.11.2023)
2. Топ-25 інноваційних компаній України. URL: <https://www.dsnews.ua/ukr/reitingi/top-25-innovacionnyh-kompaniy-ukrainy-25102021-440469> (дата звернення: 21.11.2023)

*Н.В. Волкова, к.е.н., доцент,
Р.Е. Мехтієв, здобувач вищої освіти
Полтавський державний аграрний університет*

СПЕЦІАЛІЗОВАНІ ФУНКЦІЇ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ПІДПРИЄМСТВА

Впровадження та ефективне використання спеціалізованих функцій управління якістю на сільськогосподарських підприємствах стає важливою складовою успішної діяльності в умовах сучасного ринкового середовища. Сільське господарство, як галузь, зазнає трансформацій, пов'язаних з глобалізацією, змінами клімату та підвищенням вимог споживачів до якості сільськогосподарської продукції.

Забезпечення якості продукції та оптимізація процесів на сільськогосподарських підприємствах вимагають впровадження систематичного та комплексного підходу до управління. Спеціалізовані функції управління якістю включають в себе планування, контроль, аналіз і постійне вдосконалення всіх аспектів виробництва, від посівів до збуту готової продукції.

У контексті ведення сільськогосподарської діяльності, впровадження та ефективне використання спеціалізованих функцій управління якістю є невід'ємною частиною стратегічного підходу до управління підприємствами. Зазначені функції виробництва мають специфічний характер і враховують особливості аграрного сектору, де збереження якості продукції є визначальним фактором для конкурентоспроможності на ринку (табл. 1).

Перш за все, важливо визначити та прогнозувати якість продукції, аналізуючи технічні параметри та вимоги споживачів. Спрямованість на ринкові потреби передбачає розробку нових видів продукції, що відповідають сучасним стандартам та вимогам клієнтів.

Співпраця із зацікавленими сторонами, такими як замовники, розробники та внутрішні стейкхолдери, передбачає встановлення чіткої системи комунікації для врахування їхніх вимог та очікувань. Це сприяє не лише взаєморозумінню, а й удосконаленню всіх аспектів виробництва.

Підготовка виробництва та контроль якості включають організацію технічної

підготовки та систематичний контроль на кожному етапі виробництва. Використання метрологічних стандартів забезпечує належне вимірювання та контроль якості продукції.

Таблиця 1

Функції управління якістю на сільськогосподарському підприємстві

Функція	Характеристика
Визначення та прогнозування якості продукції	Аналіз технічних параметрів та вимог споживачів для визначення необхідного рівня якості. Розробка нових видів продукції, враховуючи ринкові потреби.
Система взаємодії замовників, розробників та підприємства	Встановлення чіткої системи комунікації для врахування вимог клієнтів та внутрішніх стейкхолдерів.
Підготовка виробництва та контроль якості	Організація технічної підготовки та систематичний контроль якості на кожному етапі виробництва.
Метрологічна підтримка та контроль якості продукції	Забезпечення належного вимірювання та контролю якості через використання метрологічних стандартів.
Стимулювання персоналу до відповідальності	Впровадження систем стимулювання та відповідальності для персоналу з метою забезпечення високого рівня виконання обов'язків.
Залучення кваліфікованих спеціалістів	Рекрутинг та професійне навчання для забезпечення наявності кваліфікованого персоналу та підвищення якості продукції.
Збереження якості на кожному етапі	Забезпечення стійкості та високої якості продукції від виробництва до реалізації та обслуговування.
Дисципліна у виробничому процесі	Впровадження системи дисципліни для забезпечення ефективного та організованого виробничого процесу.
Економічно-правове та інформаційно-аналітичне забезпечення	Розробка та впровадження ефективних економічних та правових механізмів, а також системи інформаційного аналізу для управління якістю.

Підтримка відповідальності та застосування стимулюючих систем серед персоналу сприяють досягненню високого рівня виконання обов'язків. Залучення кваліфікованих спеціалістів, як через рекрутинг, так і через професійне навчання, є ключовим аспектом для забезпечення наявності кваліфікованого персоналу та підвищення якості продукції.

Збереження якості на кожному етапі виробництва, від посівів до реалізації та обслуговування, вимагає системи дисципліни для забезпечення ефективного та організованого виробничого процесу.

Надійне економічно-правове та інформаційно-аналітичне забезпечення грає важливу роль у досягненні високих стандартів якості. Це включає розробку та впровадження ефективних економічних та правових механізмів, а також системи інформаційного аналізу для управління якістю продукції.

Загалом, спеціалізовані функції управління якістю на сільськогосподарських підприємствах є необхідним інструментом для досягнення конкурентоспроможності та стійкості в умовах змін у галузі. Їх впровадження вимагає систематичного та комплексного підходу, що охоплює всі аспекти виробництва та управління, починаючи від технічних аспектів та закінчуючи взаємодією з ринком та споживачами.

Список використаних джерел:

1. Биба В.В., Теницька Н.Б. Якість продукції як чинник конкурентоспроможності підприємства. Економіка та суспільство. 2017. № 12. URL: <http://economyandsociety.in.ua>
2. Павлова О., Павлов, К., Омельчук Б., Кучерява О. Формування системи управління якістю як чинника конкурентоспроможності продукції підприємств аграрної галузі. *Innovation and Sustainability*. 2022. №4. С. 193–201. DOI:<https://doi.org/10.31649/ins.2022.4.193.201>.

ОЦІНКА ТА УПРАВЛІННЯ СТРУКТУРОЮ КАПІТАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

На сьогодні, вартісний підхід до оцінки капіталу підприємства є найактуальнішим у процесі розробки інноваційної стратегії для підприємств, діяльність яких нерозривно пов'язана з додатковим ризиком, викликаним необхідністю розробки, освоєння та застосування різних інноваційних товарів і продуктів. Вибір системи управління капіталом підприємства, залежить не лише від специфіки самого підприємства та виду його виробничо-господарської діяльності, а й галузевих особливостей народного господарства.

З погляду самого підприємства його конкурентна стратегія може бути представлена у вигляді певної сукупності управлінських рішень, вектором яких є формування інноваційної діяльності та формування конкурентних переваг [1, с. 79].

Для розрахунку ринкової вартості капіталу підприємства пропонуємо застосовувати середньозважену вартість капіталу (Weight average cost of capital, далі – WACC). WACC використовується при формуванні рішення про необхідність інвестування у різні цінні папери або у проекти, пов'язані зі значним ризиком [2]. Її економічний сенс полягає у можливості підприємства реалізовувати різні управлінські рішення, в тому числі щодо збільшення вартості капіталу та вкладення грошових коштів, за умови, що показник їх рентабельності перевищує розрахункове значення WACC [3].

По суті WACC показує вартість капіталу, субсидованого у діяльність підприємства з урахуванням витрат на альтернативне інвестування, та розраховується за формулою [2]:

$$WACC = Kd \times (1 - T) \times \frac{D}{E+D} + Ke \times \frac{E}{E+D}, \quad (1)$$

де Kd – відсоток на позиковий капітал на даному ринку, %;

T – податок на прибуток, що визначається в частках одиниць;

D – позиковий капітал, тис. грн;

E – власний капітал, тис. грн;

Ke – відсоток власного капіталу на даному ринку, %.

Якщо фінансування діяльності підприємства ведеться із двох джерел (власних і позикових коштів), то формула (1) набуває вигляду:

$$WACC = Ks \times Ws + Kd \times Wd \times (1 - T), \quad (2)$$

де Ks – власний капітал, тис. грн;

Ws – частка власного капіталу, %;

Kd – позиковий капітал, тис. грн;

Wd – частка позикового капіталу, %;

T – прибуток, %.

Конкурентна стратегія, що реалізується підприємством, полягає у формуванні та реалізації стратегічного виробничого плану з розробки, виробництву та реалізації продукції, у тому числі й інноваційної. В результаті створюється стратегія, в основі

якої закладено максимізує ефект вартості інноваційного бізнесу, при цьому ефект є результатом, який отримано від об'єднання окремих функціональних та інноваційних стратегій підприємства.

Для стабільного та сталого розвитку, а також функціонування підприємства, робота якого має сильно виражений інноваційний характер, вкрай важливо досягти ефективного співвідношення між різними складовими капіталу як у поточному, так і перспективному періоді. Це стосується не лише фінансового капіталу, а й інтелектуального. Наприклад, нерівномірне співвідношення різних частин інтелектуального капіталу за рахунок невиправданого зростання витрат найчастіше призводить до значного зниження показників ефективності і, як наслідок, результативності діяльності підприємства замість запланованого зростання значень даних показників.

Прийняття грамотних управлінських рішень щодо капіталу, в першу чергу, вплине на створення нової вартості, реалізованої у різних інноваційних продуктах або послугах, персоналі та бізнес-процесах.

Список використаних джерел:

1. Маркіна І. А., Вороніна В. Л., Хорошко Д. Р. Управління інноваційним потенціалом як фактор стратегічного розвитку та конкурентних переваг підприємства. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2020. Вип. № 3(26). С. 76-81.

2. Harvey L. D. Clarifications of and improvements to the equations used to calculate the levelized cost of electricity (LCOE), and comments on the weighted average cost of capital (WACC). *Energy*. 207. 118340. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.energy.2020.118340>

3. Alekseenko V., Seredina N., Kosaynova V. Integrated Assessment of Leading Strategic Sustainability for Integrated Business Structures. *In Sustainable Leadership for Entrepreneurs and Academics*. Springer, Cham. 2019. 201-212. URL: http://doi.org/10.1007/978-3-030-15495-0_21

*В.Л. Вороніна, к.е.н, доцент,
О.М. Тарасенко, В.О. Дейнега, здобувачі вищої освіти
Полтавський державний аграрний університет*

МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ПОБУДОВИ ІННОВАЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

В умовах динамічних змін зовнішнього середовища, викликаних проведенням соціально-орієнтованих трансформацій у вітчизняній економіці, одним із вирішальних факторів формування конкурентоспроможності сучасного підприємства стає грамотно обрана стратегія розвитку, що забезпечує можливість гнучкого реагування на умови сучасної дійсності, які постійно змінюються, і її стійке функціонування в довгостроковій перспективі.

Об'єктивність пріоритетів розвитку підприємства визначає необхідність використання відповідних механізмів та інструментів, спрямованих на розробку інноваційної стратегії, що забезпечують їх переваги та стійкість функціонування у довгостроковій перспективі.

Інноваційні стратегії розвитку підприємства формують його високу якість та конкурентоспроможність та являють собою документи, що містять:

– опис сукупності цільових орієнтирів розвитку підприємства на довгостроковому рівні, сформовані на основі аналізу та оцінки умов та факторів впливу зовнішнього та

внутрішнього рівня;

– інструменти та механізми, за допомогою грамотного використання яких передбачається досягнення стратегічних цілей, спрямованих на підвищення інноваційного потенціалу підприємства [1, с. 26].

Аналіз понятійного апарату дозволив нам виділити специфічні особливості інноваційного процесу в організаціях:

1. Мультиспрямованість впровадження інновацій у діяльність підприємства.
2. Інноваційний розвиток підприємств має враховувати інтеграційний характер розвитку галузі.
3. Інноваційний розвиток повинен мати комплексний характер, охоплюючи всі процеси функціонування організації.
4. Інноваційний розвиток має бути керованим процесом зі сторони керівництва компанії.
5. Необхідним є формування інноваційної культури персоналу, зниження ризиків протидії нововведенням.

В таблиці 1 представлені основні етапи розробки та реалізації інноваційної стратегії підприємства.

Таблиця 1

**Основні етапи розробки та реалізації інноваційної стратегії підприємства
[авторська розробка]**

Етап	Методи дослідження	Інструменти
Аналіз поточного стану підприємства та формування довгострокового прогнозу розвитку	Форсайт дослідження; SWOT-аналіз; PEST-аналіз; STEEP аналіз; Екстраполяція	Статистична база
Визначення стратегічних цілей інноваційного розвитку	Ранжування; Дерево цілей; SMART	Картографічні інструменти
Аналіз драйверів розвитку підприємства, прогнозу, ризиків та викликів, що гальмують процес впровадження інновацій	Факторний аналіз Бенчмаркінг Аналіз точок зростання	Статистична база Картографічні інструменти
Розробка базових принципів стратегії інноваційного розвитку організації	SWOT-аналіз Порівняльний аналіз	Статистична база Анкети Інтерв'ю
Формування механізмів реалізації стратегії інноваційного розвитку	SWOT-аналіз	Дорожня карта
Реалізація керуючих впливів	Факторний аналіз	Блок-схема
Моніторинг проміжних результатів реалізації стратегії	SWOT-аналіз Порівняльний аналіз	Статистична база
Оцінка ефективності реалізації стратегії	Інтегральний метод Дисконтування Екстраполяція	Статистична база

Важливим елементом у формуванні інноваційної стратегії підприємства є роль факторів, що сприяють або обмежують цей процес. У свою чергу, ці фактори є інформаційною базою для проведення прогнозно-аналітичних робіт, які є передумовою розробки заходів, що сприяють інноваційному розвитку підприємства [2, с. 164].

Нами встановлено, що опис та оцінку процесу організації діяльності підприємства слід розпочинати з аналізу поточної ситуації, наявних ресурсів та обмежень. При цьому, важливо поділити фактори на зовнішні та внутрішні.

Результати дослідження показали, що найбільш керованими та тими, що впливають на досягнення стратегічних цілей організації є фактори внутрішнього

середовища, конкурентоспроможності та ризику інвестицій. Останній чинник, своєю чергою, визначає ефективність обраної стратегії та подальше її коригування відповідно до завдань діяльності.

Список використаних джерел:

1. Вороніна В. Л. Стратегічне управління інноваційним розвитком на державному рівні. *Нобелівський вісник*. 2021. № 1(14). С. 25-34. URL: <http://dspace.pdaa.edu.ua:8080/handle/123456789/12169>
2. Гук О. В., Мельник А. В. Фактори впливу на інноваційну діяльність підприємств. *Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи*: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Київ, 23 квітня 2020 р.). С. 164-165. URL: <http://confmanagement.kpi.ua/proc/article/view/201200/0>

*Т.Є. Іщейкін, к.е.н., доцент
Полтавський державний аграрний університет*

СУТНІСТЬ ПОНЯТТЯ «РЕСУРСНИЙ ПОТЕНЦІАЛ ПІДПРИЄМСТВА» ТА ЙОГО СКЛАДОВІ ЕЛЕМЕНТИ

Ресурсний потенціал підприємства на сьогодні є однією із головних передумов для забезпечення конкурентоспроможності вітчизняних суб'єктів господарювання не тільки на державному, а і на світовому рівні.

У науковій літературі [1] запропоновані різні трактування щодо поняття «ресурсний потенціал підприємства», при цьому, найбільш розповсюдженим є тлумачення через такі складові елементи (компоненти) як «сукупність ресурсів», «можливості» [1-4]. Наприклад, Г.М. Александрова розуміє «ресурсний потенціал підприємства» (надалі – РПП) як «сукупність всіх економічних ресурсів і здатностей підприємства, які характеризують його реальні можливості для досягнення стратегічних і тактичних цілей, а також отримання економічного ефекту» [1, с. 15]. Схоже за змістом визначення знаходимо у роботі Міценко М.Г. та Кумечко О.І. [4, с. 194], які розглядають РПП як «сукупність взаємопов'язаних ресурсів, які використовуються для виробництва продукції. Величина цього потенціалу визначається обсягом окремих видів ресурсів (земельних, матеріальних і трудових), які перебувають у розпорядженні підприємства» [4, с. 194].

Економічна сутність РПП частіше за все розглядається провідними українськими науковцями [1] за допомогою аналізу та дослідженню його структурних елементів(складових). З нашої точки зору, досить деталізовано та змістовно сутність поняття РПП, його складові елементи та класифікацію за видами ресурсів представлено у роботі науковців В.М. Гриньової та М.М. Салун, але на наш погляд, вважаємо доцільним в контексті забезпечення сталого розвитку підприємств в Україні при зазначенні елементного складу ресурсного потенціалу підприємства виділяти також екологічну та соціальну компоненту. Зазначений підхід надасть можливість у подальших дослідженнях зосередити додаткову увагу на окремих заходах, пов'язаних з управлінням екологічним та соціальним напрямками діяльності підприємства, які будуть зосереджені на формуванні і розробці системи екологічно та соціально спрямованого управління. Це надасть для підприємства можливість здійснювати системне управління всіма елементами ресурсного потенціалу з метою реалізації стратегії сталого розвитку підприємства та підвищення енергоефективності використання наявних матеріальних та сировинних ресурсів (енергоефективне

виробництво).

З метою забезпечення стійкого розвитку підприємств в Україні доцільно розглядати структурні елементи ресурсного потенціалу підприємства як процес взаємодії трьох складових елементів (соціальний, екологічний, економічний), що проявляється у перетворенні внутрішньої (ресурсно-матеріальної) та екологічної компоненти (природно-ресурсні компоненти) в соціальну компоненту (товар/послугу, що задовольняє потребу індивіда). Для досягнення соціально-економічного ефекту (виробництво кінцевого товару/послуги) суб'єкт господарювання повинен ефективно використовувати наявний потенціал, а саме: природні, трудові, організаційні, маркетингові, інвестиційно-технологічні, управлінські ресурси тощо. Метою цього перетворення є створення передумов до адаптації суб'єкта господарювання до змін зовнішнього та внутрішнього середовища, підвищення рівня конкурентоспроможності як окремого підприємства, так і національної економіки загалом, враховуючи можливості для трансформації екологічних рестрикцій в економічні переваги та забезпеченню збалансованого поєднання трьох складових компонент сталого розвитку, використовуючи інструменти управління, які здатні своєчасно реагувати на зростання негативного впливу зовнішніх і внутрішніх чинників дестабілізації. Саме через це після аналізу стану ресурсного потенціалу підприємства перед керівництвом та менеджерами різних ланок управління обов'язково постають питання щодо організації та реалізації конкретних заходів екологічного спрямування, які, з нашої точки зору, потрібно впроваджувати за окремими функціональними напрямками ресурсного потенціалу підприємства (табл. 1).

Таблиця 1

**Напрями управління окремими складовими
ресурсного потенціалу підприємства**

Складовий елемент РПП	Напрямок управління
кадровий	Забезпечення зацікавленості працівників у результатах діяльності підприємства; зростання продуктивності праці; зростання ефективності витрат на оплату праці
матеріальний	забезпечення збалансованості зростання обсягів діяльності та матеріальних ресурсів підприємства; зростання продуктивності використання матеріальних ресурсів та зниження матеріаломісткості діяльності підприємства
фінансовий	Нарощення обсягів власного капіталу та зниження вартості формування капіталу; покращення параметрів фінансового стану підприємства та зниження рівня його фінансових ризиків
інформаційний	Удосконалення системи збору, обробки та аналізу інформації, удосконалення системи управління за основними функціональними напрямками; зниження рівня його інформаційних ризиків, підвищення обґрунтування рішень щодо залучення або вилучення ресурсів

Джерело: сформовано автором на основі [4];

Отже, враховуючи вищезазначене, ресурсний потенціал підприємства слід розглядати як сукупність певних складових елементів, а саме: кадрового, матеріального, фінансового та інформаційного ресурсів, ефективна взаємодія яких створює соціально-економічний ефект (соціальна та екологічна компоненти) та забезпечує сталий розвиток підприємства і досягнення ним стратегічних і тактичних цілей.

Список використаних джерел:

1. Александрова Г.М. Управління фінансовим ресурсозбереженням торговельних

підприємств: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.00.08 "Гроші, фінанси і кредит" / Донецький нац. ун-т економіки і торгівлі імені Михайла Туган-Барановського. Донецьк, 2009. 21 с. URL: www.irbis-nbuv.gov.ua/.../cgiirbis_64.exe?.

2. Кузьмін О.Є., Тимошук М.Р., Фещур Р.В. Методи оцінювання потенціалу роз- О. В. Латишева 130 Економічний вісник Донбасу № 3(53), 2018 витку підприємств. Економіка: проблеми теорії і практики. Харків: ХЕУ, 2005. С. 374 –383, С. 375.

3. Лапин Е. В. Экономический потенциал предприятия : монография. Сумы : Университетская книга, 2002. 310 с. (С. 23).

4. Міценко Н.Г., Кумечко О.І. Ресурсний потенціал підприємства: сутність, структура, стратегія використання. Науковий вісник НЛТУ України: зб. наук.-техн. праць. 2010. Вип. 20.9. С. 193-198. URL: http://nltu.edu.ua/nv/Archive/2010/20_9/193_Micenko_NV_20_9.pdf.

К.О. Маліновська, к.е.н.

ВСП «Житомирський торговельно-економічний фаховий коледж ДТЕУ»

ЗАСТОСУВАННЯ РИНКОВОЇ ТА СПРАВЕДЛИВОЇ ВАРТОСТІ В ОЦІНЦІ

Достовірна оцінка об'єктів є основним завданням професійних оцінювачів. Різноманіття існуючих видів оцінки потребує різних концептуальних підходів до їх трактування і застосування. З огляду на те що дані концепції інтегруються до міжнародних стандартів, то і використання таких категорій як ринкова і справедлива вартість також повинні знайти своє розмежування в теорії та практиці оцінки.

Ринкова вартість є найбільш розповсюдженим видом вартості, яку визначають оцінювачі для своїх клієнтів, адже вважається, що в основі ринкової вартості лежить найбільш вірогідна ціна продажу об'єкта на дату оцінки. Тобто коли мова іде за ринкову вартість, то мається на увазі вартість певного активу на ринку і це є найбільш ймовірна ціна, яка сформувалася під впливом двох факторів – попиту і пропозиції.

Основу реального обсягу ринку становить платоспроможний попит, тобто кількість об'єктів, які покупці спроможні придбати на ринку. На ринку кожна із сторін угоди діє в з урахуванням власних потреб, цілей, можливостей. Тому ринкова вартість має нестійкий характер та схильна до великих коливань.

Часто ринкову вартість ототожнюють із справедливою вартістю, хоча ці поняття мають певні відмінності. Якщо йдеться за ринкову вартість, то це стосується ціни певного активу на ринку. Справедлива вартість - є поняттям більш широким і включає в себе не лише ціну продажу активу, але й потенційну ціну або вартість активу з урахуванням його корисності, попиту, пропозиції та величини конкуренції на неї. Більшим акцентом на формуванні справедливої вартості є корисність активу, ніж попит і пропозиція. Врахування всіх цих факторів в більшості залежить від суб'єктивної думки оцінювача та його можливості знайти і обробити певну доступну інформацію.

Основними нормативними документами, що дають визначення цим видам оцінки є Міжнародні стандарти оцінки, Міжнародні стандарти фінансової звітності, Національний стандарт №1 «Загальні засади оцінки майна і майнових прав» та Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 19.

Якщо розглядати нормативне визначення обох понять, то в основі одного і другого

лежить вартість сформована на основі трансакцій між учасниками угод. Зокрема, МСФЗ 13 визначає справедливу вартість як ціну, що була б отримана при продажу активу або сплачена при передачі зобов'язання у звичайній трансакції між учасниками ринку на дату оцінки [2].

Міжнародні стандарти оцінки також окремо виділяють справедливу ринкову вартість. Зокрема, Організація економічного співробітництва і розвитку (ОЕСР) визначає справедливу ринкову вартість як ціну, яку готовий до трансакції покупець сплатив би готовому до трансакції продавцю на відкритому ринку.

Поняття справедливої вартості визначені у ПСБО 19 і застосовуються для цілей бухгалтерського обліку. Згідно із ст.. справедлива вартість – це сума, за якою можна продати актив або оплатити зобов'язання за звичайних умов на певну дату. Інакше кажучи, це ціна «виходу»: за скільки підприємство може продати актив чи погасити зобов'язання на певну дату [3]. Тобто, для визначення цілей бухгалтерського обліку справедливу вартість визначає бухгалтер. Тоді постає питання чи має відношення цей процес до оціночної діяльності, яку відповідно до законодавства має здійснювати професійний оцінювач. Стандарти оцінки також не передбачають такого виду вартості як справедлива вартість.

З іншої сторони, коли у підприємства виникає необхідність визначення справедливої вартості, це означає що були відсутні достовірні дані про первісну вартість, а також може застосовуватись з метою визначення індексу переоцінки будівель і споруд, земельних ділянок, машин і обладнання та інших об'єктів. А згідно з чинним законодавством України під час здійснення переоцінки конкретного об'єкту основних засобів, у першу чергу, необхідно встановити справедливу вартість. Крім цього, спираючись на норми Закону України «Про оцінку майна, майнових прав та професійну оціночну діяльність в Україні», потрібно зазначити, що під час переоцінки обов'язковою умовою є звернення за спеціальною допомогою до суб'єктів оціночної діяльності. З огляду на те що оцінювач в процесі виконання роботи буде керуватись нормативами з оцінки майна, то вид вартості він визначить як ринкову.

Поняття ринкової вартості є нормативно врегульованим як за національними, так і за міжнародними стандартами оцінки.

Ринкова вартість за МСО – це очікувана грошова сума, за яку актив або зобов'язання варто обмінювати на дату оцінки між готовими до трансакції та не пов'язаними між собою покупцем і продавцем після належного маркетингу та за умови, що кожна сторона діє обізнано, розсудливо і без примусу [1, ст.30.1].

Згідно Національного стандарту оцінки 1 ринкова вартість – це вартість, за яку можливе відчуження об'єкта оцінки на ринку подібного майна на дату оцінки за угодою, укладеною між покупцем та продавцем, після проведення відповідного маркетингу за умови, що кожна із сторін діяла із знанням справи, розсудливо і без примусу [4, ст.2].

В основу даного визначення в НСО 1 «Загальні засади оцінки майна і майнових прав» як і в МСО 104 «Види вартості» закладені однакові концептуальні основи. По-перше, угоди між продавцем і покупцем розглядаються не як здійснений факт, а як можливий (ймовірний) до здійснення, що передбачає їх певну підготовку до цього. І лише за взаємною готовністю і погодженням ціни між продавцем і покупцем угода може завершитися фактичним здійсненням.

По-друге, обов'язковим є фактор дати оцінки, що підтверджує значний вплив ринкових коливань на зміни ціни від цього.

По-третє, значна увага і для продавця, і для покупця приділяється проведенню

«відповідного маркетингу». Тобто, обізнаність про ціни, які діють на ринку подібного майна має сформувати для нього найкращу ціну.

В четверте, попередній аналіз ринку передбачає прийняття учасниками угоди розсудливе та обмірковане рішення щодо готовності здійснити трансакцію, а також обізнаність про всі обставини справи.

Відповідь на питання різниці між справедливою і ринковою вартістю дає ст.. 50.2 МСО, де акцентується увага на тому що «на відміну від справедливої вартості ринкова вартість вимагає зазвичай не враховувати вигод що не були б доступні учасникам ринку, або шкоди, що не була б ним понесена» [1, ст.50.2]. А у статті 50.3 ця відмінність тільки посилюється – «Справедлива вартість є ширшим за ринкову вартість поняттям».

Таким чином, основною відмінністю між вказаними вартостями є те, що ринкова носить виключно імовірнісний характер, тобто оцінка того чи іншого майна в більшості залежить від суб'єктивної думки оцінювача. Справедлива ж вартість залежить від багатьох ринкових чинників, які переважно оцінювачу важко виміряти і врахувати. Але якщо справедлива вартість визначається для цілей бухгалтерського обліку конкретного підприємства, вона може бути більш об'єктивною оскільки така оцінка ґрунтується на даних замовника і є відкритою і доступною. Тому ринкова вартість може відрізнятись від справедливої.

Список використаних джерел:

1. Міжнародні стандарти оцінки 2017 / Пер. з англ. УТО. – К.: «Аван-пост-Прим», 2018. – 180 с.

2. Міжнародні стандарти фінансової звітності. - URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929_010#Text

3. Про затвердження Положення (стандарту) бухгалтерського обліку 19 - URL: Наказ Мініну України від 07.07.1999 № 163. – URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0499-99#Text>

4. Про затвердження Національного стандарту N 1 «Загальні засади оцінки майна і майнових прав» URL : Постанова Кабміну України від 10.09.2003 р. N 1440. – URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1440-2003-%D0%BF#Text>

*М.І. Небава, к.е.н., професор,
М.А. Алексеев, здобувач вищої освіти СВО Доктор філософії
Вінницький національний технічний університет*

ВПЛИВ ЦИФРОВІЗАЦІЇ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНИМИ ПРОЦЕСАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Логістика, яка визначається як ключова функція підприємства, відповідає за ефективне управління матеріальними потоками. У сучасних умовах цифровізації та автоматизації бізнес-процесів, цифрові технології стають все більш важливим елементом в сфері логістики.

Цифровізація логістики спрямована на вирішення ключових проблем, серед яких варто визначити:

1. Бюрократія: Заплутаність паперової взаємодії, необхідність повторного введення даних та відсутність прозорості у виробничих процесах призводять до затримок, помилок та додаткових витрат.

2. Неефективність: Ручні процеси часто виявляються неефективними та сприяють

виникненню помилок, що може негативно впливати на роботу логістичних систем.

3. Недостатня прозорість: Відсутність прозорості у виробничих процесах створює труднощі у виявленні та усуненні проблем, заважаючи оптимальному управлінню логістикою.

Цифрові технології є ключовим інструментом для вирішення проблем в логістиці та для підвищення її ефективності. Зокрема, ці технології дозволяють впроваджувати автоматизацію в логістичних процесах, що призводить до значного скорочення часу та оптимізації витрат.

Однією з ключових переваг цифрової трансформації є збільшення прозорості у виробничих процесах. Це дозволяє оперативно виявляти та вирішувати проблеми, що виникають у ланцюгу постачань, забезпечуючи більш ефективне управління матеріальними потоками.

Окрім того, цифрові технології грають важливу роль у підвищенні якості обслуговування. Шляхом використання цифрових рішень можна надавати клієнтам більш якісні послуги, враховуючи їхні індивідуальні потреби та прискорюючи весь логістичний процес.

Наразі, ось декілька основних прикладів покращення становища за рахунок цифровізації:

- Впровадження ЕДО (електронного документообігу) дозволяє скоротити час обробки документів та зменшити витрати на документообіг.

- Впровадження систем управління складом (WMS) дозволяє підвищити ефективність управління складом та скоротити витрати на зберігання.

- Впровадження систем управління транспортом (TMS) дозволяє підвищити ефективність управління транспортом та скоротити витрати на транспортування.

Враховуючи відставання нашої країни в деяких аспектах, знаходяться компанії, які інтегрують дані технології та підходи в реальність. Компанія "Нова пошта" інтегрувала систему електронного документообігу (ЕДО)[1] в 2022 році. Система дозволяє обробляти документи в електронному вигляді, що значно скорочує час і витрати на документообіг. До впровадження ЕДО компанія обробляла документи в паперовому вигляді. Це було дуже трудомістким і тривалим процесом. Паперові документи потрібно було сканувати, вносити дані в комп'ютер, а потім відправляти контрагентам. Це призводило до затримок у обробці документів, помилок і додаткових витрат.

Система ЕДО дозволяє обробляти документи в електронному вигляді, без необхідності їх сканування. Це значно скорочує час обробки документів. Крім того, система ЕДО забезпечує безпеку зберігання документів.

В результаті впровадження ЕДО компанія "Нова пошта" змогла:

- Скоротити час обробки документів на 70%.
- Знизити витрати на документообіг на 50%.
- Поліпшити якість обслуговування клієнтів.

Одним із яскравих прикладів впровадження системи управління транспортом є досвід компанії UPS. UPS є однією з найбільших логістичних компаній у світі[2], і вона використовує систему управління транспортом (TMS) для управління своїм глобальним флотом із понад 100 000 вантажних автомобілів.

Система TMS UPS дозволяє компанії оптимізувати свої маршрути, планувати завантаження та розвантаження вантажівок, а також відстежувати рух вантажівок в режимі реального часу. В результаті впровадження TMS UPS змогла:

- Знизити витрати на транспортування.

- Підвищити ефективність використання рухомого складу.
- Покращити рівень обслуговування клієнтів.

UPS є лише одним із багатьох прикладів компаній, які впроваджують системи управління транспортом для підвищення ефективності своїх логістичних операцій. Ці системи дозволяють компаніям економити гроші, підвищувати ефективність і покращувати обслуговування клієнтів.

Ось ще кілька міжнародних прикладів впровадження систем управління транспортом:

- Amazon використовує систему управління транспортом для управління своїм флотом із понад 100 000 вантажівок, літаків та суден.
- Walmart використовує систему управління транспортом для управління своїм глобальним ланцюгом поставок.
- Coca-Cola використовує систему управління транспортом для управління своїми логістичними операціями у всьому світі.

Ці системи дозволяють компаніям оптимізувати свої логістичні операції, підвищити ефективність і покращити обслуговування клієнтів.

Отже, цифрові технології відкривають широкі можливості для оптимізації логістичних процесів, дозволяючи підприємствам підняти рівень ефективності. Впровадження цифрових технологій у логістику створює перспективу для підприємств отримати конкурентні переваги та підвищити свою прибутковість. Підприємства, які активно використовують цифрові рішення в галузі логістики, мають можливість збільшити свою конкурентоспроможність і підняти рентабельність бізнесу.

Список використаних джерел:

1. Як електронні документи можуть стати конкурентною перевагою компанії - КАДРОВИК.УА. Головний кадровий журнал України. *КАДРОВИК.УА. Головний кадровий журнал України*. URL: <https://www.kadrovik.ua/content/yak-elektronni-dokumenty-mozhut-staty-konkurentnoyu-perevagoyu-kompaniyi> (дата звернення: 21.11.2023).

2. The Future of E-commerce Fulfillment at UPS. *Supply Chain Management Review*. URL: https://www.scmr.com/article/the_future_of_e_commerce_fulfillment_at_ups (date of access: 21.11.2023).

*О.М. Овчарук, к.е.н, доцент,
В.В. Петін, здобувач вищої освіти СВО Доктор філософії
Полтавський державний аграрний університет*

ІННОВАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВА: ФАКТОРИ, РИЗИКИ, ОБМЕЖЕННЯ

Завдання будь-якої конкурентної стратегії полягає у встановленні конкурентних переваг, які має підприємство, а також визначення способів їх підтримки [1, с. 76]. Але, на більшості підприємств управління здійснюється без урахування факторів ризику щодо невизначеності внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства.

В даний час у вітчизняній та зарубіжній науковій літературі існує досить велика кількість досліджень, присвячених питанням специфіки аналізу, оцінки та управління підприємств та організацій в умовах освоєння інновацій. Це дослідження таких вчених, як Армстрон М., Бажал Ю., Бондаренко В., Воронько-Невіднича Т., Голубенко А., Друкер П., Зось-Кіор М., Ковальов В., Койлі Б., Менш Г., Ніксон Ф.,

Овчаренко Т., Олійник Л., Райс Т., Савчук О., Санто Б., Твісс Б., Хобта В., Шумпетер Й. та інших. Однак, в силу динамічності ринку та впливу екзогенних факторів на розвиток підприємств, стрімкого зростання цифрової трансформації бізнес-процесів, а також впливу обмежувальних чинників, пов'язаних з пандемією коронавірусом та війною в країні, фундаментальних досліджень, пов'язаних з тематикою дослідження, сьогодні недостатньо.

Вважаємо, що опис та оцінку організації діяльності підприємства слід розпочинати з аналізу поточної ситуації, наявних ресурсів та обмежень. При цьому, важливим є поділ факторів на зовнішні та внутрішні.

До зовнішніх факторів, що впливають на ефективність інноваційного розвитку підприємства, відносять: політико-правові, економічні, соціальні, природно-географічні, технологічні, культурні. Зовнішні фактори характеризуються відсутністю можливості контролю над ними та отриманням зворотного зв'язку. Економічні чинники впливають на стійкість фінансового становища підприємства, його конкурентоспроможність: рівень інфляції, оподаткування (наявність пільг), грошові доходи споживачів, відсоткові ставки (доступність кредитування) тощо. Соціальні фактори, включають: демографічну структуру населення, тривалість життя населення, рівень захворюваності населення, економічну поведінку людей. Природно-географічні фактори – важлива складова ефективності інноваційної діяльності підприємства.

Одна зі складових технологічних факторів – державна політика у науково-технічній галузі – виражає ставлення держави до наукової та науково-технічної діяльності. Нові технології, швидкість та джерела оновлення товарів та витрати на наукові дослідження – складові процесу інноваційного розвитку підприємства.

Крім перерахованих вище факторів, важливим для ефективності інноваційного розвитку підприємства є культурні чинники, що зумовлюють підвищений комфорт клієнта на момент споживання послуг.

Друга велика група чинників – внутрішні. На відміну від зовнішніх, вони піддаються контролю та коригуванню. До них відносяться:

- кадри. Їх робота безпосередньо впливає на ефективність діяльності підприємства. Психологічний клімат відбиває особливості поведінки та взаємодій в колективі. Кваліфікація кадрів характеризує рівень знань, навичок та професійних умінь працівників. Мотивація персоналу та гендерний склад співробітників впливає на продуктивність роботи [2, с. 32];

- організаційно-управлінські чинники. Стратегія розвитку підприємства – це система цілей, завдань, способів і дій, вкладених у її досягнення. Наявність та чітке дотримання обраної стратегії визначає побудову всієї роботи підприємства;

- інфраструктура. Наявність та поточний стан інфраструктури, благоустрій території, транспортна доступність – це ті фактори, що формують уявлення про підприємство;

- процес. Під цією групою чинників маються на увазі процеси обслуговування, із якими стикаються споживачі послуг. Від їхньої якості формується лояльність споживача та його ставлення до організації;

- маркетингові чинники. Бренд та імідж організації сприяє пізнаваності серед наявних та потенційних споживачів;

- клієнтоорієнтованість – орієнтація на клієнта, з метою виявити і задовольнити його потреби.

Інновації виділяються окремою групою факторів. В даному випадку розглядається

впровадження в діяльність підприємства технічних інновацій, інноваційних методів надання послуг, інновацій бізнес-процесів та інновацій у маркетингових комунікаціях [3]. Усі розглянуті чинники є інформаційною базою щодо прогнозно-аналітичних робіт та передумовою розробки заходів інноваційного розвитку підприємств.

Проведений аналіз показав, що найбільш керованими та впливаючими на досягнення стратегічних цілей підприємства є фактори внутрішнього середовища, конкурентоспроможності та ризику інвестицій. Останній чинник, своєю чергою, визначає ефективність обраної стратегії та подальше її коригування відповідно до мети та завдань інноваційної діяльності підприємства.

Список використаних джерел:

1. Маркіна І. А., Вороніна В. Л., Хорошко Д. Р. Управління інноваційним потенціалом як фактор стратегічного розвитку та конкурентних переваг підприємства. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2020. Вип. № 3(26). С. 76-81.

2. Галич О. А., Вакуленко Ю. В., Терещенко І. О., Крутько Т. В. Стратегічне управління персоналом як фактор зростання конкурентоспроможності підприємства. *Агросвіт*. 2019. № 6. С. 27-32.

3. Krulický T., Horák J., Skulcova K. Business valuation in times of crisis. *SHS Web of Conferences*. 2021. 91. URL: <https://doi.org/10.1051/shsconf/20219101039>

*I.M. Pererva, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor
Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics*

MODERN METHODOLOGIES FOR IT PROJECT MANAGEMENT

Today, IT is one of the most dynamically developing areas. Most companies today rely on information technology to gain competitive advantages and actively implement IT projects in their operations. IT projects have become widespread due to the development of information technology, the emergence of various types of software and the widespread automation of various organizations.

During the implementation of IT projects, the influence of the human factor is very high, and the timing and quality of the project mainly depends on the direct performers and communications among them. The success of the project depends on how employees work together and how the project team is formed. At the same time, work in IT projects can be attributed to creative activity, so there are difficulties in planning, standardizing activities, and defining standards.

Due to the high degree of uncertainty, constant change requests, and the huge cost of running IT projects, IT projects are recognized as one of the most difficult types of projects to manage and achieve. There are statistics on the results of IT projects, and these statistics show that most of them are not completed on time, are over budget, or are delivered with insufficient functionality. Every fifth IT project fails, every second is not completed on time, is of poor quality or has incomplete functionality.

As in many other areas, the project-based management approach plays an important role in the IT sector. IT projects can be broadly defined as any project that uses information technology: direct software development or the introduction of information and/or automated systems into the production process. Attention should also be paid to IT startups, which are mostly also projects aimed at encouraging investment and profit.

Each IT project goes from its inception through a series of intermediate stages to its completion, when the information technology is fully created or implemented. In other

words, we can say that there are phases of a project that are called by the general term “life cycle”. Forming an IT project life cycle model is one of the most significant decisions in project management. The most well-known and widely used approaches to determining the project life cycle are the Waterfall or cascade model, incremental model, iterative model, spiral model, and flexible (Agile, Scrum, KanBan) life cycle models.

The PMBoK Guide [3] describes high-level concepts for adapting management methodologies to different projects. For better understanding, we briefly present the results of the analysis of the most common methodologies, techniques, and approaches to IT project management (Table 1).

Table 1

Comparison of the most common methodologies, technologies, and approaches to IT project management

Evaluation criteria	Waterfall	Agile	Scrum	KanBan	Lean	SixSigma
Project timeline	Clearly defined	Floating	Floating	Floating	Clearly defined	Floating
Project size	Medium, large	Small, medium	Small, medium	Medium, large	Small, medium	Large
Organization flexibility	Rigid	Flexible	Flexible	Flexible	Flexible	Flexible
Team size	Doesn't depend on	Small and medium	Small	Medium and large	Small and medium	Large
Team experience	Doesn't depend on	Medium and high	High	Medium and high	High	High
Feedback	Minimal	Constant	Constant	Periodic	Constant	Constant

It is important to understand that not all of them have the "status" of a methodology. In this work, this and all related terms are used to mean a sequence of actions that will lead to successful, high-quality project completion [1].

Today's dynamic economic development is driven primarily by innovative projects. At the same time, innovative projects usually have a high level of uncertainty. That is why adaptive or flexible management methodologies have become widely used for the implementation of IT projects, the use of which allows you to quickly respond to changes and risks that arise during the development and implementation of IT projects and directly adapt a particular project to the needs of the market or the specific environment in which it is developed [2].

Some methodologies focus on the speed of project implementation, while others focus on the coverage of project components and management. However, any methodology should be adapted to a specific project and its objectives.

The choice of an effective IT project management methodology plays a key role in project implementation, as it will determine the tools and processes that will be used during its implementation, and also affects the way the team involved in the project will work.

Список використаних джерел:

1. Борисов О. В., Данченко О. Б., Харута В. С. Технологія вибору ефективної методології управління IT-проектом. *Вісник Національного технічного університету «ХПІ»*. Серія: Стратегічне управління, управління портфелями, програмами та проектами. 2022. № 2(6). С. 7–13.
2. Рантюк І. І. Огляд гнучких методологій в управлінні IT проектами. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2021/01/141.pdf> (дата звернення: 20.11.2023).
3. A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBoK Guide) : Seventh Edition and The Standard for Project Management: Project Management Institute, Inc., 2021. 370 p.

ОСОБЛИВОСТІ ЗАСТОСУВАННЯ ПРОЄКТНОГО ПІДХОДУ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

Кризові явища в економіці, умови військового стану змушують сучасний менеджмент відшукувати нові управлінські підходи задля стабілізації та підтримки ефективної діяльності вітчизняних підприємств, одним з яких є проєктний підхід. Він дозволяє зосереджуватися на діяльності визначених центрів відповідальності – проєктах, за умови обов’язкового забезпечення поміркованого управління ризиками та змінами.

Зазначимо ознаки та переваги проєктного підходу до управління (табл. 1).

Таблиця 1

Основні характеристики проєктного підходу [сформовано на основі 1, 2]

Складова	Характеристика
Предмет проєктної діяльності	застосування методів, інструментів, а також критеріїв порівняння / обґрунтування управлінських альтернатив, які спрямовані на досягнення поставлених цілей за умов обмеженості наявних в розпорядженні ресурсів
Орієнтація на командний менеджмент	передбачає виключну особливість в сфері управління персоналом – управління не колективом, ні групою, а саме командою в умовах ресурсного обмеження, в т.ч. в умовах обмеженості часу
Специфічні методи управління, інструментарій	формування цілей за критеріями SMART; обґрунтування доцільності із застосуванням проєктного аналізу; структурування проєкту за різними ознаками; планування та розподілу, оптимізації ресурсів; здійснювати календарне та мережеве планування; бюджетування та фінансовий контроль; ризик-менеджмент та управління командою тощо

Також варто враховувати чинники які перешкоджають ефективному впровадженню проєктного підходу в управлінську діяльність підприємства [сформовано на основі 3]:

- 1) нестача на ринку праці та в арсеналі фахівців підприємств професійних Project-менеджерів;
- 2) брак вмінь та навичок командної співпраці;
- 3) відсутність інтересу / брак фінансових можливостей щодо навчання Project management;
- 4) нефективна діяльність в сфері цілевстановлення;
- 5) брак знань з проєктного аналізу та фінансового управління, бюджетування проєкту;
- 6) значні вимоги до знань в сфері ризик-менеджменту – відсутність відповідних фахівців достатній кількості;
- 7) поверхові знання в сфері тайм-менеджменту та нерозуміння важливості даного аспекту управління.

Разом з тим, розробка ефективної інвестиційної стратегії сучасного підприємства неможлива без дотримання принципів не лише стратегічного управління, але й проєктного аналізу [4].

Сприймати сучасне підприємство, організацію, на наш погляд, необхідно незалежно від форми власності, специфіки діяльності, розміру, – як відкриту соціально-економічну систему, яка здатна самоорганізовуватися, розвиватися. Дані властивості системи можливі за умов [5]:

- налагодження ефективної інвестиційної політики;
- її узгодження з операційною стратегією та активним пошуком ефективних рішень

за всіма векторами та елементами інвестиційної діяльності;

- врахування позитивного та негативного впливу факторів зовнішнього середовища, їх можливих змін;
- забезпечення альтернативності стратегічних напрямів діяльності та інвестування;
- мінімізації інвестиційних ризиків;
- постійного компетентнісного розвитку персоналу щодо стратегічного управління та проектного аналізу;
- надання пріоритетної уваги інноваційним проектам.

Загалом, зазначимо, що успішний розвиток сучасних підприємств, організації на сьогоднішній день можливий лише на основі проектно-орієнтованого управління, що передбачає якісне планування, жорсткий контроль та діяльність в чітко означених ресурсних обмеженнях із застосуванням прогресивних методів управління персоналом. Все означене вимагає розробки чіткої стратегії розвитку та поміркованої фінансової стратегії із чітко визначеними пріоритетами. Перешкоди на шляху впровадження проектного менеджменту в діяльність підприємств є, нічим іншим, як зонами росту для їх фахівців, керівників.

Список використаних джерел:

1. Сазонова Т.О., Паламарчук Г.А. Застосування проектного підходу в управлінні аграрними підприємствами. URL: <http://www.pdaa.edu.ua/sites/default/files/nppdaa/4.3/199.pdf>.

2. Сазонова Т.О., Шеремет І.В., Ожгибісов Р.Ю. Проектний підхід в системі управління соціальною відповідальністю. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2022. Вип. 45. С. 68-72. URL: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/45_2022ua/14.pdf

3. Шокуров С. Проектний підхід та його актуальність в управлінні проектами в умовах інформаційного суспільства. URL: <http://eprints.mdpu.org.ua>

4. Sergeyeva N.V., Stolarchuk N.M., Danylenko V.V., Zhang Hong. Improvement of methodological approaches to accounting for sources of financing of capital investments with reference of Ukraine. *International journal of scientific & technology research*. 2020. № (9)2. P. 5316-5320. URL: <http://www.ijstr.org/paper-references.php?ref=IJSTR0220-30404>

5. Кропивко М. Ф., Кісіль М. І. Теоретичні засади і методичні підходи до формування стратегії управління ефективністю інвестицій фермерського господарства. *Економіка АПК*, 2021, № 1. URL: https://web.archive.org/web/20220322174408id_/http://www.eapk.org.ua/sites/default/files/eapk/2021/01/ekonomikaapk_2021_01_p_6_14.pdf

*Л. Флегантов, к.ф.-м.н., доцент,
А. Разуковський, здобувач вищої освіти СВО Магістр
Полтавський державний аграрний університет*

СЕРВІСНІ МОДЕЛІ ХМАРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ РОЗРОБКИ КОМП'ЮТЕРНИХ ЗАСТОСУНКІВ

У сучасному світі інформаційних технологій, швидкість розвитку та адаптації нових рішень визначає успіх технологічних компаній та продуктів. Однією з ключових тенденцій є використання хмарових технологій (ХТ) у розробці

комп'ютерних застосунків.

Сучасні ХТ відрізняються їх сервісними моделями та власне технологіями, що використовуються. До основних сервісних моделей ХТ належать: інфраструктура як сервіс (IaaS, Infrastructure as a Service), платформа як сервіс (PaaS, Platform as a Service) та програмне забезпечення як сервіс (SaaS, Software as a Service) [7].

IaaS – сервісна модель хмарних обчислень, що надає користувачам віртуальні ресурси, такі як віртуальні машини, сховища даних та мережеві можливості через Інтернет на основі плати за їх використання [1]. Найбільшими провайдерми IaaS є: Amazon Web Services (AWS), що надає широкий спектр хмарних сервісів, включаючи віртуальні сервери (EC2), сховища (S3) та інші [4]; Microsoft Azure – платформа Microsoft, що надає різноманітні хмарні послуги, включаючи машинне навчання, аналітику даних, комп'ютинг та сховища даних [5]; Google Cloud Platform (GCP) – провайдер хмарних послуг з можливостями комп'ютингу, сховищ даних та інших хмарних ресурсів [6]. Такі платформи дозволяють ІТ-компаніям використовувати бізнес-модель аутсорсингу для елементів своєї ІТ-інфраструктури, забезпечуючи гнучкість, масштабованість та ефективність витрат.

Провайдери AWS, Microsoft Azure та Google Cloud Platform (GCP) мають спільні риси: це хмарні сервіси – усі три платформи пропонують широкий спектр хмарних сервісів, включаючи IaaS, PaaS та SaaS; глобальна присутність – AWS, Azure та GCP мають глобальні мережі дата-центрів, забезпечуючи високу доступність та надійність; безпека та відповідність стандартам – всі три платформи пропонують передові функції безпеки та дотримуються міжнародних стандартів і нормативів. Відмінності між ними виявляються за такими критеріями, як домінування на ринку та особливості сервісів, цінова політика, інтеграція з іншими продуктами. Так, AWS є лідером ринку з широким портфоліо сервісів. Azure тісно інтегрований з продуктами Microsoft і зосереджений на ентєрпрайз-сегменті. GCP має провідні позиції в аналітиці даних, машинному навчанні та контейнеризації. Вартість послуг цих хмарних сервісів може відрізнитися, залежно від конкретних вимог до ресурсів. Azure легко інтегрується з іншими продуктами Microsoft, у той час як AWS та GCP пропонують інтеграцію з широким спектром інших технологій. Таким чином, кожна з цих IaaS-платформ має свої унікальні переваги та найкраще підходить для певних сценаріїв використання.

Крім AWS, Microsoft Azure та GCP, на ринку ІТ-послуг представлені також інші провайдери IaaS: IBM Cloud, що надає хмарні послуги, включаючи віртуальні сервери, зберігання даних, мережеві ресурси; Oracle Cloud Infrastructure (OCI), пропонує високопродуктивні інстанси обчислень та зберігання, спеціалізовані хмарні рішення для баз даних; DigitalOcean, популярний серед розробників за простоту використання та зручність управління хмарними ресурсами; Alibaba Cloud, найбільший хмарний провайдер у Китаї.

PaaS – модель хмарних обчислень, яка надає користувачам платформу та середовище для розробки, тестування та розгортання застосунків через Інтернет. PaaS включає інструменти для розробки, бібліотеки, бази даних, сервери, мережеві компоненти, а також керування конфігурацією і безпекою. Ця модель дозволяє розробникам зосередитися на написанні та управлінні своїми додатками, мінімізуючи необхідність займатися інфраструктурою [2].

Провідними провайдерами PaaS є: Google App Engine (GAE) – платформа від Google, яка дозволяє розробникам створювати та розгортати веб-додатки; Heroku – популярна PaaS-платформа, що підтримує кілька мов програмування та інтегрується з різними веб-сервісами; Microsoft Azure App Service (MAAS) – надає інтегроване

середовище для розробки, тестування та розгортання веб-додатків і мобільних застосунків; AWS Elastic Beanstalk (AWS EB) – автоматизує розгортання додатків на AWS, управляючи інфраструктурою на основі вибраних параметрів.

PaaS-платформи Google App Engine, Heroku, Microsoft Azure App Service, та AWS Elastic Beanstalk мають спільні риси та відмінності. Їх спільними рисами є: всі вони надають хмарну платформу для розробки, тестування та розгортання застосунків, автоматичне управління серверами, мережею, зберіганням даних та безпекою, підтримка різних мов програмування (всі вони підтримують велике різноманіття мов програмування та фреймворків). Ключові відмінності платформ PaaS: спеціалізація та інтеграція, цільова аудиторія та функціонал. GAE тісно інтегрований з іншими сервісами Google Cloud. Heroku націлений на легкість використання та простоту. MAAS орієнтований на інтеграцію з іншими продуктами Microsoft, включаючи Office та Active Directory. AWS EB підтримує тісну інтеграцію з іншими сервісами AWS, зокрема з базами даних AWS та системами зберігання. Heroku вважається більш дружнім для невеликих компаній та стартапів. GAE, MAAS та AWS EB мають функції та можливості, орієнтовані на більші підприємства та складні застосунки.

Окрім GAE, Heroku, MAAS та AWS EB, є кілька інших відомих провайдерів PaaS: IBM Cloud Foundry – хмарна платформа, яка підтримує кілька мов програмування та фреймворків; Red Hat OpenShift – платформа, що базується на контейнеризації та Kubernetes, пропонує широкі можливості для розгортання застосунків; SAP Cloud Platform – надає інструменти для розширення та інтеграції існуючих застосунків SAP, а також розробки нових додатків; Engine Yard – сервіс, орієнтований на розробку Ruby on Rails, Node.js та PHP додатків. Ці PaaS-платформи надають різноманітні інструменти та сервіси для розробників, дозволяючи їм зосередитися на коді та функціональності застосунків.

SaaS – модель хмарних обчислень, яка дозволяє користувачам отримувати доступ до програмного забезпечення через Інтернет, зазвичай на підставі підписки. Замість того, щоб купувати та інсталиувати програмне забезпечення на власні комп'ютери або сервери, користувачі можуть отримати доступ до нього через веббраузер, що забезпечує гнучкість, масштабованість та зниження витрат на IT-інфраструктуру. Приклади SaaS включають електронну пошту, CRM-системи, бухгалтерське програмне забезпечення та багато інших [3].

Найбільш відомими провайдерами SaaS є: Google Workspace (раніше G Suite) – набір офісних інструментів, включаючи Gmail, Docs, Drive, Calendar тощо; Microsoft Office 365 – хмарова версія Microsoft Office; Salesforce – хмарна платформа для управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM, Customer Relationship Management); Dropbox – сервіс для зберігання та синхронізації файлів у хмарі; Slack – інструмент для комунікації та співпраці в команді; Zoom, платформа для відеоконференцій та онлайн-зустрічей. Ці сервіси пропонують рішення для різних бізнес-потреб і доступні для користувачів через інтернет.

Спільними рисами Google Workspace, Microsoft Office 365, Salesforce, Dropbox, Slack, та Zoom є те що всі ці хмарні платформи є прикладами SaaS, які надають сервіси, доступні через веббраузер або додатки, і використовують модель підписки – користувачі сплачують абонентську плату за доступ до них. Їх головні відмінності – функціональність та аудиторія. Google Workspace та Microsoft Office 365 надають набір офісних інструментів для роботи з документами, таблицями, презентаціями та електронною поштою. Salesforce сфокусований на управлінні взаємовідносинами з клієнтами (CRM). Dropbox призначений для зберігання та синхронізації файлів. Slack

– це інструмент для внутрішньої комунікації та співпраці в команді. Zoom – платформа для відеоконференцій та онлайн-зустрічей. Хоча всі ці сервіси орієнтовані на бізнес-користувачів, вони задовольняють різні потреби: від комунікації до управління даними та співпраці.

Окрім SaaS-платформ Google Workspace, Microsoft Office 365, Salesforce, Dropbox, Slack, та Zoom, є також: HubSpot – платформа для автоматизації маркетингу, продажів та обслуговування клієнтів; MailChimp – сервіс електронного маркетингу для створення та розсилки електронних листів; Shopify – платформа для створення та управління інтернет-магазинами; Asana – інструмент для управління проектами та спільної роботи команд; Zendesk – платформа для управління запитом клієнтів і технічної підтримки. Ці сервіси покривають різні аспекти бізнес-операцій, від маркетингу до управління проектами та електронної комерції.

Огляд існуючих моделей обслуговування демонструє різноманітність та гнучкість ХТ, що відкриває широкі можливості для розробників застосунків.

Список використаних джерел:

1. What is IaaS? URL: <https://azure.microsoft.com/en-us/resources/cloud-computing-dictionary/what-is-iaas/> (дата звернення: 15.09.2023)
2. What is PaaS? URL: <https://azure.microsoft.com/en-us/resources/cloud-computing-dictionary/what-is-paas/> (дата звернення: 15.09.2023)
3. What is SaaS? URL: <https://azure.microsoft.com/en-us/resources/cloud-computing-dictionary/what-is-saas/> (дата звернення: 15.09.2023)
4. Amazon Web Services (AWS). URL: <https://aws.amazon.com/> (дата звернення: 15.09.2023)
5. Microsoft Azure. URL: <https://azure.microsoft.com/> (дата звернення: 15.09.2023)
6. Google Cloud Platform (GCP). URL: <https://cloud.google.com/> (дата звернення: 15.09.2023)
7. Version Control System: A Review / Nurlisa Zolkifli, Amir Ngah, Aziz Deraman. *Procedia Computer Science*. Volume 135, 2018, Pages 408-415. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.procs.2018.08.191> URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1877050918314819> (дата звернення: 15.09.2023)

*В. Косенко, О. Міщенко, здобувачі вищої освіти СВО Доктор філософії,
І. Буняк, здобувач вищої освіти СВО Магістр
Полтавський державний аграрний університет,*

ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ У СІЛЬСЬКОМУ ГОСПОДАРСТВІ

Розвиток інтелектуального сільського господарства стає ключовим напрямком, у цьому він націлений на вирішення життєво важливих проблем – забезпечення споживачів необхідною продукцією, при цьому мінімізуючи негативний вплив на навколишнє середовище. Використання робототехніки стає ключовим інструментом, який може суттєво змінити ведення сільськогосподарської діяльності вже в найближчому майбутньому.

Сьогодні вивченням робототехніки в сільському господарстві займається велика кількість дослідницьких та освітніх організацій. Деякі з них включають у свої програми вивчення таких тем, як автоматизація процесів збирання врожаю, обробітку ґрунту, контролю за станом рослин і управління тваринництвом.

Робототехніка може використовуватися на всіх етапах обробки полів. Роботи дають змогу прополоти ґрунт або прибрати бур'яни, подбати про полив і обробку рослин від шкідників і хвороб, а також зібрати врожай і транспортувати його.

Нині для підготовки ґрунту до посіву найчастіше використовують роботи La Chevre і Turtle. Роботизований пристрій Nexus robotics – la chevre автономно переміщується і видаляє бур'яни, використовує камери та нейронну мережу для розрізнення бур'янів і посівних площ. La chevre спеціалізується на точній роботі без пошкодження посівів, постійно збирає дані про врожай та умови вирощування. Інформація дає змогу фермеру ухвалювати більш обґрунтовані рішення щодо родючості ґрунту та боротьби з хворобами.

Роботизований пристрій Turtle займається прополкуванням домашнього городу, його основні переваги – простота у використанні та надійність в експлуатації. Бур'яни, які проростають, зрізаються за допомогою тримера. Turtle робот на сонячних батареях. Він контролює бур'яни протягом усього сезону, використовує карту висот, щоб відрізнити рослини від бур'янів.

Компанії EC AGCO і Fendt розробили невеликі мобільні платформи, які можуть працювати під управлінням хмарної системи Xaver (Ксавер). Terra sentia – робот, який здійснює аналіз посівів у реальному часі. Використовуючи технології штучного інтелекту та машинного навчання, здатний аналізувати великі обсяги інформації, структурувати їх та виводити у зрозумілій для користувача формі.

Аво – робот з автономним енергоспоживанням і навігацією, який забезпечує інтелектуальне та екологічне обприскування. Роботизований пристрій Gus дає змогу вирощувати більше продуктів харчування, використовуючи меншу кількість ресурсів. Він використовує складну комбінацію автомобільних датчиків gps lidar і фірмового програмного забезпечення для пересування по садах без участі бортового оператора. Технології цієї машини дають змогу забезпечити точність та ефективність, а також зниження витрат на матеріали. Select spray визначає бажане дерево і розпорошує певну кількість матеріалу, необхідного для належного покриття кожного дерева, незалежно від висоти або розміру крони.

Усі роботизовані пристрої мають відмінності, які можуть вплинути на вибір при їх придбанні, тому підхід до вибору завжди необхідно здійснювати з увагою до специфіки кожного пристрою (табл. 1).

Таблиця 1

Характеристика роботизованих пристроїв

Характеристика	Найменування роботизованого пристрою		
	LesChevre	Xaver	Gus Ag
Габарити	2500x1200x1500 см	150x110x120 см	460x280x240 см
Вага	1500 кг	200 кг	6800 кг
Компанія	Nexus Robotics	Fendt (AGCO)	Blue River
Область застосування	Прополка бур'янів	Посів культур	Оприскування
Автономність	до 24 годин в день	6 – 12 годин	5-10 годин
Культури обробки	Салат, цибуля, морква	Кукурудза, пшениця	Будь-які, залежно від конфігурації
Ефективність	Обробка до 4 га за добу	Залежить від умов	до 20 га за добу
Швидкість	До 7 км/год.	3,5 км/год	12 км/год
Країна виробник	Ізраїль	Німеччина	США
Витрати енергії	3 кВт	10-40 кВт	значно відрізняються залежно від використання
Вартість	немає даних	\$10000+	\$200000-\$300000

Роботизовані пристрої в сільському господарстві мають переваги перед ручною працею, включно з економією часу та зниженням витрат, збільшенням продуктивності, поліпшенням якості продукції, підвищенням безпеки, збільшенням зручності та зменшенням негативного впливу на навколишнє середовище.

Роботи можуть виконувати однотипні завдання без перерв і вихідних, що значно економить час і знижує витрати на оплату праці. Вони також можуть працювати швидше й ефективніше, зменшуючи час виконання завдань і підвищуючи якість продукції.

Нині розвиток технологій автоматизації та роботизації процесів в сільськогосподарських підприємствах стає дедалі актуальнішим. Вони дають змогу підвищити ефективність і якість виробництва, знизити витрати на трудові ресурси та поліпшити екологічну ситуацію.

Список використаних джерел:

1. 10 найкращих тенденцій, технологій та інновацій у сільському господарстві за 2022 рік. URL: <http://surl.li/mgzdc>
2. Роботи в полі, або Як автоматизація допоможе примножити врожай. FgroPortal. URL: <http://surl.li/nrrnf>

*А.В. Нестеренко, С.М. Бобик, здобувачі вищої освіти СВО Доктор філософії
Полтавський державний аграрний університет*

УПРАВЛІННЯ РЕСУРСНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА: ІННОВАЦІЙНА СКЛАДОВА

Розвиток будь-якого підприємства на сьогодні усе більше залежить від розробки та впровадження інновацій. Але разом з тим формування і управління ресурсним потенціалом має вирішальний вплив на можливість реалізувати ці інновації так, щоб забезпечувати зростання та конкурентоздатність підприємства [1].

Ресурсний потенціал у певній мірі виражається у здатності підприємства реалізувати власну стратегію в довгостроковій перспективі. Саме тому управління ресурсним потенціалом та його розвиток – один з найбільших викликів, оскільки це передумова підвищення ефективності та стійкості в умовах жорсткої конкурентної боротьби.

Без впровадження інновацій говорити про успішне управління ресурсами немає жодного сенсу. Говорячи про інноваційну складову варто розуміти, що часто інновації – це не очевидні рішення, які знаходяться у так званій “сліпій зоні” [2]. Зіткнення з цією “сліпою зоною” притаманне абсолютно усім інноваторам, тому для управління потенціалом підприємства та впровадження інновацій передбачає роботу часто із невідомим.

Важливо зазначити, що управління ресурсним потенціалом – це не лише планування, а й реалізація запланованих дій. Значна частина вдалих інноваційних рішень “вмирає” на етапі реалізації, або ж після впровадження не “приживається” та губиться в поточній діяльності.

Згідно з опитуванням, проведеним Асоціацією розроблення та управління продуктами (PDMA, Product Development and Management Association), лише приблизно одна із чотирьох компаній доводять свою інновацію до комерційного запуску [3]. Але навіть у цій групі 45 % не досягають цілей прибутковості або

планової результативності.

Одним з підходів до розвитку потенціалу може стати використання концепції створення інноваційних екосистем, яка передбачає побудову не очевидних партнерств. Партнерами можуть виступати як підприємства тієї ж чи дотичної галузі, так і підприємства, які працюють в інших галузях. Синергія таких утворень сприятиме накопиченню спільного ресурсного потенціалу [4].

Зосередження на ресурсному потенціалі всієї екосистеми, а не лише на власному, кардинально змінює підходи до розвитку підприємства. Адже в такому випадку розстановка пріоритетів та вивчення можливостей чи загроз - впливатиме на уся систему. Подібний підхід вимагає від управлінців досліджувати екосистему, розширивши в першу чергу власний світогляд. Тільки так викристалізується розуміння усіх співзалежностей.

Сучасні підприємства повинні робити більше ніж лише добре впроваджувати власні ініціативи спираючись на власний потенціал. Виклик полягає в управлінні діяльністю низки партнерів так, щоб спільні зусилля підвищували результативність різних ресурсів та ініціатив.

Фактично, управління та розвиток ресурсного потенціалу в сучасному трактуванні – це “нарощування” інноваційного бачення та мислення спрямованого на пошук раніше не виявлених, неочевидних партнерств, резервів, новітніх ідей та фінансових можливостей.

Список використаних джерел:

1. Штерн Г. Ю. Управління потенціалом розвитку промислових підприємств Харківського регіону. URL: <http://eprints.kname.edu.ua/32565/1/96.pdf> (дата звернення: 13.11.2023).
2. Рон Аднер. Широкий поглядом. Нова стратегія інновацій. Вид-во: Лабораторія. Київ, 2022. 256 с.
3. Griffin A. PDMA Research on New Product Development Practices: Updating Trends and Benchmarking Best Practices. *Journal of Product Innovation Management*. № 14. 1997. P. 429 – 458.
4. Саврук Г. Бізнес-екосистеми. Логіка ведення бізнесу, що дозволила Amazon перемогти Sony. URL: <https://biz.nv.ua/ukr/experts/biznes-korporaciy-i-lokalnih-kompaniy-yak-organizuvati-50027774.html> (дата звернення: 13.11.2023).

*Р.В. Павлик, здобувач вищої освіти СВО Доктор філософії
Полтавський державний аграрний університет*

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

В умовах глобалізації економіки управління будь-яким підприємством неможливе без глибокого дослідження такого важливого аспекту, як управління стратегічним розвитком.

Науковці визначають управління стратегічним розвитком підприємства як «багатоплановий, формально-поведінковий управлінський процес, який допомагає формулювати та виконувати ефективні стратегії, що сприяють балансуванню відносин між підприємством, включаючи його окремі частини, а також зовнішнім середовищем та досягненню намічених цілей» [1].

Управління стратегічним розвитком підприємства зумовлене такими завданнями:

формування бачення і місії підприємства, які забезпечать визначення конкретних цілей і завдань;

формування стратегічних напрямків розвитку підприємства, за допомогою яких можливо визначити майбутню діяльність підприємства;

розробка стратегії розвитку з метою досягнення намічених цілей;

реалізація стратегії розвитку та визначення її ефективності;

формування нових пропозицій щодо формування напрямків розвитку з врахуванням загальної стратегії підприємства [1].

Загалом існує багато тверджень науковців щодо концепції управління стратегічним розвитком підприємства [1, 2, 3], узагальнюючи які можна зазначити, що стратегічне мислення є базою даної концепції та виражається наступними рисами (рис. 1).

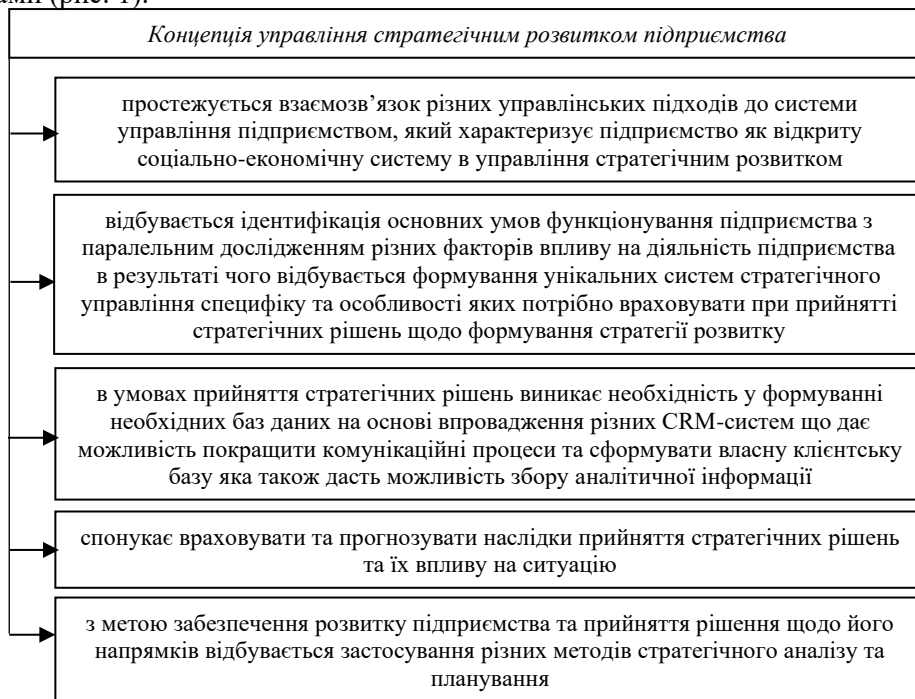


Рис. 1. Основні риси управління стратегічним розвитком підприємства [1, 2, 3]

Отже, наведені характеристики дають можливість визначити основні складові стратегічного управління, однак тим самим не дозволяють науковцям чиним розкрити сутність концепції стратегічного управління.

Ефективне управління стратегічним розвитком на підприємстві відбувається завдяки створенню відповідних умов для кількісних та якісних перетворень і координації виконання стратегічних планів з метою попередження і усунення негативного впливу зовнішнього середовища та недоліків внутрішнього середовища.

Список використаних джерел:

1. Ackoff R. Concept of Corporate Planning. New York : Wiley, 1970. P. 1.
2. Ansoff I. The State of Practice Planning Systems. *Sloan Management Review*. 1977. Winter. P. 1-24.
3. Newman W. Administrative Action: The Techniques of Organization Management. *Englewood Cliffs*. NJ: 1951. 2nd ed., 1963. 56 p.

ВПЛИВ ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ПРОЄКТІВ НА РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВА

Управління інноваційним розвитком підприємств являється однією із складових системи його загального менеджменту. Управління інноваціями визначають як сукупність сучасних організаційних, економічних, правових та мотиваційних засобів і методів, направлених на поліпшення організаційно– економічної та господарської діяльності підприємства [1]. Управління інноваціями має системний характер, що базується на прийнятті та реалізації управлінських рішень щодо їх розробки та впровадження [2].

В даний час актуальним завданням будь-якого підприємства є досягнення конкурентних переваг та необхідної рентабельності. Основними перевагами, завдяки яким воно може досягти заданих параметрів, є:

- виробничий потенціал
- наявність сучасного обладнання, техніки та технологій а також уміння їх раціонального використання;
- економічний потенціал – максимально оптимізовані витрати виробництва та фінансова стійкість фірми;
- маркетинговий потенціал - ефективна служба маркетингу, хороша збутова мережа.

Як відмічають Тулчинська та Васюткіна, саме інновації, є визначальним фактором успіху підприємства у конкурентній боротьбі, з огляду на те, що вони дають можливість підприємству ставати лідером серед інших через правильну реалізацію власного інноваційного потенціалу [3, 4].

Пошук та впровадження інновацій в сучасному ринковому середовищі вже є не однією з переваг підприємства над іншими, а ключовою умовою його виживання в агресивному конкурентному середовищі. Зазнала змін і сама теорія інновацій. Якщо раніше основною ціллю створення того чи іншого новітнього методу, техніки чи продукту було покращення основних показників підприємства, сьогодні, як зазначають Новікова та Занг, теорія інновацій спирається на значну кількість суспільних догм та норм, в структуру яких входять основи ергономічності, екологічності, гуманізму, законності [5, 6].

Процес розвитку будь-якої сфери виробництва нерозривно пов'язаний із попередньою цьому процесу зміною. Ключовим фактором, що впливає на інтенсивність розвитку, є швидкість, з якою відбувається впровадження останніх досягнень у галузі науки. Нові досягнення в науці носять інноваційний характер, отже, впровадження інноваційних проєктів впливає на розвиток, який, у свою чергу, сприяє підвищенню конкурентоспроможності та підвищенню економічної ефективності як підприємства, так і країни в цілому.

Ефективність інноваційного процесу підприємства залежить, головним чином, від чотирьох компонентів:

- інноваційного потенціалу(матеріально-технічна база, фінансові ресурси, організаційно-управлінські ресурси);
- напряму інноваційної діяльності (економічна ефективність, рівень ризику, можливості підприємства, ринкова кон'юнктура);
- швидкості здійснення інноваційного процесу (швидкість переходу від одного

етапу до іншого);

- маркетингової стратегії (кон'юнктурні дослідження протягом розроблення, визначення цінової, збутової політики).

Якісним ефектом від реалізації умов інноваційного розвитку мають стати помітне зростання продуктивності праці та оптимізації собівартості продукції, поліпшення становища підприємства на ринку. У результаті можна домогтися збільшення прибутку, отже, і рентабельності виробництва. Збільшений чистий прибуток, що залишився в розпорядженні, послужить фактором подальшого інноваційного розвитку.

Кожен інноваційний проект, що успішно реалізований на підприємстві, розширює межі його діяльності. Перевага інноваційної діяльності є очевидною. Стабільний та довгостроковий розвиток підприємства стає можливим лише завдяки інноваційній діяльності, яка є визначальною у конкурентній боротьбі.

Впровадження інноваційних проектів сьогодні перестає бути гарантією того, що підприємство зможе тривалий час бути лідером у тій чи іншій галузі. Зі збільшенням темпів проникнення інноваційних продуктів ринку актуальною стає проблема збереження конкуруючої переваги підприємствами, які займаються чи запізнюються в інноваційному розвитку. Будь-яке зволікання в умовах, що склалися, негативно впливає на рівень економічного розвитку.

Для зниження ймовірності погіршення економічних показників на етапі розробки підприємству потрібне використання системи управління ризиками. Система управління ризиками розробляється з метою запобігання можливому виникненню несприятливих ситуацій або погіршення економічних показників на етапі реалізації інноваційного проекту. Система, що розробляється, повинна враховувати кожен етап реалізації інноваційного проекту, щоб виключити незаплановані збитки підприємства.

Список використаних джерел:

1. Гуторов О.І. Управління інноваціями: навч. посіб. Вид 2–ге. Доп. Харків: ХНАУ. 2016. 266 с.
2. Єременко І.Ф. Комплексна система управління інноваційними процесами. Актуальні проблеми економіки. 2016. №6 (48). С. 95–99.
3. Tulchynska, S., Popelo, O., Pohrebniak, A., Borysenko, O., Redko, K., Koba, V. Innovative and investment activities of enterprises within eco-industrial parks in the circular economy context. *International Journal of Sustainable Development and Planning*, 18, 1, 2023. p.79-89. <https://doi.org/10.18280/ijspd.180108>.
4. Vasiutkina, N., Antonov, T., Shostakovska, A., Rusinova, O. Peculiarities of the innovative activity of food producers' enterprises in the conditions of the world pandemic. *Journal of Hygienic Engineering and Design*, 36: 2021, p.150-158. Retrieved from <https://keypublishing.org/jhed/wp-content/uploads/2021/11/10.-Full-paper-Nataliia-Vasiutkina.pdf>.
5. Novykova, I.V., Leszczynski, V.P., Baranova, O.I., Predun, K.M., Apostol, M.V., & Generalov, O.V. Assessment of the adaptability of the management system of innovative activity of construction enterprises. In *AIP Conference Proceedings*, 2413(1): 030001. 2022. <https://doi.org/10.1063/5.0091132>.
6. Zhang, X., & Zhang, Y. Venture Capital, Innovation and IPO Performance [J]. *Econ. Res. J.* 51 (10), 2016.p.112–125.

МОДЕЛЬ ВИЯВЛЕННЯ ОБ'ЄКТІВ НА ОСНОВІ НЕЙРОННОЇ МЕРЕЖІ

Останнім часом машинне навчання та глибоке навчання виявили значний вплив на сферу комп'ютерного зору. Ці технології сприяють розвитку систем, здатних виявляти та класифікувати об'єкти на зображеннях з високою точністю й швидкістю. У роботі, яка підлягає аналізу, вивчається використання систем автоматичного навчання у галузі виявлення об'єктів та їх застосування для підвищення рівня безпеки інформаційних систем.

Зокрема, увага приділяється сверточним нейронним мережам (CNN), що є потужним інструментом для обробки зображень та виявлення об'єктів на них. Вони здатні вивчати характеристики зображень та виявляти складні взаємозв'язки між об'єктами у вхідних даних.

Серед ефективних моделей варто відзначити Faster R-CNN (Region-based Convolutional Neural Networks), яка поєднує можливості виявлення об'єктів та точного їхнього розміщення на зображенні. Для досягнення цієї мети Faster R-CNN використовує комбінацію сверточних шарів для отримання векторних репрезентацій зображення та регресора та класифікатора, що допомагає точно визначити та класифікувати об'єкти на зображенні.

Крім того, модель YOLO (You Only Look Once) представляє новий підхід до виявлення об'єктів у реальному часі. YOLO використовує одну нейронну мережу, що дозволяє аналізувати зображення в цілому та виявляти об'єкти за один прохід. Ця особливість моделі надає швидкість та ефективність у реальному часі, що є важливим у випадках, коли необхідна миттєва реакція, наприклад, у сфері безпеки.

Застосування нейронних мереж для виявлення об'єктів має великий потенціал у забезпеченні безпеки інформаційних систем. Вони можуть використовуватися для раннього виявлення потенційних загроз безпеці, аналізу відеопотоків для виявлення небезпечних ситуацій, покращення безпеки на дорогах та виявлення кіберзагроз. Ці технології надають можливість автоматично виявляти підозрілі об'єкти або дії, що забезпечує ефективну та швидку реакцію на потенційні загрози в реальному часі.

Зважаючи на розширення та постійний розвиток систем комп'ютерного зору, важливо визначити, що застосування нейронних мереж у виявленні об'єктів є перспективним напрямком для багатьох галузей, зокрема для забезпечення безпеки інформаційних систем.

Ці технології можуть бути застосовані в різноманітних сферах. Наприклад, виявлення потенційних загроз безпеці: системи виявлення об'єктів можуть перевіряти відеопотоки, аналізувати зображення або дані з сенсорів, автоматично виявляючи підозрілі об'єкти або дії, такі як незаконне проникнення, вторгнення або інші небажані активності.

Також, у сфері відеоспостереження нейронні мережі для виявлення об'єктів мають великий потенціал. Вони можуть автоматично реагувати на небезпечні ситуації або незвичайні події, наприклад, виявляти втручання у заборонені зони, виникнення пожежі або конфліктні ситуації.

У сфері транспорту застосування нейронних мереж для виявлення об'єктів може підвищити безпеку на дорогах. Системи можуть виявляти автомобілі, пішоходів або велосипедистів, сприяючи уникненню зіткнень та порушень правил дорожнього руху.

Також, у галузі кібербезпеки нейронні мережі можуть виявляти аномальну або шкідливу активність в комп'ютерних системах, аналізуючи мережевий трафік чи інші дані для виявлення потенційних атак або вразливостей.

Ці різноманітні застосування нейронних мереж виявлення об'єктів свідчать про їхню значну універсальність та ефективність у різних сценаріях, де важлива безпека та швидка реакція на потенційні загрози.

Загальний висновок полягає в тому, що застосування нейронних мереж для виявлення об'єктів має значний потенціал у забезпеченні безпеки інформаційних систем у різних сферах. Ці технології можуть ефективно виявляти та класифікувати об'єкти на зображеннях, що дозволяє автоматизувати процес раннього виявлення потенційних загроз, а також сприяє покращенню безпеки у важливих сферах, таких як безпека транспорту, кібербезпека, відеоспостереження та виявлення загроз безпеці.

Використання цих технологій дозволяє системам автоматично реагувати на небезпечні ситуації, виявляти недоліки та попереджувати можливі ризики, забезпечуючи більшу ефективність та швидкість реакції у порівнянні з традиційними методами. Такий прогрес у сфері виявлення об'єктів відкриває нові перспективи для підвищення рівня безпеки в різних сферах життя та підтримує шляхи постійного вдосконалення систем безпеки для майбутніх викликів та ситуацій.

Список використаних джерел:

1. О. С. Коваленко, Л. М. Добровська. Навч. посіб. для студ. спеціальності 126 «Інформаційні системи та технології» Електронні текстові дані. Київ : ім. Ігоря Сікорського, 2020. 192 с.

2. В.С. Авраменко, А.С. Авраменко. Проектування інформаційних систем: навчальний посібник. Черкаси: Черкаський національний університет ім. Б. Хмельницького, 2017. 434 с.

3. І. І. Бажин. М. Інформаційні системи менеджменту: ГУ ВШЕ. 2000. 688 с.

4. Литвин В.В., Пасічник В.В., Шаховська Н.Б. Проектування інформаційних систем. Навчальний посібник Київ: 2021. 52 с.

5. Сергій Дем'янович Погорілий, Дмитро Миколайович Калита Комп'ютерні мережі. Апаратні засоби та протоколи передачі даних : підручник «Захист інформації». 2007.С.89-95.

*І. Говоров, здобувач вищої освіти СВО Магістр
Полтавський державний аграрний університет*

РЕТРОСПЕКТИВА ПРАКТИК CI/CD У КОНТЕКСТІ РОЗРОБКИ ПРОГРАМНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

Неперервна інтеграція (CI) та неперервна доставка (CD) є фундаментальними поняттями в сучасній практиці розробки програмного забезпечення. Вони забезпечують ефективність, швидкість та якість у процесах розробки, тестування та розгортання продуктів. Цей розділ присвячений описанню теоретичних аспектів CI/CD, що є важливим для успішного впровадження та оптимізації цих процесів у виробничому середовищі [1, 2].

Необхідність впровадження CI та CD виникла з потреби у швидкій та ефективній розробці програмного забезпечення. Ідея CI вперше з'явилась у 1990-х роках, коли в рамках екстремального програмування (XP) була вперше висунута концепція частого

злиття коду розробників. Це було зроблено з метою мінімізації конфліктів при злитті та забезпечення більшої сумісності роботи команди.

Згодом, у 2000-х роках, з появою і розвитком інструментів автоматизації, таких як Jenkins, Travis CI та інших, CI стала набувати більш конкретних форм. Ці інструменти дозволили автоматизувати процеси збірки та тестування коду, що стало важливим кроком у розвитку практик неперервної інтеграції [3].

Паралельно з розвитком CI, почала складатися практика неперервної доставки (CD), яка зосереджувалася на автоматизації не тільки збірки та тестування, але й розгортання програмного забезпечення. CD забезпечує можливість швидко та ефективно доставляти оновлення та нові функції до кінцевих користувачів, що є особливо важливим у сучасних умовах швидкого розвитку технологій та зростаючих очікувань користувачів.

З появою хмарних технологій та мікросервісної архітектури практики CI/CD набули ще більшої актуальності та стали важливою складовою DevOps-культури. Хмарні платформи, такі як AWS, Azure, Google Cloud, запропонували розширені можливості для автоматизації та масштабування, що дало новий поштовх розвитку CI/CD [4].

У таблиці 1 відображено поетапний розвиток методології та практик CI/CD, від ранніх концепцій та інструментів до сучасного комплексного підходу, що включає хмарні технології, мікросервіси та інтеграцію з різними платформами та інструментами, представлені основні етапи у розвитку методології та практики CI/CD.

Таблиця 1

Основні етапи розвитку методології та практики CI/CD

Період	Основні етапи та зміни
1990-ті- початок 2000-х	Виникнення концепції CI в рамках екстремального програмування (XP). Ручні процеси інтеграції та мінімальна автоматизація.
2000-і роки	Поява інструментів автоматизації (Jenkins, CruiseControl). Інтеграція з системами контролю версій.
2010-ті роки	Розвиток CD та поширення DevOps культури. Інтеграція збірки, тестування та розгортання в єдиний процес.
2020-ті роки	Роль хмарних технологій та мікросервісів. Інтеграція CI/CD з різними інструментами для комплексного підходу до розробки.

Сьогодні впровадження процесів CI/CD є не тільки технічною необхідністю, але й критичним чинником конкурентної спроможності ІТ-компаній на ринку розробки програмного забезпечення.

Список використаних джерел:

1. What is CI/CD? / Red Hat. URL: <https://www.redhat.com/en/topics/devops/what-is-ci-cd> (дата звернення: 23.11.2023)
2. What is CI/CD? / GitLab. URL: <https://about.gitlab.com/topics/ci-cd/> (дата звернення: 23.11.2023)
3. CI/CD Tools Comparison: Jenkins, TeamCity, Bamboo, Travis CI, and More / Alexsoft. URL: <https://www.altexsoft.com/blog/cicd-tools-comparison/> (дата звернення: 23.11.2023)
4. What Is DevOps? / Atlassian. URL: <https://www.atlassian.com/devops> (дата звернення: 23.11.2023)
5. Comparing AWS, Azure, GCP / DigitalOcean. URL: <https://www.digitalocean.com/resources/article/comparing-aws-azure-gcp> (дата звернення: 23.11.2023)

РЕСУРСНИЙ ПОТЕНЦІАЛ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ ПОЛТАВСЬКОЇ ОБЛАСТІ

Ресурсний потенціал є матеріальною базою для виробничих можливостей господарств. Важливо забезпечити збалансоване формування ресурсів підприємств, оскільки це є ключовою умовою для їх ефективного використання.

Ресурсний потенціал сільськогосподарського підприємства – це сукупність матеріальних, фінансових, людських, технічних та природних ресурсів, які знаходяться в розпорядженні підприємства і визначають його можливості для ведення господарської діяльності, виробництва сільськогосподарської продукції та досягнення стратегічних цілей.

Кількість суб'єктів господарювання у сільському, лісовому та рибному господарстві Полтавської області суттєво не змінилася і у 2021 р. становить 2755 од. або 24,6 % загальної кількості підприємств. Серед підприємств найбільша частка припадає на малі підприємства – 94,9 %, у тому числі мікропідприємства – 85,2 %, на середні припадає 4,9 % загальної кількості, а великих підприємств лише 6 од. або 0,2 % загальної кількості підприємств. Тобто у сільському господарстві переважають малі форми господарювання, зокрема фермерські господарства. Кількість зайнятих працівників дорівнює 37981 осіб (18,1 % загальної кількості зайнятих) [1].

Середньорічна вартість активів підприємств сільського, лісового та рибного господарства за 2020 – 2022 рр. збільшилася на 49,1 %. У структурі активів 31,3 % припадає на необоротні активи, 68,7 % – на оборотні активи, тобто на 1 грн необоротних активів припадає 2,2 грн оборотних коштів [1].

Серед джерел формування капіталу ключове місце належить власному капіталу – 60,4 %, тобто коефіцієнт автономії перевищує нормативне значення, однак лишається на задовільному рівні. На довгострокові зобов'язання і забезпечення припадає 5,9 % капіталу, а на поточні зобов'язання і забезпечення – 33,6 %. Отже, у структурі позикового капіталу 15,0 % належить довгостроковим зобов'язанням, відповідно 85,0 % – поточні зобов'язання. Це обумовлено складністю доступу до банківських кредитів, їх високою вартістю та необхідністю застави. Однак слід відмітити, що у 2022 р. порівняно з 2020 р. сума довгострокових зобов'язань збільшилася на 28,7 %, а поточних зобов'язань – на 49,3 % [1].

За 2020 – 2022 рр. посівна площа культур сільськогосподарських у сільськогосподарських підприємствах Полтавської області практично не змінилася і дорівнює 1312,5 тис. га, однак відбулися певні структурні зміни на користь збільшення частки технічних культур за рахунок скорочення частки зернових та кормових культур. Зокрема, у 2022 р. порівняно з 2020 р. частка посівів технічних культур збільшилася на 6,6 % до 42,0 %, таке розширення посівних площ відбулося в основному за рахунок збільшення площі посіву соняшнику. Відповідно за досліджуваний період частка посівів зернових зменшилася на 6,2 % і знаходиться на рівні 54,1 %. Протягом досліджуваного періоду урожайність культур сільськогосподарських має позитивну тенденцію до збільшення, однак сума валової продукції рослинництва у розрахунку на 100 га сільськогосподарських угідь у 2022 р. порівняно з 2021 р. зменшилася на 0,5 % до 1937 тис. грн. [1].

Одним з основних показників результативності використання ресурсного потенціалу є валова продукція у постійних цінах (табл. 1).

Таблиця 1

Динаміка продукції сільського господарства у підприємствах Полтавської області (у постійних цінах), 2020 – 2022 рр., млн. грн

Показники	Роки			2022 р. до 2020 р.	
	2020	2021	2022	абсолютне відхилення, (+, -)	відносне відхилення, %
Продукція сільського господарства	26650,8	30246,6	30012,9	3362,1	12,6
у т. ч. продукція рослинництва	22962,8	26364	26148,1	3185,3	13,9
питома вага, %	86,2	87,2	87,1	1,0	x
продукція тваринництва	3688	3882,6	3864,8	176,8	4,8
питома вага, %	13,8	12,8	12,9	-1,0	x

Джерело: побудовано автором за даними [2, с. 40]

Як свідчать дані табл. 1 продукція сільського господарства у підприємствах Полтавської області у 2022 р. порівняно з 2020 р. збільшилася на 12,6 %, що обумовлено переважно збільшенням продукції рослинництва – на 13,9 %, тоді як продукція тваринництва збільшилася лише на 4,8 % [2]. Слід відмітити, що у 2022 р. незважаючи на військовий стан виробництво продукції сільського господарства практично не зменшилося, тобто підприємства намагалися зберегти темпи виробництва незважаючи на порушення логістичних ланцюгів постачання і збуту продукції.

Дослідження рівня рентабельності операційної діяльності підприємств сільського, лісового та рибного господарства свідчить про ефективність виробництва продукції сільського господарства, оскільки рівень прибутковості у 2022 р. становить 23,1 %, однак порівняно з попереднім роком спостерігається зниження рівня прибутковості на 18,3 в.п., що свідчить про втрати пов'язані з війною [1].

Таким чином, в умовах відновлення економіки після війни особливого значення набуває ефективне використання ресурсного потенціалу на інтенсивній основі. Тому актуальним лишається пошук інноваційних рішень підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу сільськогосподарських підприємств та збільшення виробництва продукції.

Список використаних джерел:

1. Головне управління статистики у Полтавській області: веб-сайт. URL: <https://www.pl.ukrstat.gov.ua/>.

2. Сільське господарство України. 2022: стат. зб. / Державна служба статистики України. Київ, 2023. 162 с.

*Д.М. Коваль, здобувач вищої освіти СВО Магістр
Полтавський державний аграрний університет*

**ПОКАЗНИКИ ЕКОНОМІЧНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ
ЗЕМЕЛЬНИХ РЕСУРСІВ ПІДПРИЄМСТВА**

Земельні ресурси є важливим і незамінним фактором виробництва у сільському господарстві, який виконує функції як предмету праці, так і засобу праці. Рівень ефективності використання земельних ресурсів є визначальним для галузі рослинництва і сприяє формуванню кормової бази для галузі тваринництва.

Ефективність використання земельних ресурсів у сільськогосподарському

підприємстві визначається як ступінь оптимального використання земельних площ для досягнення максимального врожаю та прибутку при врахуванні різноманітних чинників, забезпечення і ресурсно-фінансових обмежень. [2]. Ефективне господарювання означає врахування розміру, структури та використання посівних площ для максимізації валового врожаю та мінімізації витрат, а також з урахуванням принципів екологічно стійкого та збалансованого сільськогосподарського виробництва.

Розрізняють різні види ефективності використання земельних ресурсів: технологічна, екологічна, соціальна, природна, економічна тощо.

Економічна ефективність визначається взаємозв'язком між використанням ресурсів та виробничими результатами, що відображається у вартісних показниках продуктивності виробництва [1]. Про економічну ефективність використання землі судять на основі системи натуральні і вартісних показників.

Натуральні показники відображають продуктивність лише частини окремих видів сільськогосподарських угідь, тоді як вартісні показники дозволяють узагальнювати результати по всій площі. Розрахунки цих двох груп показників можуть проводитися як на основі фізичної площі гектара, так і з врахуванням грошової оцінки гектара сільськогосподарських угідь, яка враховує економічну родючість землі. У першому випадку відображається фактичний рівень використання землі, незалежно від її якості, тоді як у другому випадку надається об'єктивна оцінка результатів господарювання.

Нами до натуральних показників ефективності використання віднесено наступні:

- урожайність окремих видів сільськогосподарських культур та їх груп;
- виробництво зерна, технічних культур або їх окремих видів у розрахунку на 100 га ріллі;
- обсяг виробництва продукції скотарства (молока, м'яса великої рогатої худоби) у розрахунку на 100 га сільськогосподарських угідь;
- обсяг виробництва м'яса свиней у розрахунку на 100 га ріллі;
- виробництво м'яса птиці і яєць (у розрахунку на 100 га посівів зернових культур).

До вартісних показників ефективності використання земельних ресурсів належать:

- одержано валової, товарної продукції, чистого прибутку на 100 га сільськогосподарських угідь
- одержано валової продукції рослинництва, товарної продукції рослинництва, валового прибутку галузі рослинництва на 100 га ріллі
- землевіддача, землемісткість
- виробнича собівартість сільськогосподарських культур
- орендовіддача, орендомісткість.

Таким чином, застосування натуральних та вартісних показників дозволяє комплексно оцінити рівень ефективності використання земельних ресурсів сільськогосподарського підприємства.

Список використаних джерел:

1. Андрійчук В. Економіка аграрних підприємств : підруч. Вид. 2-ге, доп. і перероб. Київ: КНЕУ, 2002. 624 с.
2. Гаража О. П. Види та показники ефективності використання сільськогосподарських угідь в управлінні земельними ресурсами України. *Економіка і суспільство*. № 3. 2016. С. 52 – 60.

ФОРМУВАННЯ ВИРОБНИЧОЇ ПРОГРАМИ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ПІДПРИЄМСТВА

Найважливішим у процесі планування діяльності підприємств є розробка виробничої програми, тобто плану, який визначає основні напрямки та обсяги виробництва сільськогосподарської продукції протягом певного періоду часу. Цей план може бути складений на рік або на кілька років вперед і служить основою для управління виробництвом, планування витрат, а також для оцінки ефективності підприємства.

Основні завдання розробки виробничої програми підприємства наведено на рис. 1.

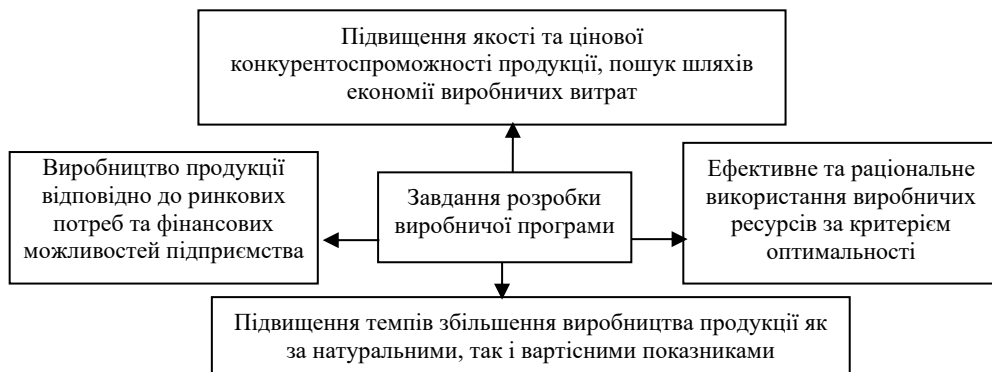


Рис. 1. Завдання розробки виробничої програми підприємства

Джерело: побудовано автором за [Ошибка! Источник ссылки не найден., с. 325]

Складаючи стратегічний і довгостроковий плани виробництва продукції, використовують прогнози, які можуть бути розраховані різними методами, у тому числі і складанням сценаріїв та ситуацій, можливих у певний період довгострокового плану.

Розроблена виробнича програма є основою для подальших розрахунків програми дій, необхідних для досягнення поставлених цілей, визначення вартісної оцінки програми, розподілу матеріальних, трудових і фінансових ресурсів тощо. У процесі виконання довгострокової програми, план виробництва тієї чи іншої продукції може збільшуватись або зменшуватись, тим часом як виробнича програма поточного плану на рік, квартал, місяць не змінюється, а якщо й відбуваються зміни під впливом попиту, то вони незначні.

Виробнича програма може включати в себе наступні елементи[2, с. 115] :

1) види продукції: опис того, яку сільськогосподарську продукцію підприємство планує виробляти. Це може бути зернові, технічні культури, овочі та картопля, кормові культури для забезпечення кормами галузі тваринництва, окремі види продукції тваринництва;

2) обсяг виробництва: кількість одиниць продукції, яку підприємство планує виробляти протягом конкретного періоду часу, враховуючи плановий рівень урожайності та сівозміну для галузі рослинництва, та планове поголів'я тварин та рівень продуктивності – для галузі тваринництва. Вимірювання обсягів виробництва здійснюється у фізичних та вартісних одиницях;

3) плановані терміни виробництва: визначення періоду часу, протягом якого

планується виробництво конкретних видів продукції.

4) використання ресурсів: план використання різних ресурсів, таких як земля, праця, оборотні та основні засоби з позиції раціональності та оптимальності завантаження ресурсів;

5) технічні аспекти: опис технічних аспектів виробництва, таких як використання сучасних технологій, механізація та автоматизація процесів;

б) якість продукції: якість продукції, що виробляється має відповідати стандартам, адже якість безпосередньо впливає на кінцеву ціну реалізації.

Виробнича програма є важливим елементом стратегічного планування сільськогосподарського підприємства і допомагає в управлінні виробничим процесом, ресурсами та відповідно до потреб ринку.

Список використаних джерел:

1. Виробнича програма підприємства, її зміст, календарний розподіл та оптимізація. URL: <https://buklib.net/books/24289/> (дата звернення 16.11.2023).

2. Дивнич О. Д. Особливості формування виробничої програми сільськогосподарського підприємства. *Інфраструктура ринку*. Вип. 50. 2020. С. 113 – 120.

*В.Ю. Бабенко, В.О. Данько, М.С. Родіонова, здобувачі вищої освіти
Полтавський державний аграрний університет*

УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ В КОНТЕКСТІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ОПЕРАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

В умовах постійних глобалізаційних змін все більшого значення набуває своєчасне та ефективне управління витратами підприємств агропродовольчої сфери з метою забезпечення функціонування операційної діяльності. Операційна діяльність будь-якого виробничого підприємства постійно потребує витрат на: технологічне переоснащення виробництва, нові матеріали для виробництва, навчання персоналу експлуатувати нове технологічне обладнання тощо.

Витрати повинні ставити не тільки предметом обліку і пасивної фіксації в різних документах, а й предметом управління. Тобто зараз мають ставитися складні завдання, пов'язані з пошуком шляхів активного впливу на зниження витрат. Тому, досягнення мети це зниження витрат в сучасних умовах – повинно розглядатися як стратегічний напрям їх розвитку, який має забезпечити конкурентоспроможність підприємства на внутрішніх і зовнішніх ринках та підвищити прибутковість діяльності [2]. З цією метою керівникам підприємств агропродовольчої сфери необхідно здійснювати систематичне управління витратами.

Дробязко С. зазначає, що управління витратами – необхідна частина економічної роботи на підприємстві, оскільки в його рамках для запланованої і фактично досконалої діяльності підприємства повинні розкриватися причини виникнення цільового результату і виявлятися передумови для ухвалення управлінських рішень [1], які сприятимуть раціональному функціонуванню операційної системи підприємства агропродовольчої сфери.

Хоча впровадження системи управління витратами є актуальним завданням для керівників підприємств, все одно існує проблема неефективного використання фінансових ресурсів, що в свою чергу може призвести до:

- нераціонального використання матеріальних та нематеріальних ресурсів;

- несвоєчасного реагування на проблеми фінансово-господарської діяльності;
- неефективного прийняття управлінського рішення;
- скорочення виробництва продукції та втрати конкурентних переваг на ринку товарів та послуг.

З метою мінімізації витрат та раціонального використання фінансів підприємства необхідно створити на підприємстві систему управління витратами з метою контролювання та аналізу фінансово-господарської діяльності, яка створить можливість контролювати витрати підприємства та своєчасно реагувати та приймати управлінські рішення відповідно до стратегії підприємства.

На думку Попович Л. створення єдиної служби контролінгу і фінансового обліку, матиме наступні переваги [3]: по-перше забезпечення керівництва повною, достовірною економічною інформацією; по-друге попередження, оперативне виявлення та усунення недоліків в роботі, «вузьких місць» та реалізація можливості вироблення альтернативних підходів для прийняття управлінських рішень; по-третє визначення резервів зниження собівартості продукції та оптимізації діяльності з точки зору аналітичних позицій.

Таким чином, своєчасно створена система управління витратами на підприємствах агропродовольчої сфери створить можливість своєчасно реагувати на непередбачувані витрати, раціональне використання фінансів підприємства в залежності від впливу внутрішніх та зовнішніх факторів.

Список використаних джерел:

1. Дробязко С. І. Методичні основи управління витратами підприємства. URL: <https://acadrev.duan.edu.ua/images/PDF/2010/1/10.pdf> (дата звернення: 16.11.2023)

2. Котик В.В. Стратегія управління витратами транспортного виробництва. URL: <http://lib.kart.edu.ua/bitstream/123456789/10143/1/%d0%9a%d0%be%d1%82%d0%b8%d0%ba.pdf> (дата звернення: 16.11.2023)

3. Попович Л. В. Контролінг в управлінні витратами. URL: https://vlp.com.ua/files/83_1.pdf (дата звернення: 16.11.2023)

*В.С. Паладі, здобувач вищої освіти СВО «Бакалавр»
Полтавський державний аграрний університет*

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ІНДУСТРІЇ 4.0

Четверта індустріальна революція або Індустрія 4.0 передбачає перехід на повністю автоматизоване цифрове виробництво, кероване інтелектуальними системами в режимі реального часу в постійній взаємодії із зовнішнім середовищем, що виходить за межі одного підприємства, з перспективою об'єднання в глобальну промислову мережу.

У вузькому сенсі зазначене поняття можна розглядати як назву одного з 10 проєктів державної Ні-Tech стратегії Німеччини до 2020 року, що описувала концепцію розумного виробництва (Smart Manufacturing) на базі глобальної промислової мережі інтернету речей і послуг (Internet of Things and Services).

У широкому сенсі, Індустрія 4.0 характеризує поточний тренд розвитку автоматизації та обміну даними, який включає в себе кіберфізичні системи, Інтернет Речей і хмарні обчислення. Являє собою новий рівень організації виробництва та управління ланцюжком створення вартості протягом усього життєвого циклу продукції, що випускається [1].

Четвертий етап промислової революції характеризується впровадженням «кіберфізичних систем» у різні управлінські та виробничі бізнес-процеси. Передбачається, що ці системи об'єднуюватимуться в одну мережу, зв'язуватимуться одна з одною в режимі реального часу, саманлаштовуватимуться й «вчитимуться» новим моделям поведінки. Такі мережі зможуть вибудовувати виробництво з меншою кількістю помилок, взаємодіяти з виробленими товарами і, за необхідності, адаптуватися під нові запити споживачів.

Загалом, концепція Індустрії 4.0 поєднує технології, які використовуються в як на рівні держави, в організаціях так і в повсякденному житті людей. У ній поєднуються фізичні та цифрові технології на основі наскрізного застосування дев'яти базових технологічних досягнень: аналіз великих даних, інтернет речей, горизонтальна та вертикальна інтеграція систем, автономні роботи, імітаційне моделювання, доповнена реальність, кібербезпека, хмарні технології та адитивне виробництво [2].

Отже, концепція четвертої промислової революції базується на чотирьох принципах: функціональної сумісності людини і машини – можливості контактувати безпосередньо через інтернет; прозорості інформації та здатності систем створювати віртуальну копію фізичного світу; технічної допомоги машин людині – об'єднання великих обсягів даних та виконання низки небезпечних для людини завдань; здатності систем самостійно й автономно приймати рішення [3; 4].

За результатами дослідження виявлено можливі соціально-економічні трансформації, пов'язані з реалізацією проєктів розроблення та впровадження технологій Індустрії 4.0. Серед основних можливих економічних трансформацій – підвищення продуктивності праці, поява нових видів промислових технологій і нових промислових виробництв, новий рівень автоматизації та роботизації виробничих процесів, підвищення енергоефективності виробництв, стирання кордонів між галузями і видами діяльності.

Серед можливих соціальних трансформацій – це демографічні зміни (старіння населення, зростання тривалості життя, урбанізація населення, зростання чисельності молоді в країнах з ринком, що формується, що супроводжується розширенням можливості доступу до якісної освіти, зростання рівня освіти населення), а також зміни на ринку праці (вивільнення персоналу, ускладнення компетенцій працівників, розвиток краудсорсингу, розвиток нових форм зайнятості, інтелектуалізація праці, зростання конкуренції серед інтелектуалів, збільшення освіченого безробіття, усунення професій з монотонною розумовою працею, зростання ролі жінок в економічному житті як робітниці, поява нових професій і спеціальностей, розвиток нових професій і спеціальностей, розвиток самозайнятості та множинної зайнятості).

Список використаних джерел:

1. Брюховецька Н.Ю., Черних О.В. Індустрія 4.0 та цифровізація економіки: можливості використання зарубіжного досвіду на промислових підприємствах України. *Економіка промисловості*. 2020. № 2 (90). С. 116-132.
2. Конєва А.І. Аналіз особливостей технології індустрії 4.0. «Automation and development of electronic devices». ADED-2021. P.2. 2021. pp. 85-88.
3. Скіцько В.І. Індустрія 4.0 як промислове виробництво майбутнього. *Інвестиції: практика та досвід*. 2016. № 5. С. 33-40.
4. Kuo C., Shyu J., Ding K. Industrial revitalization via industry 4.0 – a comparative policy analysis among China, Germany and the USA, Global Transitions. *Connecting. Forward Thinking*. 2019. pp. 3-14.

СЕКЦІЯ 5. КАДРОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ТА УПРАВЛІННЯ ТРУДОВИМИ РЕСУРСАМИ. ПРАВОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

*М.О. Багорка, д.е.н., професорка,
І.М. Савенко, здобувач вищої освіти
Дніпровський державний аграрно-економічний університет*

ПРОСУВАННЯ БРЕНДУ РОБОТОДАВЦЯ

У період кризи збереження робітників компанії часто стає вагомішим, ніж залучення потенційних кандидатів. Саме бренд роботодавця додає багато нецінових чинників, які мають змогу позначитися на рішенні робітника втримуватися на підприємстві. Так, завдяки бренду роботодавця фахівець відчуває себе частиною компанії, її цінностей та здобутків. Щоб зацікавити кандидатів застосовують такі ж самі прийоми маркетингу, як і для приваблення клієнтів у ритейлі, IT, нерухомості тощо. Щоб побудувати та здійснити просування бренду роботодавця варто використовувати повноцінний комплекс дій та інструментів. Так, залучаються: event-інструментарій, реклама, тижні ярмарок вакансій, підготовка рекламних матеріалів, тощо. Зазначені дії вимагають особливої уваги та чіткої систематичності дій. У нашій магістерській роботі зосереджена увага на частині інтернет-маркетингу, а саме на SMM-стратегії для просування бренду роботодавця (стратегії соціально медійного маркетингу).

Просування бренду роботодавця є важливою стратегією для залучення та утримання талановитих співробітників. Розглянемо декілька порад для ефективного просування бренду роботодавця:

1. **Створення привабливого образу компанії:** розвивайте унікальні аспекти вашої компанії, що роблять її особливою. Висвітлюйте цінності та культуру компанії.

2. **Використання соціальних мереж:** активно ведіть корпоративні сторінки в соціальних мережах. Розміщуйте вакансії, фото та інші матеріали, які відображають життя в компанії.

3. **Створення привабливого веб-сайту:** забезпечте веб-сайт якісною інформацією про компанію та можливостями праці. Розміщуйте відгуки та історії успіху з працівниками.

4. **Участь у подіях та конференціях:** беріть участь у виставках, конференціях та інших заходах від вашої галузі. Залучайте увагу своєї аудиторії через спікерство та участь в панелях обговорень.

5. **Програми стажування та розвитку:** розробляйте програми стажування та розвитку для студентів та молодших спеціалістів. Розміщуйте інформацію про ці програми на своєму веб-сайті та соціальних мережах.

6. **Ефективний Employer Branding:** створюйте інтересні інтерактивні ініціативи, такі як конкурси або внутрішні заходи, що допомагають формувати позитивне сприйняття компанії.

7. **Залучення працівників до просування:** запускайте програми, що стимулюють працівників ділитися своєю досвідом та позитивними моментами в роботі. Залучайте їх до створення контенту для соціальних мереж та корпоративного блогу.

8. **Взаємодія з рекрутинговими агентствами:** підтримуйте відкритий зв'язок із

рекрутинговими агентствами та надайте їм достатню інформацію для представлення вашої компанії належним чином.

Найважливіше – це будувати правдивий та стабільний образ компанії, оскільки це стане основою для привертання та утримання висококваліфікованих співробітників.

Список використаних джерел:

1. Татаревська М.С., Сорока В.О., Лосікова О.О. HR-брендинг в системі управління персоналом сучасної організації. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/econrig_2014_2_11 (дата звернення 18.11.2023).

В.Л. Вороніна, к.е.н., доцент,

*І.А. Зосіменко, здобувач вищої освіти СВО Магістр
Полтавський державний аграрний університет,*

Л.М. Горбатюк, к.е.н.

ДЗ «Луганський національний університет ім. Т. Шевченка», м. Полтава

КАДРОВИЙ ПОТЕНЦІАЛ ПІДПРИЄМСТВА: ЕКОНОМІЧНА СУТНІСТЬ, РІЗНОВИДИ ТА ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ

Поняття кадрового потенціалу слід розглядати з поняття «потенціал». Взагалі слово «потенціал» (potential з латинської – сила) в економічному розумінні означає сукупність економічних ресурсів і можливостей країни (груп країн), що можуть бути використані з метою досягнення цілей соціально-економічного розвитку суспільства [1, с. 445].

Вчені пов'язують виникнення поняття «кадровий потенціал» з посиленням ролі людського чинника в діяльності підприємства. Сьогодні це поняття застосовується для характеристики терміну «людський чинник» в об'ємному вираженні, як в масштабах усієї країни, так і в рамках окремої організації.

У загальному вигляді «кадровий потенціал» представляє собою використання людського чинника підприємства у вигляді безперервного та динамічного процесу, що характеризує наявні і приховані можливості його персоналу. Головна його мета – забезпечити підприємство необхідними трудовими ресурсами, здатними вирішити завдання та досягти стратегічних цілей.

Варто зазначити, що поняття «кадровий потенціал» не ідентичне категорії «кадри», під якими розуміється сукупність працівників різних професій та спеціальностей, рівень їх підготовки та освіти. У досліджуване поняття включаються не тільки самі кадри, а й певний рівень сумісних їх можливостей для досягнення заданих цілей. Кадровий потенціал підприємства звісно залежить від потенціалів кадрів підприємства, проте не являється їх сумою. Він має таку властивість, як цілісність, що принципово відрізняється від властивостей, притаманних потенціалу кожного працівника окремо.

Розрізняють наступні рівні кадрового потенціалу: кадровий потенціал працівника, кадровий потенціал підприємства і кадровий потенціал суспільства. М. Якуба під кадровим потенціалом працівника розуміє інтегруючий показник ступеня соціальної стійкості суспільства і рівня розвитку його практичної готовності до інновацій [3].

Кадровий потенціал працівника є складною системою, що виникає в результаті взаємодії особистості з предметним і людським середовищами, утвореною іншими працівниками з їхнім трудовим потенціалом, створеною і використовуваною техніко-технологічною, матеріальною, інформаційною та іншою базами, умовами праці,

системою, що забезпечує відтворення як розумових так і фізичних витрат (рис. 1).

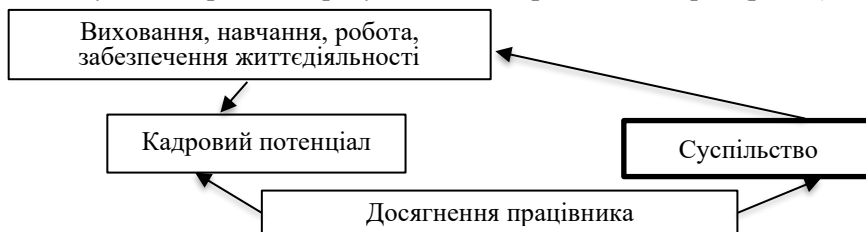


Рис. 1. Система взаємообміну між кадровим потенціалом працівника і суспільством через досягнення працівника

Кадровий потенціал підприємства – це система якостей певного трудового колективу, пов’язана взаємодією, взаємозалежністю та взаємодоповненням його членів. Закономірно, що чим вищий рівень компетентності працівників кожної групи та синергетичний ефект їх взаємодії, тим вищий сукупний кадровий потенціал і, як наслідок, результати діяльності підприємства [2].

Кадровий потенціал суспільства являє собою сукупність умов, що забезпечують реалізацію кадрового потенціалу працівника. Деякі вчені це поняття трактують як: нову якість, яка виникає шляхом об’єднання індивідів і колективів, у результаті їх тісної трудової взаємодії.

Необхідність розвитку кадрового потенціалу визначається, тим, що певні здібності, можливості працівників можуть бути незадіяні у трудовій діяльності. Тобто, вони являють собою гнучкі утворення, які здатні розвиватися і змінюватися.

Управління кадровим потенціалом підприємства передбачає його оцінювання, використання та розвиток [2]. Воно повинно здійснюватися постійно, бути взаємопов’язаним з основними цілями підприємства, враховуючи при цьому динаміку еволюціонування організації, починаючи з етапу її формування, так і в процесі використання кадрового потенціалу.

Висока плинність персоналу на вітчизняних підприємствах, свідчить про проблеми у сфері управління кадровим потенціалом. Зокрема це: відсутність інноваційної спрямованості кадрової політики та використання вдалого досвіду закордонних підприємств; неврахування відділами кадрів особистісних характеристик кожного окремого працівника; відсутність чіткої системи розвитку кадрового потенціалу працівників тощо [2].

Отже, від кадрового потенціалу, кваліфікації, вміння і бажання персоналу працювати залежить ефективність діяльності підприємства в цілому. Ефективно організований процес його управління сприятиме набуттю, використанню та розвитку навичок, знань і вмінь працівників.

Список використаних джерел:

1. Великий тлумачний словник української мови. URL: <https://slovnuk.me/dict/vts/%D0%BF%D0%BE%D1%81%D0%B8%D0%BB%D0%B0%D0%BD%D0%BD%D1%8F> (дата звернення: 12.11.2023).

2. Ковальська А. І. Економічна сутність кадрового потенціалу та його роль у забезпеченні конкурентоспроможності підприємства. *Ефективна економіка*, 2015. № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4675> (дата звернення: 12.11.2023).

3. Якуба М. М. Кадровий потенціал як ключовий елемент потенціалу підприємства в умовах глобалізації. *Науковий вісник НЛТУ України*, 2013. №7. С. 302 – 305.

МОТИВАЦІЯ ПЕРСОНАЛУ ЯК ЗАСІБ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Побудова системи мотивації персоналу – одне з найскладніших завдань кадрового менеджменту. На даний момент на кожному підприємстві існує своя система мотивації праці працівників. Однак кожна з цих систем має як переваги, так і недоліки, які не дозволяють повністю реалізувати потенціал працівників підприємства та гальмують розвиток самого підприємства.

В кожному конкретному випадку, формування системи мотивації персоналу має відбуватися з урахуванням специфіки діяльності підприємства, його стратегічних цілей, етапу розвитку, особливостей кадрового складу [1, с. 104]. Під такими особливостями слід розуміти, наприклад, специфіку професійної діяльності, вік, стаж роботи в компанії, рівень посадової ієрархії співробітників та індивідуальні потреби кожного їх.

Питанням вивчення системи мотивації персоналу в управлінні підприємством присвячено багато теоретичних досліджень вітчизняних та зарубіжних учених-економістів, філософів, психологів, соціологів. Теоретичні питання мотиваційного процесу в різний час досліджували західні вчені: Альберт М., Мескон М., Максвелл Дж., Хедоурі Ф. та інші. Суттєвий внесок у теоретичну розробку досліджуваної проблеми зробили наукові праці Галича О., Дячкова Д., Коваленко М., Козинця А., Маркіної І., Овчарук О., Потапюк І., Сазонової Т., Ягодзінського С. та ін. Однак, незважаючи на значні досягнення, постійно виникають нові проблеми, пов'язані з можливостями стимулювання трудової поведінки персоналу, пошуком нових способів формування мотиваційної стратегії та механізму мотиваційного управління персоналом. Вирішення цих проблем потребує подальшого дослідження трудової мотивації та трудової поведінки персоналу, адекватного умовам функціонування сучасного підприємства.

Очевидним є те, що компанія, яка динамічно розвивається, постійно вносить зміни в систему мотивації персоналу, оскільки система мотивації є невід'ємною частиною комплексної системи управління підприємством (рис. 1).

Від організації системи мотивації персоналу залежить результат управління підприємством та, як наслідок, його виробничі показники та фінансові результати [2, с. 220].

Узагальнюючі, можна зазначити, що від організації системи мотивації залежить успіх чи провал кадрової політики підприємства в цілому, оскільки трудові ресурси (персонал) є одним із основних ресурсів підприємства. Правильно збудована система управління, до складу якої входить система мотивації, допоможе досягти поставленої мети.

Ми переконані, що система мотивації персоналу не повинна формуватися тільки на тих уявленнях про стимулювання праці, які є у керівництва.

Ефективне управління системою мотивації персоналу передбачає необхідність використання складніших управлінських рішень, які враховують як цілі та потреби підприємства, так і потреби кожного із його співробітників [3, с. 45]. Головне, щоб потреби персоналу не суперечили цілям компанії. Правильно організована система

мотивації персоналу приречена на успіх як підприємства в цілому, так і на емоційний стан та добробут його співробітників.



Рис. 1. Система мотивації у комплексній системі управління підприємством [авторська розробка]

Отже, формування системи мотивації персоналу є важливою частиною системи управління персоналом та менеджменту загалом. На кожному підприємстві формується і використовується власна система мотивації, яка відображає цілі підприємства, корпоративну культуру, умови діяльності підприємства, а обґрунтована система мотивації є одним з основних факторів конкурентоспроможності, що дає змогу стимулювати, розвивати персонал, підвищувати ефективність його діяльності та на основі цього досягати поставлених перед підприємством цілей.

Список використаних джерел:

1. Овчарук О. М. Методичні підходи до оцінки ефективності системи стимулювання та мотивації персоналу. *Інфраструктура ринку*. Вип. 52. 2021. С. 104-109.
2. Потьомкіна О. В., Гордійчук А. І. Трансформація системи управління персоналом підприємства в умовах цифровізації економіки. *Економічні науки. Серія: Регіональна економіка*. 2022. Вип. 19 (75). С. 217-224. URL: http://e-region.lutsk-ntu.com.ua/index.php/ekonomichni_nauky/article/view/142/139
3. Ягодзінський С. М., Козинець А. О. Стратегія удосконалення системи управління персоналом підприємства. *Підприємництво і торгівля*. 2023. № 36. С. 44-50. URL: <https://doi.org/10.32782/2522-1256-2023-36-06>

МОТИВАЦІЯ ПЕРСОНАЛУ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЕФЕКТИВНОЇ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ: БАЛАНС ІНТЕРЕСІВ

Актуальність аналізованої теми полягає в тому, що ефективне стимулювання персоналу в будь-якій організації є одним із суттєвих факторів її конкурентоспроможності. Ми переконані в тому, що мотивація персоналу – одна із найскладніших проблем управління організацією та є ключовим інструментом для забезпечення ефективного використання та мобілізації наявних ресурсів.

Проблема стимулювання праці стала особливо актуальною у зв'язку з тим, що персонал представляє найважливіший ресурс організації. Для успішного функціонування сучасної організації потрібна дієва система мотивації та стимулювання, що підвищує ефективність роботи з урахуванням інтересів співробітників, їх розвитку, правильного співвідношення стимулів та потреб [1, с. 48-52].

Безумовно, в результаті ефективної системи стимулювання, зростають кількісні та якісні показники результатів роботи окремої людини, колективу, а також організації загалом [2, с. 28].

Вважаємо, що самі критерії та індикатори оцінки трудової діяльності вже містять у собі стимулюючу складову, за якою здійснюється вимір їх функціональної сполученості. Але, також, кожен критерій та індикатор орієнтує на конкретну дію, а саме на максимізацію результату, мінімізацію витрат тощо.

В ході дослідження нами розроблено схему балансу інтересів співробітників та організацій в контексті оцінки праці персоналу як елементу вдосконалення кадрової політики. Відповідно до запропонованої схеми, наочно продемонстровано взаємозв'язок цілей співробітника з цілями організації, із зазначенням відповідних цілей предмета та об'єкта впливу співробітника та організації для досягнення поставленої мети (рис. 1).

Взаємозв'язок потреб компанії та співробітників – ключовий критерій при побудові ефективних мотивуючих систем. Успішність досягнення мети полягає в кореляції інтересів працівника з інтересами організації. Нами розглянуто рівні, на яких послідовно реалізується зазначена кореляція. В зв'язку з цим, на першому рівні схеми відображено предмет впливу співробітника на визначені у другому рівні показники. Як впливає зі запропонованої схеми, – це максимізація результату та/або мінімізація витрат, як з точки зору організації, так і з точки зору самого співробітника.

На другому рівні відображено розбіжності: задля досягнення цілей організації співробітник має позитивно впливати на встановлені йому показники.

Третій рівень, на якому, як правило, зосереджено основну увагу як співробітника, так і організації – це підсумкова мета. При цьому, на третьому рівні можна виділити цілі організації та цілі співробітника. Цей рівень дозволяє вибудовувати стратегію активізації праці співробітника, взявши за основу узгодженість цілей та найкоротший шлях їх досягнення. При цьому, ступінь активізації трудової діяльності залежить від таких факторів, як корпоративна культура, лояльність співробітника по відношенню до організації, його життєві пріоритети, вплив довкілля та ін.

Персонал завжди готовий відповісти взаємністю, якщо відчуває зацікавленість компанії в ньому. За засобами стимулювання можна досягти зростання рівня

лояльності.

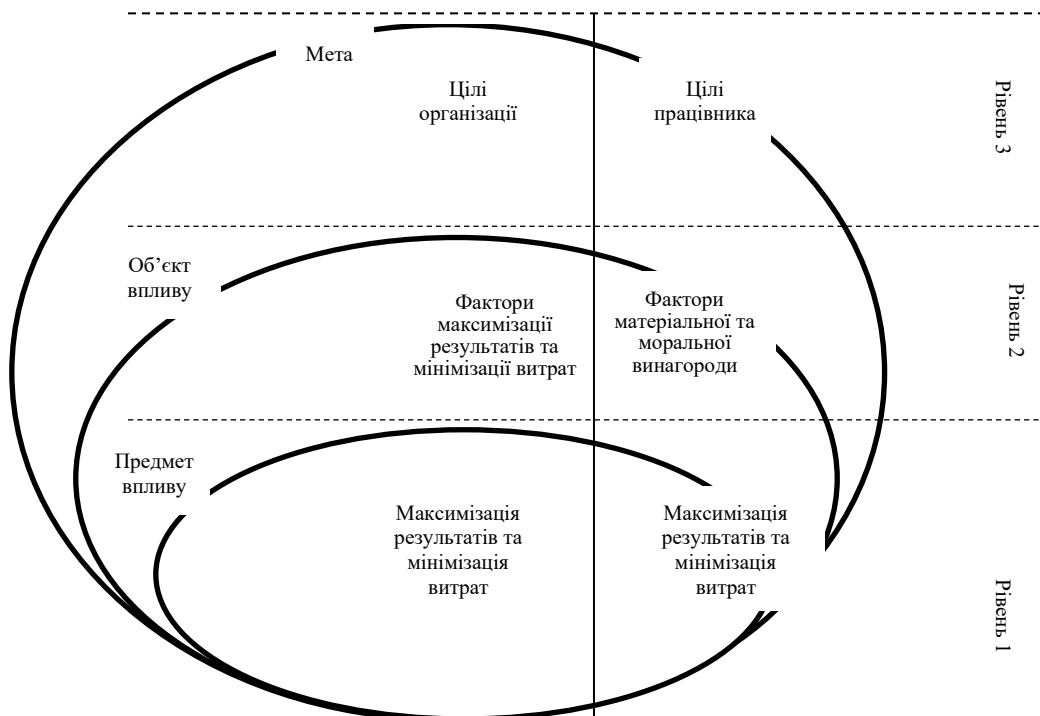


Рис. 1. Схема балансу інтересів співробітників та організацій в контексті оцінки праці персоналу [авторська розробка]

При використанні всієї системи інструментів стимулювання, організація може досягти таких цілей, як збільшення продуктивності та обсягу виручки, забезпечення конкурентоспроможності тощо. Адже успіх компанії переважно залежить від персоналу самої компанії, а використання системи нематеріального стимулювання дозволить отримати високого професіоналізму своїх співробітників.

Список використаних джерел:

1. Овчарук О. М. Трансформація методології стимулювання та мотивації персоналу. *Економічний простір*. 2021. № 166. С. 48-52. URL:<https://doi.org/10.32782/2224-6282/166-8>

2. Галич О. А., Вакулєнко Ю. В., Терещенко І. О., Крутько Т. В. Стратегічне управління персоналом як фактор зростання конкурентоспроможності підприємства. *Агросвіт*. 2019. № 6. С. 27-32.

*А.С. Олійник, к.е.н.,
О.В. Трохимчук, здобувач вищої освіти
Полтавський державний аграрний університет*

УДОСКОНАЛЕННЯ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА

З метою визначення напрямків і основ кадрової роботи, а також загальних і специфічних вимог до персоналу формується кадрова політика організації. Через неї реалізуються цілі і завдання управління персоналом. Такий підхід характерний для підприємств у яких послідовно реалізується принцип узгодженості кадрової політики

зі стратегіями розвитку.

Кадрова політика – це комплекс цілей та принципів, які визначають напрям та зміст роботи з персоналом. Через кадрову політику здійснюється реалізація цілей та завдань управління людськими ресурсами, тому її вважають ядром системи роботи з людськими ресурсами. Кадрова політика формується керівництвом організації, реалізується кадровою службою у виконання її працівниками своїх функцій [2].

Для того, щоб кадрова політика досягла своєї мети, необхідно виконати низку вимог, а саме:

- тісно пов'язана зі стратегічними цілями та поточною місією організації;
- вона має бути результатом обговорення та переговорів на різних рівнях підприємства;
- чітко та зрозуміло встановлено письмово та охоплювати основні сфери роботи людини.
- необхідно довести до відома всіх працівників підприємства;
- має містити конкретні практичні кроки для впровадження;
- усі напрямки кадрової політики мають бути взаємопов'язані та взаємодоповнювати.

Кадрова політика тісно пов'язана з різними напрямками економічної політики організації. Прийняття рішень у сфері кадрової політики відбувається в різних функціональних підсистемах підприємства: управління науково-технічною діяльністю, управління виробництвом, управління господарською діяльністю тощо.

Основна мета кадрової політики організації – створити команду, яка ефективно працює на благо всього бізнесу і в якій комфортно почувається кожен співробітник. Для досягнення цієї мети потрібно працювати одночасно у двох напрямках:

- навчання і розподіл персоналу так, щоб він приніс максимальну економічну вигоду;
- розвиток кожного співробітника, щоб він був максимально самореалізованим, був морально і матеріально мотивованим.

Тобто в основі управління кадровою політикою організації лежить поєднання особистих інтересів співробітників і колективних цілей організації. Крім того, цілі кадрової політики поділяються на дві категорії:

- розміщуються економічно вигідно для збільшення прибутку;
- формування командного духу та зростання мотивації співробітників.

Кадрова політика, яка допомагає досягти організаційних цілей, повинна вирішувати такі найважливіші завдання [1]:

- ефективно використовувати потенціал навичок і кваліфікації кожного співробітника;
- надавати в організацію потрібних і зацікавлених працівників;
- створити в організації умови, які дозволяють співробітникам бути максимально задоволеними своєю роботою і таким чином досягти максимального самовираження;
- надихати та підтримувати прагнення кожного працівника підтримувати хорошу етичну атмосферу в команді;
- співробітники підтримують бажання досягти загального блага всієї команди та всієї організації.

Основними різновидами кадрової політики вважаються: 1) політика навчання; 2) політика підбору кадрів; 3) політика оплати праці; 4) політика формування кадрових процедур; 5) політика соціальних відносин для підприємства.

Основними завданнями вдосконалення кадрової політики є економічні, матеріально-технічні та психосоціальні заходи:

- 1) відновити кадровий потенціал шляхом підвищення професійної кваліфікації та інтелектуальної підготовки на передових підприємствах;
- 2) перекваліфікація персоналу, зростаюча потреба у зв'язку зі структурними змінами та модернізацією виробництва;
- 3) якнайшвидше залучати фахівців, які не мають основного місця роботи, щоб запобігти втраті кваліфікації;
- 4) не лише забезпечувати освіту, а й сприяти інтелектуальному та культурному розвитку [3].

Отже, важливими напрямками удосконалення кадрової політики є: визначення вимог до кваліфікації персоналу в рамках загальної філософії розвитку підприємства; сформувати нову кадрову структуру; розробити процедури стандартизації управління персоналом; формування концепції заробітної плати та матеріального і духовного стимулювання працівників; визначити механізми залучення, працевлаштування та звільнення працівників; розвиток соціальних відносин; забезпечувати розвиток, підготовку, перепідготовку та підвищення кваліфікації кадрів; поліпшення морально-психологічної атмосфери корпоративного колективу тощо.

Список використаних джерел:

1. Єкімова О. О. Типи кадрової політики та необхідність оцінки обраного типу управління людськими ресурсами. *Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності*. Маріуполь. 2012. Вип. 1, Т. 3. С. 260–264.
2. Кавтиш О. П. Кадрова політика як інструмент стратегічного управління персоналом підприємства. *Сучасні проблеми економіки і підприємництва*. Національний технічний університет України Київській політехнічний інститут. 2015. Вип. №16. С. 160–166.
3. Мица В. П. Кадрова політика на підприємстві: проблеми і перспективи. *Актуальні проблеми економіки*. 2008. № 6. С. 165–168.

*І.П. Потапюк, к.е.н., доцент,
І.І. Омелич, здобувач вищої освіти СВО Магістр
Полтавський державний аграрний університет*

СТАДІЇ ТА ПРИЧИНИ ВИНИКНЕННЯ КОНФЛІКТІВ У ПІДПРИЄМСТВІ

Варто зазначити, що конфлікти є невід'ємною частиною соціально-економічного життя, що обумовлює пильну увагу вчених до дослідження природи і сутності конфліктів. Конфлікт завжди пов'язаний з суб'єктивним усвідомленням людьми суперечності своїх інтересів як членів тих або інших груп. Західними фахівцями конфлікти визнаються найважливішими чинниками соціального та економічного розвитку.

Конфлікт – це відсутність згоди між двома або більш сторонами. Менеджер згідно зі своєю роллю перебуває звичайно в центрі будь-якого конфлікту в організації й покликаний вирішити його всіма доступними йому способами. Керування конфліктом є однією з найважливіших функцій керівника.

Розглядаючи стадії конфлікту можна виділити основні етапи процесу конфлікту [3]:

прихована стадія: протиріччя не усвідомлюються учасниками конфлікту, існує

явне або неявне невдоволення ситуацією;

формування конфлікту: формуються протиріччя, висуваються вимоги (формальні лідери, конфліктна група);

інцидент – подія, що активізує дії учасників конфлікту;

активні дії сторін;

завершення конфлікту – процес, результат якого залежить від зусиль усіх учасників конфлікту;

вплив наслідків конфлікту.

Конфлікт може виявляти як позитивний вплив на діяльність підприємства, так і негативний.

Варто розглянути причини, що викликають виникнення конфлікту, які можна розділити на групи:

1) індивідуальні характеристики людини, які відіграють важливу роль у процесі конфлікту;

2) структурні фактори, що є причиною виникнення конфліктів, пов'язані з організацією роботи в підприємстві, його стратегією й політикою, ієрархією влади і т.д. [1].

До позитивних наслідків конфлікту можна віднести активізацію інноваційних процесів, покращення кількісних і якісних показників роботи, підвищення якості прийнятих розв'язків, рівня їх обґрунтованості. При цьому часто покращується соціально-психологічний клімат у колективі.

До негативних наслідків конфлікту відносять проблеми спілкування, зниження рівня згуртованості членів групи, агресивність або, навпаки, відсутність інтересу до досягнення високих результатів. В той же час конфлікти можуть супроводжуватися порушеннями трудової дисципліни, додатковими втратами робочого часу, погіршенням стану здоров'я працівників [3].

Що стосується конфлікту в управлінні підприємством, то за визначенням Н. Довгань, – це процес спілкування, коли одна сторона відчуває, що друга сторона протистоїть її інтересам, загальній меті [2].

Список використаних джерел:

1. Біловодська О.А., Кириченко Т.В. Управління конфліктами в системі управління людським потенціалом підприємств. *Економіка і суспільство*. 2017. № 10. С. 177-182.

2. Довгань Н.В. Методи управління конфліктами, роль керівника у профілактиці конфліктів. *Вісник Української Академії державного управління при Президенті України*. Вип. 12 / 2002. № 4. С. 223-228.

3. Крушельницька О.В., Мельничук Д.П. Управління персоналом. К. : Вид-во «Кондор». 2003. 296 с.

О.А. Савенко, к.е.н., доцентка

Дніпровський державний аграрно-економічний університет

РОЗВИТОК ПЕРСОНАЛУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

Розвиток персоналу в умовах цифровізації є важливою складовою стратегії аграрних підприємств, оскільки цифрові технології значно змінюють способи виробництва, обробки даних та управління бізнесом. Щоб ефективно впроваджувати цифрові рішення та використовувати їхні переваги, підприємствам необхідно активно

працювати над розвитком свого персоналу.

Розглянемо ключові аспекти розвитку персоналу в умовах цифровізації:

освіта та навчання (забезпечення працівників необхідними навичками для роботи з цифровими технологіями, організація навчання та курсів з цифрових компетентностей);

дигітальні компетенції (сприяння розвитку дигітальних навичок серед персоналу, включаючи роботу з програмним забезпеченням, аналітикою даних, та іншими цифровими інструментами, поширення інформації про нові технології та методи роботи);

культура інновацій (створення стимулюючого середовища для інновацій та експериментів, поширення культури відкритості до нових ідей та технологій);

управління змінами (організація тренінгів та семінарів з управління змінами, забезпечення підтримки працівникам під час переходу до нових цифрових процесів);

менторство та коучинг (впровадження програм менторства та коучингу для підтримки працівників у розвитку їхніх професійних навичок, залучення досвідчених працівників для передачі знань та допомоги в адаптації до цифрових змін);

аналіз та використання даних (навчання персоналу аналізу та інтерпретації даних для прийняття ефективних управлінських рішень, впровадження систем збору та аналізу даних для вдосконалення роботи підприємства);

робота в команді (збільшення ефективності комунікації внутрішньої команди та сприяння колективній роботі над проектами, розвиток навичок співпраці та вирішення задач в групах);

безпека інформації (навчання персоналу питанням кібербезпеки та забезпечення безпечної роботи з цифровими платформами).

Розвиток персоналу в умовах цифровізації є постійним і динамічним процесом, оскільки технології постійно розвиваються, і бізнес повинен адаптуватися до цих змін для забезпечення свого успіху.

Отже, ефективне управління персоналом не може існувати без застосування інформаційних систем і технологій, що поліпшують процес пошуку та підбору кандидатів на посаду, з огляду на що необхідно забезпечити високий рівень інформатизації на сільськогосподарських підприємствах. Зокрема, слід спонукати менеджерів з персоналу до детального пошуку та розгляду резюме на інформаційних ресурсах з пошуку роботи, створення власних сайтів, де буде міститися розділ інформації про заміщення вакантних місць та розглядатимуться надіслані резюме. Важливими аспектами розвитку HR-фахівця, на нашу думку, є відвідання семінарів із сучасного рекрутингу та HR-менеджменту, проходження вебінарів, самостійне вдосконалення тощо.

*Т.О. Сазонова, к.е.н., доцент,
О.В. Васюха, здобувач вищої освіти СВО Доктор філософії
Полтавський державний аграрний університет*

КОНФЛІКТ-МЕНЕДЖМЕНТ ЯК ВАЖЛИВА СКЛАДОВА УПРАВЛІННЯ ПОВЕДІНКОЮ ПЕРСОНАЛУ

Конфлікт – одочасно: невід’ємна складова людського існування та поведінковий прояв, форма вираження власної позиції, особистих переконань, характеру. Серед базових джерел конфліктних відносин є:

- невідповідність переконань, цінностей особистостей, що формують колектив;
- розбіжності в поведінкових проявах індивідів;
- неспівпадіння в системі «очікування – результат»;
- вчинки, поведінка членів колективу, які суперечать загально прийнятим нормам та правилам, вимогам корпоративної культури.

Означене у більшості випадків призводить до деструктивних конфліктів. У даному випадку згуртованість колективу буде сприяти більш інтенсивному розвитку конфлікту. Але, крім означення власних позицій та вказання вектору вирішення конфлікту (в ідеалі), має розуміти, що він завжди буде супроводжуватися тенденціями загострення, нарощування емоційної напруги, агресії відносно другої сторони конфлікту. Як наслідок – погіршення комунікацій, їх ефективності, розбрат в колективі, падіння загальної результативності, і крайній прояв – застосування неприпустимих дій з позицій прийнятих норм поведінки та моральних принципів.

Тому менеджерам необхідно моніторити ситуацію щодо відносин, позицій, взаємодії в колективі на постійній основі. За умов ідентифікації передумов для доцільного / необхідного втручання (за умов ідентифікації ознак конфлікту), керівник обов'язково має визначитися із послідовністю власних дій, базуючись не лише на ідеї тактичних заходів, але й стратегічних перспектив.

Фахівцями рекомендований наступний алгоритм супроводу конфлікту (рис. 1):



Рис. 1. Алгоритм супроводу конфлікту в колективі керівником [сформовано на основі 1, с. 134]

Пропонуємо більш детально розглянути індикатори конфліктної ситуації, які є – з одного боку універсальними, а з іншого – більш небезпечними в період воєнного стану, адже, поведінка людей зумовлюється значним психологічним тиском, тому реакції можуть бути значно сильнішими. Розглянемо зазначені індикатори за допомогою даних табл. 1.

**Індикатори конфліктної ситуації в колективі за сучасних умов
[сформовано на основі 2]**

Індикатор	Характеристика
Спілкування, що відхиляється від норми	підвищений тон, сварки, нецензурні висловлювання, лайка між співробітниками
Відсутність співпраці	відмова / відкрите небадання співпрацювати при виконанні єдиного завдання, проєкту
Неефективні наради	токсичні висловлювання, знецінення, перехід на особистості, адресні дорікання
Байдужість до ініціативності колег	відсутність емпатії, підтримки, інтересу до пропозицій, ідей колег
Узагальнене ставлення	індикатор – «ці... всі такі...», «що можна уло очікувати від...»
Конфронтаційна лексика	намагання відмежуватися від іншого (інших), власне протиславлення
Застосування штучних перешкод	у звичайних процедурах починають застосовувати штучне уповільнення, аби створити для іншої сторони ускладнення
Психологічний тиск	різні види мобінгу, які формують непридатне середовище (виробниче та психологічне) для людини
Конкретні дії насильницького характеру	психолгічне насилля (вербальне), створення складних / нестерпних умов діями другої сторони (скарги, заяв, доповідних записок, обмеження участі тощо)
Відмінність поведінки, залежно від оточення	замовчування / обговорення; пояснюють / мовчать тощо – індикатори недовіри, страху
Згасання взаємодії	пошилюється бюрократія, тенденція до розчленування колективу
Вибірковість запрошень	до участі у заходах професійного характеру; у заходах неформального характеру

Менеджерам варто розуміти, що у разі разових проявів означених індикаторів – вони такими являтися не будуть – це, радше, буде проявом індивідуальних ситуацій, в які потрапляють ті чи інші працівники. Якщо означені ситуації є системою, то це значна проблема, у першу чергу, – керівника підприємства.

Список використаних джерел:

1. Управління конфліктами для потреб публічної служби: посібник і методичні рекомендації / Калениченко Т., Кисельова Т., Копіна А., Корабльова О., Проценко Д.; за заг. ред. Д. Проценко. Київ: Ваіте, 2021. 224 с
2. Петрінко В.С. Конфліктологія: курс лекцій, енциклопедія, програма, таблиці. Навчальний посібник. Ужгород: Видавництво УжНУ «Говерла», 2020. 360 с. URL: <https://www.uzhnu.edu.ua/uk/infocentre/get/31879>

*Т.О. Сазонова, к.е.н., доцент,
Г.П. Джебженяк, здобувач вищої освіти СВО Бакалавр
Полтавський державний аграрний університет*

**ОСОБЛИВОСТІ МІЖОСОБИСТІСНОЇ ВЗАЄМОДІЇ ПЕРСОНАЛУ В
СУЧАСНИХ УМОВАХ**

В сучасних умовах, серед численних проблем, пов'язаних із забезпеченням нормального та ефективного розвитку підприємств, організацій, ускладнених військовим станом, ключовим завданням є забезпечення ефективного управління персоналом. На сьогоднішній день вітчизняні менеджери усвідомили, у повній мірі, що управління персоналом є однією з найважливіших сфер менеджменту підприємства; адже, саме персонал як носій не лише різнобічних компетентностей, які здатні розвиватися, але й досвіду та творчості, спроможний підвищити ефективність,

результативність функціонування організації за будь-яких обставин.

Влучним визначенням поняття «управління людськими ресурсами», на наш погляд, є вислів Джона Сторея, який зазначав, що це: «особливий підхід до управління людьми в організації, спрямований на досягнення конкурентних переваг шляхом стратегічного розміщення кваліфікованого й лояльного персоналу, що використовує цілісний набір культурологічних, структурних і кадрових технік» [1]. Отже, успішний розвиток досягається тими підприємствами та організаціями, які приділяють значну увагу персоналу та аспектам сучасного управління ним.

Мистецтво менеджменту персоналом можемо визначити, як знаходження підходів, методів, інструментів, що формують поведінку персоналу у потрібному для розвитку підприємства руслі, а саме – спрямовану на високоефективну виробничу діяльність та взаємодію в колективі. При цьому, класично, необхідно визначити: цілі, функції, завдання та принципи управління персоналом в контексті стратегічної та оперативної діяльності конкретного підприємства.

Так, в контексті стратегічного управління актуалізується перегляд функціональної моделі управління персоналом, відповідно до філософії діяльності підприємства – сукупності цінностей та цілей діяльності персоналу; спрямованість на розвиток персоналу та збільшення його конкурентоспроможності; система моральних, адміністративних норм, правил, процедур взаємовідносин між різними категоріями персоналу, між роботодавцем та найманими працівниками; стратегічне бачення напрямку розвитку та функціонування підприємства; формування людського капіталу та управління нарощуванням його якості. У матеріальному вираженні являє собою документ, в якому сформовані основні базові цінності функціонування підприємства: місія, цінності; головні види діяльності; базові цілі; кодекс поведінки / етичний кодекс, імідж підприємства [2].

Загалом успішність управління персоналом визначається:

- здатністю ефективно використовувати його компетентності, досвід та індивідуальні особливості задля виконання поставлених завдань в межах оперативних та стратегічних цілей;
- системним поглядом на питання пошуку шляхів удосконалення управління персоналом та вирішення проблем, що виникають у даній сфері;
- успішністю застосування комплексного методу управління персоналом, що сприяє задоволенню всього спектру потреб персоналу.

В умовах військового стану, нестабільності умов життя та виробництва, зростає значення соціально-психологічних методів управління. Так, міжособистісна взаємодія персоналу в сучасних умовах є важливим аспектом успішної діяльності підприємства. В умовах сучасного бізнес-середовища, що формує виробничо-управлінський простір, в якому завдання мають постійну тенденцію до ускладнення та зростання різноманітності, невизначеності, взаємодія між працівниками визначає ефективність роботи колективу та досягнення поставлених цілей.

Серед елементів забезпечення ефективної міжособистісної взаємодії виділяємо:

1) налагодження ефективного комунікаційного процесу. Успішний обмін інформацією, відкритість для думок та ідей сприяють покращенню співпраці між персоналом. Засоби комунікації, такі як електронна пошта, чати, відеоконференції, роблять зручним спілкування навіть при віддаленій роботі, крім того є елементами психологічної підтримки, формує відчуття причетності та залучення;

2) розвиток командної співпраці, взаємодії. Колектив, який вмє працювати в команді – на основі спільного поділу функціональних ролей, обов'язків,

відповідальності, взаємодоповнення, може швидше та ефективніше вирішувати поставлені завдання, не лише перед ними, але й перед підрозділом, підприємством загалом;

3) управління конфліктами – здатність попереджати та конструктивно вирішувати конфлікти на основі застосування стратегій співпраці та компромісу, сприяє підтримці позитивної та робочої атмосфери в колективі;

4) підтримка та розвиток дружніх відносин в колективі, заснованих на взаємоповазі та толерантному ставленні, що сприяє взаємному порозумінню та покращенню робочого процесу загалом, а також – підвищенню мотивації праці.

Щодо ключових аспектів, які перешкоджають ефективній взаємодії персоналу в підприємстві, наведемо їх за допомогою рис. 1.

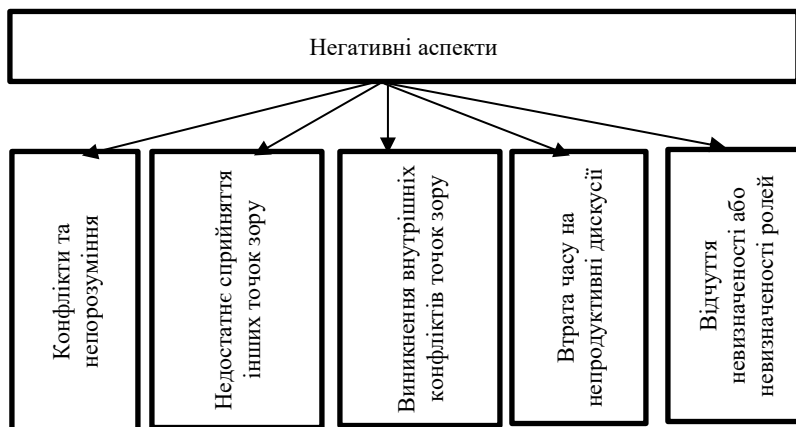


Рис. 1. Негативні аспекти, що перешкоджають продуктивній взаємодії персоналу сучасного підприємства [власна розробка]

В період воєнного стану міжособистісна взаємодія персоналу набуває специфічних особливостей, оскільки середовище стає напруженим та непередбачуваним. Наведемо деякі характеристики цієї взаємодії (табл. 1).

Таблиця 1

Особливості взаємодії персоналу в період воєнного стану [3]

Особливість	Характеристика	
	Позитивний аспект:	Негативний аспект:
Спільна мета і відповідальність	зовнішні обставини можуть об'єднати навколо спільної мети, що сприяє збільшенню взаємопідтримки та відповідальності	підвищений рівень стресу та травматичні події можуть викликати напругу, конфлікти
Суворе керівництво та дисципліна	адміністративні методи управління та жорстка дисципліна можуть бути ефективними для забезпечення вищого рівня організації та виконання завдань	занадто суворі заходи можуть призвести до втрати морального духу та посилити психологічні проблеми в колективі
Зміцнення командної спрямованості	умови воєнного стану можуть сприяти розвитку високої командної спрямованості та взаємодопомоги	зміцнення командності може вести до виникнення конфліктів між різними групами або особами в організації
Психологічний стрес	деякі працівники можуть реагувати на стрес, зближуючись та підтримуючи один одного	стрес може викликати погіршення психічного та ментального здоров'я; негативно впливати на продуктивність праці
Необхідність ефективної комунікації	забезпечення ефективної комунікації є ключовим для уникнення непорозумінь та забезпечення єдності цілей	система комунікації може бути ускладненою через великий обсяг інформації та високий рівень змінності та невизначеності середовища

Врахування цих особливостей важливо для ефективного управління персоналом під час воєнного стану, сприяючи збереженню високого рівня продуктивності та духу команди в непередбачуваних умовах.

Отже, міжособистісна взаємодія персоналу в сучасних умовах визначається комунікацією, розвитком командної роботи, управлінням конфліктами та створенням позитивної соціально-психологічної атмосфери, а також розвитку мистецтва менеджменту, враховуючи сучасні особливості, та креативне застосування методів та інструментів управління задля забезпечення ефективності системи менеджменту персоналу.

Список використаних джерел:

1. Мурашко М. І. Менеджмент персоналу: навч. посіб. Київ: В-во «Знання», КОО, 2008. 435 с.

2. Буковинська М. П., Корж Н. Філософія організації як стратегічний інструмент управління. URL: <https://dspace.nuft.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/20144/1/22.pdf>

3. Сновидович Ірина. Іноваційні рішення в системі управління персоналом у час війни. URL: https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/39946/2/RSESGP_2022_Snovydovych_I-Innovative_solutions_149-151.pdf

*Т.О. Сазонова, к.е.н., доцент,
Є.М. Іоффе, здобувач вищої освіти СВО Бакалавр
Полтавський державний аграрний університет*

РОЛЬ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ В ЕФЕКТИВНОМУ УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ

Розвиток корпоративної культури пов'язаний з процесом переходу індустріального світу в постіндустріальний. Становлення корпоративної культури – зразок того, як розвиток цивілізації, науково-технічного прогресу приводить суспільство до необхідності потреб розвитку духовної культури, усвідомлення того, що для досягнення високих результатів у трудовій діяльності одних економічних методів недостатньо, вони обов'язково повинні доповнюватися розвитком культури.

Корпоративну культуру можна розглядати як:

- потужний стратегічний інструмент, який формує можливості для усебічної мобілізації сил трудового колективу на виконання поставлених завдань, досягнення тактичних та стратегічних цілей, підвищення конкурентоспроможності діяльності загалом [1];

- сформовану систему керівних переконань, принципів, норм, цінностей та технологій у життєдіяльності підприємства, яка визнається і підтримується всіма членами трудового колективу [2];

- утворення в межах організації, яке формується під впливом культури суспільства, у середині якого дана організація функціонує;

- основа для створення сприятливого морально-психологічного мікроклімату;

- стратегічний ресурс підприємства;

Правила, процедури, регламенти корпоративної культури зазвичай стосуються таких аспектів [2]:

- адаптації нових працівників;

- поведінки працівників, в т.ч. на нарадах, з клієнтами тощо;

- міжособистісних неформальних відносин;

- дрескоду, зовнішнього оформлення організації тощо.

Таблиця 1

**Елементи та характеристика корпоративної культури сучасного підприємства
[сформовано на основі 4]**

Елемент	Характеристика
Складові	історія організації, її традиції; мета та стратегія розвитку; етичний кодекс; дрес-код (або його відсутність); символіка, інтер'єр; способи комунікації; політика ведення переговорів, ділових взаємовідносин
Завдання	розробка іміджу організації, визначення ролі кожного співробітника у команді, формування загального духу колективу
Відповідальний за формування	вище керівництво
Переваги	забезпечення командної роботи; швидка адаптація нових членів колективу; підвищена продуктивність роботи; легший перехід колективу до змін; покращений сервіс роботи з клієнтами; сприятливий мікроклімат
Недоліки	тривале впровадження корпоративної культури; необхідність періодичного оновлення політики
Етапи	1) опрацювання місії, визначення стратегії, основних цілей і цінностей; 2) вивчення ступеня відповідності корпоративної культури наявній стратегії розвитку організації; 3) розробка організаційних заходів, спрямованих на формування або розвиток, або закріплення оновленої корпоративної культури; 4) цілеспрямований вплив на корпоративну культуру з метою подолати негативні цінності і розвинути бажані настанови; 5) оцінка успішності удосконалення корпоративної культури

У пошуках важелів підвищення ефективності розвитку підприємства, його конкурентоспроможності часто акцент робиться лише на економічних факторах. Проте, не можна забувати, що основним ресурсом підприємства є люди. І від них, від їх культури, дисципліни, ціннісних орієнтирів багато в чому залежить результат їх роботи та підприємства загалом [3].

Корпоративна культура в кожного підприємства має бути особливою. Неможливо перенести чужий досвід повністю – потрібно формувати правила та цінності під свої цілі. Важливо побудувати систему лідерства та комунікації, правила вирішення конфліктів і при цьому враховувати інтереси всіх членів колективу.

Основні елементи корпоративної культури сучасного підприємства розглянемо за допомогою даних табл. 1.

Корпоративна культура відіграє важливу роль у формуванні ефективного управління персоналом. Вона створює основу для спільної роботи, сприяє командній взаємодії та впливає на ставлення співробітників до вашої роботи. Взаємодія в межах корпоративної культури сприяє створенню сприятливого робочого середовища, де співробітники відчують себе інтеграціями, мають спільні цінності та розуміють головні цілі компанії. Це, у свою чергу, сприяє мотивації персоналу, зниженню конфліктів та підвищенню загальної ефективності роботи колективу. Управління персоналом, побудоване на основі чітких принципів корпоративної культури, може легше впоратися з нами, такими як зміни в організаційній структурі чи введення нових стратегій. Крім того, добре розвинена корпоративна культура сприяє привертанню талановитих співробітників, забезпечує стабільну репутацію компанії та покращує її позиції на ринку праці. Отже, корпоративна культура не лише визначає ідентичність

компанії, але є стратегічно важливою для подальшої долі підприємства.

Список використаних джерел:

1. Апостолук О. Корпоративна культура як інструмент ефективного менеджменту підприємства в підвищенні його конкурентоспроможності. *Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки*. 2016. № 2. С. 68-73.

2. Петрова І.Л. Вплив корпоративної культури на модернізацію соціально-трудових відносин. *Вчені записки*. 2015. № 40. С. 139-145.

3. Гриценко Н.В. Особливості формування корпоративної культури організації. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2017. № 59. С. 284-290.

4. Корпоративна культура організації: як сформувати та впровадити. URL: <https://indigo.co.ua/ua/blog/korporativna-kultura-organizaciji-yak-sformuvati-ta-vprovaditi>

*Т.О. Сазонова, к.е.н., доцент,
К.О. Киричок, здобувач вищої освіти СВО Бакалавр
Полтавський державний аграрний університет*

ПІДВИЩЕННЯ ПРОДУКТИВНОСТІ ПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВІ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

В умовах воєнного стану всі елементи системи управління підприємства зазнали значних змін, які загалом є негативними. Так, спостерігається падіння попиту, зростання ціни кредитування, що створює додаткові перешкоди для бізнесу щодо залучення інвестицій тощо. Як наслідок – значно падають економічні показники – чистий прибуток, рентабельність, товарообіг, ефективність використання оборотних засобів тощо. За визначених умов будь-яке підприємство, в першу чергу, прагне вижити, використовуючи всі можливі заходи та наявні ресурси, головним з яких є персонал.

Провідним показником ефективності використання персоналу є продуктивність праці – це, з одного боку, показник, що характеризує результативність використання людських ресурсів підприємства, а з іншого – здатність працівників виробляти певний обсяг продукції / послуг за одиницю часу.

Продуктивність праці визначається двома способами [1]:

- 1) випуск продукції (надання послуг) за одиницю робочого часу;
- 2) витрати праці на одиницю продукції.

Загалом продуктивність праці визначається двома показниками: продуктивністю робочої сили та трудомісткістю виробництва [2]:

- 1) продуктивність: прямий показник, який визначається відношенням результатів праці до витрат праці (наприклад, 5 одиниць продукції за годину);
- 2) трудомісткість: зворотний показник, який визначається відношенням результатів праці до витрат праці (наприклад, 0,2 години на одиницю продукції).

Підвищення продуктивності праці та зменшення витрат на оплату праці за той самий обсяг роботи призводить до підвищення ефективності праці. Важливо не лише те, який обсяг робіт виконує працівник за одиницю часу, але й те, скільки це коштує підприємству. Таким чином, ефективність праці характеризує рівень використання трудових ресурсів, враховуючи кількість, якість і вартість роботи в розрахунку на одного працівника.

Для того, щоб зрозуміти природу продуктивності праці більш детально, необхідно

розглянути її прояви (табл. 1).

Таблиця 1

**Підходи до характеристики природи продуктивності праці
[сформовано автором на основі: 3]**

Підхід	Характеристика
Зменшення витрат праці на одиницю продукції	головна характеристика – абсолютне та відносне скорочення витрат часу; оптимальне витрачання праці задля забезпечення задоволення суспільних потреб; економія часу
Інструмент впливу на результативність, ефективність виробництва	розрахунок продуктивності праці в управлінні виробництвом, бізнес-процесами та бізнесом загалом є важливою відправною точкою для прийняття тих, чи інших рішень (оперативного та стратегічного характеру)
Фактор національного добробуту та сталого економічного зростання	щоразу, коли підприємство підвищує продуктивність праці, воно формує додану вартість, яка сприяє поповненню держбюджету. Продуктивність праці можна підвищити екстенсивними та інтенсивними методами. Пошук методів збільшення продуктивності праці сприяє інноваційному розвитку не лише окремого підприємства, але й бізнес-середовища загалом
Індикатор успіху діяльності підприємства	сприяє кількісній максимізації обсягу досягнутих цілей усіма відділами підприємства з мінімальними витратами ресурсів, що забезпечує загальний ефект в їх діяльності
Елемент менеджменту підприємства	частина загального менеджменту підприємства, включаючи: цілепокладання, планування, організацію, мотивацію, керівництво, регулювання та контроль

Для підвищення продуктивності праці, в сучасних умовах функціонування підприємств, необхідно розуміти, що процес управління продуктивністю праці має бути спрямований на досягнення основних параметрів функціонування конкретного підприємства. Так, підвищити продуктивність праці можна двома способами: нарощуванням обсягу виробництва та скороченням чисельності працюючих. Обидва способи дозволяють зменшити витрати на виробництво – зростання обсягу виробництва при незмінній чисельності дає економію умовно-постійних витрат у собівартості продукції, а зменшення чисельності при сталих обсягах виробництва дає економію зарплати і відрахувань на неї [2].

В сучасних умовах функціонування фокус в системі пошуку засобів підвищення продуктивності праці змістився на: забезпечення відчуття безпеки для працівників – це не лише про укриття, але й про стабільність робочого місця, можливість отримати соціальну допомогу тощо; забезпечення та підтримку сприятливого морально-психологічного мікроклімату в колективі, атмосфери довіри, емпатії та взаємодопомоги; навчання та розвиток новим навичкам та отримання сучасних компетентностей, необхідних не лише для функціонування в сучасному бізнес-середовищі, але й для життя та діяльності в умовах війни; співпрацю та підтримку ефективних комунікацій.

Список використаних джерел:

1. Слободчикова Ю.В. Шляхи підвищення продуктивності праці. *Економіка та підприємництво*. 2019. № 5. С. 279-281.
2. Бондар Н.М. Економіка підприємства: Навчальний посібник. Київ: Видавництво А.С.К., 2018. 400 с.
3. Семикіна М. В. Продуктивність праці: методологія вимірювання, передумови зростання. *Наукові праці КНТУ. Економічні науки*. 2020. № 17. С. 15-21.

ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОГО ТРУДОВОГО КОЛЕКТИВУ ПІДПРИЄМСТВА

Система управління персоналом у ринкових умовах має вирішальний вплив на якісне забезпечення та утримання людських ресурсів, що є важливим чинником успіху кожної організації. Можемо стверджувати, що якість продукції або послуг, ефективність прийнятих управлінських рішень та результативність діяльності підприємства, залежать від компетентнісних характеристик, кваліфікації, досвіду персоналу, соціально-психологічного клімату в колективі, інноваційності та проактивності персоналу.

Працездатний і згуртований трудовий колектив виникає не одразу. У своєму розвитку він проходить тривалий процес спрацювання, який часто буває непростим. Це залежить від факторів, які впливають на формування будь-якого колективу, незалежно від того, створення його є цілеспрямованим чи спонтанним [1]. Дані фактори впливу наведені у рис. 1.

Менеджерам варто усвідомлювати, що формування колективу завжди має охоплювати ряд стадій, ефективно, помірковане управління:

- планування персоналу;
- професійний підбір та відбір кадрів, який у свою чергу складається з :
 - а) аналізу резюме;
 - б) отримання довідок щодо кандидата;
 - в) співбесіди;
 - г) випробування;
 - д) рішення про найм.
- е) онбордингу нових працівників.



Рис. 1. Фактори впливу на формування персоналу [сформовано на основі 1]

Поміркована робота має проводитися і щодо етапів формування колективу підприємства (рис. 2):

Наступним важливим кроком у формуванні колективу є ефективно структурне оформлення за: функціональним, професійно-кваліфікаційними, рольовими, соціальними та гендерними ознаками.

Серед індикаторів ефективності трудового колективу, виокремимо наступні

[сформовано на основі 3]:

- розуміння всіма членами колективу тих цілей, які перед ними поставлені, а також поставлених перед колективом;
- сильні сторони та «зони росту» кожного працівника відомі не лише менеджеру, але й всім членам колективу, крім того, сам працівник їх теж усвідомлює;
- організація діяльності, її регламентація, процедурність чітко відповідає встановленим цілям та завданням;
- методи роботи та управління формуються разом та періодично удосконалюються;
- високий рівень самодисципліни;
- чітко виражена взаємодопомога, згуртованість;
- відкриті відносини в колективі.

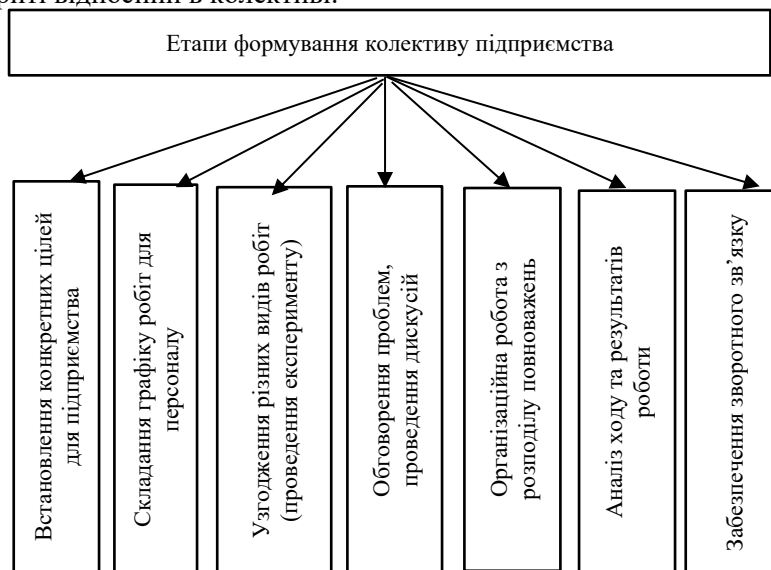


Рис. 2. Обов'язкові етапи формування трудового колективу підприємства [сформовано на основі 2]

Отже, ефективність формування трудового колективу прямо впливає на ефективність виробництва, адже виробництво та соціальний розвиток є взаємопов'язаними процесами, тому врахування особливостей формування, управління та розвитку колективу сприяє підвищенню результатів роботи будь-якого підприємства

Список використаних джерел:

1. Козак К.Б., Тофтул К.С. Формування трудового колективу як основа ефективного управління персоналом. *Теоретичні та практичні аспекти менеджменту*. 2011. С. 53-57.
2. Ткачук В. О., Біляченко К. Критерії формування конкурентоздатного трудового колективу на підприємстві. 2017. URL: https://www.confcontact.com/2017-ekonomika-i-menedzhment/1_tkachuk.htm
3. Свтушенко Г.І., Ватоян А. М., Срьоміна М. А. Формування колективу організації як основа ефективного управління персоналом. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. Серія: Економічні науки. 2019. Вип. 36. URL: <https://ej.journal.kspu.edu/index.php/ej/article/view/606/602>

РОЗВИТОК СИСТЕМИ МОТИВАЦІЇ І ОПЛАТИ ПРАЦІ В ПІДПРИЄМСТВІ

Мотивація відіграє важливу роль в системі управління людськими ресурсами підприємства. Генеральна мета полягає у підвищенні ефективності всього виробничого процесу за рахунок оптимізації використання персоналу. Забезпечити якість роботи персоналу та стабілізувати його діяльність, відповідно до встановлених цілей – «must have» для кожного менеджера. Провідним аспектом в даному процесі є мотивація праці. В економічному словнику-довіднику подано таке визначення мотивації праці: «Трудова мотивація – це свідоме і цілеспрямоване спонукання працівників до праці шляхом здійснення стабілізуючого впливу на їхні потреби, інтереси і цілі [1].

Серед основних завдань мотивації можна виокремити:

- формування у кожного працівника розуміння сутності та значення мотивації в процесі праці;
- навчання персоналу психологічним основам внутрішнього спілкування;
- формування демократичного підходу до управління персоналом з використанням сучасних методів мотивації.

Вирішення зазначених завдань потребує аналізу наступних складових [сформовано на основі 2]:

- процесів мотивації в організаціях;
- індивідуальної та групової мотивації;
- мотивації поведінки людей в умовах динамічних змін.

Сприймаючи мотивацію як ключову функцію менеджменту, яка пов'язана з процесом особистісного спонукання та інших до праці, шляхом формування визначених мотивів поведінки з метою досягнення особистих цілей та цілей організації.

Серед основних мотивів, що впливають на ефективність роботи персоналу, в т. ч. на дисципліну їх праці є [3]:

1) внутрішні мотиви (соціальна користь від праці; задоволення від добре виконаної роботи; творчість; послідовність дисципліни; настрої власників, зацікавлених у своїй власності; демократичність ведення бізнесу та активна участь у ньому; соціальна справедливість);

2) зовнішні позитивні мотиви (розмір винагороди; обсяг соціального пакету; соціальні пільги, які надає компанія працівникам; соціальні гарантії; можливості професійного зростання);

3) зовнішні негативні мотиви (страх банкрутства підприємства; страх звільнення та безробіття; санкції за порушення трудової дисципліни; переведення на просту та низькооплачувану роботу; страх не впоратися з виробничими завданнями).

Загалом, можна виокремити наступні види мотивації [3]:

1) матеріальні – призначення на посади; підвищення або зменшення заробітної плати, спеціальні доплати та надбавки; змінна частина заробітку (премії, бонуси, комісійні тощо);

2) нематеріальні – винагорода за послуги, що має грошову оцінку, але надається працівникам у негрошовій формі;

3) моральні – винагороди, що не мають грошового еквіваленту: визнання статусу та досягнень (зустріч з керівництвом, спільні обіди; грамоти тощо); особливі умови праці для окремих працівників (гнучкий / вільний графік, тощо); додаткові можливості розпоряджатися ресурсами організації;

4) організаційні – формування корпоративної культури, яка підтримує працівників до досягнення цілей компанії.

Одним із факторів, що впливає на ефективність використання трудових ресурсів, є узгодження рівня оплати праці з її результатами та визнання особистого внеску в загальний успіх, що передбачає справедливий розподіл доходів залежно від ступеня підвищення продуктивності праці [2].

На сьогоднішній день важливо ув'язати ефективність оплати праці та результативність роботи працівників. В складних сучасних умовах більш гостро сприймаються варіанти «урівнялівки», несправедливості оцінки та винагороди, тому додаткові виплати та премії, які мають як компенсаційні та стимулювальні заохочення – мають максимально адресно та справедливо розподілятися між персоналом – це має стратегічне значення, формування бажання працювати саме у визначеного роботодавця.

Отже, система управління персоналом повинна спрямовуватися на заохочення персоналу до ефективної роботи та забезпечення підвищення результативності їх діяльності. Помірковане застосування методів мотивації, які є актуальними у сучасних реаліях, дає змогу менеджменту підвищити мотивацію персоналу, а у підсумку отримати заплановані організаційні результати.

Список використаних джерел:

1. Квасній Л.Г. Роль мотивації і стимулювання персоналу в системі забезпечення розвитку підприємства. URL: <https://chmnu.edu.ua/wp-content/uploads/2019/06/Ekonomika-i-suspilstvo-11-2017.pdf#page=2332>.

2. Васюта В.Б. Мотивація праці персоналу на підприємстві в сучасних умовах господарювання. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5041>

3. Колеснік Т.В. Сучасні підходи до застосування мотивації і стимулювання працівників. Харків. URL: file:///C:/Users/User/Downloads/Pib_2015_3_24.pdf

*Т.О. Сазонова, к.е.н., доцент,
Л.А. Кравченко, здобувач вищої освіти СВО Бакалавр
Полтавський державний аграрний університет*

ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОГО СТИЛЮ КЕРІВНИЦТВА НА ПІДПРИЄМСТВІ В СУЧАСНИХ УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОСТІ

Стиль керівництва є важливим чинником, що впливає на ефективність діяльності сучасного підприємства. Від того, наскільки обраний керівником стиль управління відповідає індивідуальним умовам та особливостям колективу, залежить результативність праці персоналу та конкурентоспроможність організації загалом.

Стиль керівництва є важливою складовою ефективного менеджменту підприємством, оскільки він відіграє ключову роль у формуванні організаційної культури, сприянні комунікації та взаємодії персоналу Він формує стиль мотивації, відчуття задоволеності роботою та взаємні відносини в колективі, команді, що в свою чергу відображається на загальній продуктивності підрозділу, досягненні організаційних цілей.

Ми погоджуємося з авторами наукових праць таких дослідників як Зверко Т.В., Назарчук Т.В., Колбіній Л.А., Загірняк М.В. та інших. Вони зазначають, що саме стиль управління визначає особливості взаємодії керівника з підлеглими, що впливає на мотивацію і результативність персоналу. Водночас, роботи К.Левіна, Д.Мак-Грегора, Р.Блейка, Дж.Моутона та Ф.Фідлера доводять, що не існує єдиного оптимального стилю керівництва. Вибір стилю має здійснюватися відповідно до конкретної ситуації та особливостей колективу [1].

В сучасному контексті існує безліч класифікацій стилів керівництва, які відображають різні аспекти лідерської діяльності. Наприклад, Д. Гоулман, Р. Бойаціс та Е. МакКі пропонують 6 емоційних стилів керівництва: бачення, коучинг, афіліативний, демократичний, встановлення темпу та командування [2]. К. Левін також розробив класифікацію, яка включає авторитарний, демократичний та ліберальний стилі керівництва.

Сучасні тенденції в керівництві характеризуються пошуком нових гнучких, ситуативних підходів, які резонують з викликами ХХІ століття. Зокрема, це пов'язано зі зростанням обсягу дистанційної роботи та розвитком інформаційних технологій.

Однією з ключових тенденцій є перехід до віддаленого управління в умовах дистанційної роботи персоналу. Це вимагає від лідерів вміння ефективно управляти віртуальними командами, підтримувати комунікацію за допомогою цифрових інструментів, створювати атмосферу довіри та згуртованості на відстані.

Ще однією важливою тенденцією є розвиток soft підходів до управління, які передбачають, в першу чергу, – демократичний стиль керівництва; самоорганізацію колективу, команд; швидку адаптацію до змін [3].

Останні роки характеризуються наявністю глобальних кризових явищ, що ставлять нові виклики перед керівництвом підприємств. Зокрема, пандемія COVID-19 з 2020 року вимагала від лідерів швидкої адаптації до умов lockdown-ів, переведення працівників на віддалений режим роботи, при цьому головною умовою було забезпечення безперервності бізнес-процесів. Це вимагало прояву гнучкого стилю керівництва та формування власного стилю лідерства, який би враховував особливості колективу та діяльності, розвитку організації.

В умовах повномасштабного вторгнення РФ в Україну з лютого 2022 року, керівникам доводиться працювати в режимі підвищеної невизначеності, приймати складні рішення щодо евакуації, переміщення персоналу та активів, матеріальної та психологічної підтримки колективу. При цьому прояв лідерських якостей, харизматичного та ситуативного стилю керівництва – «must have» для менеджерів різного рівня управління [4].

Отже, кризові умови висувають нові вимоги до стилю управління: гнучкість, адаптивність, вміння працювати в команді за умов невизначеності, підтримувати команду в складних умовах. Сучасний менеджмент вимагає від лідерів нових навичок, які пов'язані з використанням діджиталізації управлінських та бізнес- процесів. Ці аспекти необхідно враховувати при формуванні стилю керівництва.

Список використаних джерел:

1. Керівництво організацією : навч. посіб. / О. Є. Кузьмін, Н. Т. Мала, О. Г. Мельник, І. С. Процик. Львів: Вид-во Нац. ун-ту «Львівська політехніка», 2008. 50 с.
2. Ситнік С., Борозенцева Т., Резнікова О. Взаємозв'язок стилів керівництва та організаційної довіри працівників. *Psychology travels*. 2023. № 2. С. 140–147. URL: <https://doi.org/10.31891/pt-2023-2-12>
3. Семенюк К. О. Вплив стилю керівництва на ефективність управління : thesis.

2015. URL: <http://dspace.kntu.kr.ua/jspui/handle/123456789/5359>

4. Буканов Г. М. Особливості іміджу керівника закладу соціального обслуговування на регіональному рівні: теоретико-емпіричні аспекти. *Габітус*. 2018. № 6. С. 30–35. URL: <http://habitus.od.ua/journals/2018/6-2018/7.pdf>

*Т.О. Сазонова, к.е.н., доцент,
О.В. Порожнюк, здобувач вищої освіти СВО Бакалавр
Полтавський державний аграрний університет*

УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

Найбільш значущим ресурсом кожної компанії є її люди, їх креативні навички, інтелект та здатність створювати щось нове. Через це, обов'язковою умовою для успішного функціонування будь якого підприємства є розвиток персоналу, удосконалення їх вмінь та навичок. Загалом, керівництво в організації – це планомірна діяльність персоналу адміністративно-управлінського апарату, спрямована на регулювання, контроль, організацію і мотивацію. Вони ж забезпечують і стимулюють працівників до розвитку.

Проблема розвитку персоналу та підвищення професійних навичок працівників стає ще більш актуальною в умовах функціонування сучасних підприємств. Розвиток працівників має прямий вплив на продуктивність їхньої праці, що в свою чергу призводить до збільшення дохідності та прибутковості підприємства, загальної його результативності. Ефективне використання персоналу, системний його розвиток – базис розвитку підприємства.

Враховуючи те, що управління персоналом передбачає цілеспрямовану діяльність менеджменту організації, спрямовану на розроблення концепцію, стратегії кадрової політики, формування та закріплення методів управління персоналу, загалом – формування та ефективного управління системою менеджменту персоналу, одним з основних елементів якої є система розвитку персоналу. При цьому, враховуємо, що система управління розвитком персоналу охоплює організаційну структуру, методики, процеси, планування, розподіл та використання необхідних ресурсів, а також оптимального задоволення запитів працівників, пов'язаних із їх особистим потребами, самореалізацією, професійною підготовкою та кар'єрними можливостями. Дана система має відповідати не лише потребам працівників, але й підприємства, забезпечуючи безперервний розвиток наявного персоналу, підвищення його професійної підготовки відповідно до стратегічних цілей та виробничих ситуацій.

Враховуючи той факт, що розвиток персоналу спрямований на удосконалення його якісних характеристик, він здійснюється за трьома основними напрямками (табл. 1):

Таблиця 1

Напрямки професійного розвитку персоналу

Напрямок	Характеристика
Професійний розвиток	навчання, тренінги, круглі столи, коуч-сесії, семінари та інші форми підвищення кваліфікації працівників
Особистісний розвиток	спрямований на розвиток soft skills: комунікативних здібностей, лідерських якостей, стресостійкості, самоменеджменту та інших аспектів, що допомагають працівникам бути більш успішними в роботі
Кар'єрний розвиток	включає планування кар'єри, розвиток кар'єрних шляхів та можливостей для кар'єрного просування

Управління розвитком персоналу передбачає формування стимулів для підвищення мотивації працівників до розвитку, за рахунок розробки поміркованої програми мотивації, що передбачає, крім просування по кар'єрним сходинкам, систему визнання та винагороди за активний розвиток.

Отже, розвиток персоналу має забезпечувати [1]:

- здатність персоналу усвідомлювати необхідність систематичного розвитку;
- усвідомлення колективу в необхідність командного менеджменту, який передбачає дещо відмінні особливості співпраці;
- мотивацію та цілеспрямований розвиток всіх категорії персоналу;
- усвідомлення керівниками різних рівнів того, що кожний грамотно підібраний співробітник відіграє важливу роль у процесі забезпечення ефективності підприємства, тому необхідність розвитку його трудового потенціалу є логічною та обов'язковою умовою;
- підвищення цінності, ефективності, конкурентоспроможності організації.

Тому, не зважаючи на складні умови функціонування сучасних підприємств, необхідно систематично вдосконалювати програми навчання та розвитку працівників, враховуючи потреби підприємства, ринкові та галузеві тенденції, індивідуальні потреби працівників. Такий підхід дозволить забезпечити стаке зростання якостей та компетенцій персоналу, що в свою чергу сприятиме досягненню стратегічних цілей організації.

Серед арсеналу популярних методів розвитку персоналу зазначимо наступні (табл. 2).

Таблиця 2

**Популярні методи розвитку персоналу в сучасних умовах
[сформовано на основі 2]**

Метод	Характеристика
Тренінги і семінари	може бути формалізоване навчання, яке забезпечується зовнішніми або внутрішніми тренерами з метою здобуття нових знань та навичок працівниками
Менторство та коучинг	методи дозволяють більш досвідченим працівникам допомагати менш досвідченим у розвитку їхніх навичок та сприяти кар'єрному зростанню
Онлайн-навчання	використання спеціалізованих освітніх платформ для самостійного навчання, які дозволяють працівникам опановувати матеріал у зручний для них час та у зручному індивідуальному темпі
Розвиток через проєкти	надання можливостей працівникам брати участь у проєктах, які сприяють розвитку нових навички та отримувати новий досвід
Оцінка та зворотний зв'язок	систематична оцінка працівників та надання їм конструктивного зворотного зв'язку для покращення їхньої роботи

Кожен з цих методів може бути ефективним у певних ситуаціях, і комбінація різних методів може забезпечити найкращий результат у розвитку персоналу.

Отже, ефективне управління розвитком персоналу є важливою складовою успішної діяльності будь-якої організації, оскільки воно допомагає не лише залучати та утримувати талановитих працівників, а й розвивати їхні професійні та особистісні якості для досягнення спільних цілей.

Список використаних джерел:

1. Крушельницька О.В. Суть професійного розвитку персоналу та завдання управління ним. URL:<http://library.if.ua/book/45/3084.html>.
2. Татаревська М.С., Савченко Г.О., Збрицька Т.П. Управління розвитком персоналу: навчальний посібник. Одеса: Атлант, 2013. 427 с.

УПРАВЛІННЯ МОТИВАЦІЄЮ ПЕРСОНАЛУ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

За сучасних умов господарювання підприємства зіткнулися з великою кількістю проблем, пов'язаних з становленням економіки, розвитком суспільних та політичних відносин в умовах високого рівня невизначеності функціонування, зумовленого військовим станом. Для того, щоб підприємство трималося на ринку та підтримувало власне існування, розвивалося, навіть в сучасних складних умовах, замало управляти лише рівнем конкурентоспроможності продукту; все більш актуальним стає пошук ефективних шляхів управління поведінкою персоналу.

Один з найскладніших, для управління, ресурс є персонал та всі аспекти, пов'язані з ним, в т. ч. мотиваційний менеджмент.

Управління мотивацією – це процес стимулювання працівників до здійснення ефективної діяльності, спрямованої на досягнення цілей підрозділу, підприємства. Мотивація необхідна для ефективного виконання прийнятих рішень поставлених завдань, з метою отримання запланованого ефекту [1].

Система мотиваційних чинників, потреб, мотивів та стимулів визначає умови продуктивної професійної діяльності працівників (табл. 1).

Таблиця 1

Фактори	Характеристика
Зовнішні	система розвитку та підтримки рівня професійної компетенції, кваліфікації; забезпечення стабільності робочого місця; вигідність контрактних умов; кар'єрні перспективи; рівень, умови оплати праці; можливість участі в управлінні підприємством, його доходах; умови та ергономіка праці; рівень розвитку корпоративної культури; ефективність комунікативної системи
Внутрішні	творчий характер праці; оцінка колег та керівництва; творча участь у розвитку виробництва, підприємства; самореалізація; свобода дій та рішень; рівень відповідальності; командна співпраця; відчуття приналежності та емпатії

Відповідно до теорії Адама Сміта основною рушійною силою працівника є поліпшення його економічного становища, оскільки це запорука покращення умов життя, благополуччя та отримання певних привілеїв [3].

Наразі відомо безліч способів мотивації персоналу, серед яких – матеріальне та нематеріальне стимулювання.

Керівники підприємств використовують низку нематеріальних мотивацій персоналу, а саме:

- постановка перед персоналом цілей, сформульованих відповідно до SMART-критеріїв;
- систематичне залучення працівників до різних програм навчання, підвищення кваліфікацій – з метою у досконалення їх компетентнісного профілю;
- спрямованість на посилення персональної відповідальності кожного працівника;
- відкрите та публічне визнання успіхів працівників у роботі;
- увага менеджменту до думок персоналу, його пропозицій та ідей;
- створення атмосфери поміркованого суперництва з регулярним підведенням підсумків – ефект дружніх змагань;
- залучення персоналу до вирішення проблем, що вимагають нестандартного,

інноваційного підходу;

- врахування ставлення та сприйняття працівниками рівня справедливості розподілу обов'язків, відповідальності та винагород [4].

Не зважаючи на важливість нематеріальної мотивації, провідними засобами впливу на діяльність персоналу, його мотивацію є матеріальні стимули. Основними з них є оплата праці. Відповідно, удосконалення системи мотивації праці в сучасних умовах спирається на пошук найбільш прийнятної та ефективної системи оплати праці, враховуючи умови та специфіку діяльності кожного окремого підприємства.

Охарактеризуємо один з підходів до формування системи оплати праці – систему «Pay for Performance» (PFP) – «плата за виконання» (табл. 2).

Отже, задля забезпечення ефективної системи мотивації в сучасних умовах, керівництво має застосовувати комплексний підхід: удосконалювати систему матеріальної та моральної мотивації. При цьому необхідно враховувати, що у кожній обраній системі стимулювання є власні плюси та мінуси, тому доцільно застосовувати ситуативне управління, засноване на врахуванні специфіки діяльності, умов функціонування, можливості та стратегічні цілі конкретного підприємства.

Таблиця 2

Система «Pay for Performance» [сформовано на основі 5]

Елемент	Характеристика
Ідея	застосування будь-яких способів оплати праці, за яких винагорода, що одержується персоналом, залежить від індивідуальних / групових відмінностей у діяльності
Переваги	- тісний зв'язок винагороди з ефективністю його діяльності приносить вигоду і співробітнику, і підприємству; - типова PFP-програма підвищує організаційну продуктивність від 5 до 49 %, а доходи персоналу від 3 до 29 %; - працівник може нарощувати власний заробіток, збільшуючи власну продуктивність, орієнтуючись на визначені критерії ефективності розроблені для його посади
Недоліки	- персонал може не витримувати постійну гонку за покращенням власних показників; - високий рівень внутрішньої конкуренції; - плінність потенційно результативних кадрів

Список використаних джерел:

1. Андрусь О. І. Мотивація як фактор управління діяльністю персоналу. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2014. № 2. С. 119-123.

2. Сучасна практика мотивації персоналу на вітчизняних підприємствах / В. В. Попова та ін. *Ефективна економіка*. 2016. № 3. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4848> (дата звернення: 18.11.2023).

3. Адам Сміт (Adam Smith). URL: <https://www.hneu.edu.ua/vydavnychyj-dim-inzhkek/vydatni-ekonomisty/adam-smit-adam-smith/> (дата звернення: 18.11.2023).

4. Потьомкін Л. М. Сучасні системи мотивації найманого персоналу: ефективна цікавість. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2013. № 9. С. 153-157. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu_2013_9_35 (дата звернення: 18.11.2023).

5. Криворотько І. О. Дослідження зарубіжного досвіду мотивації персоналу для використання в українських умовах. *Держава та регіони. Серія "Економіка та підприємництво"*. 2013. № 2. С. 151-154.

СТРЕС-МЕНЕДЖМЕНТ ЯК ЕЛЕМЕНТ СУЧАСНОЇ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ

Стрес-менеджмент – це інструмент ефективного впливу, який спрямовується на послаблення стрес-реакцій та на забезпечення швидкого досягнення особистої рівноваги. Передбачає відмову від поведінки, типу «втеча», а застосування активної поведінки – «зменшення напруги, саморегуляція».

Корпоративна культура сучасного підприємства має включати аспекти управління стресом та формування сприятливого морально-психологічного мікроклімату в колективі.

Причини виникнення стресів в сучасних умовах функціонування підприємств може бути безліч, основні з них розглянемо [1]:

- надмірна завантаженість – в умовах роботи під час військового стану, відтоку працівників (за кордон, в лави ЗСУ тощо), у значній частини персоналу ідентифікується ситуація, за якої немає часу відпочити, розслабитися (зовнішні умови також цьому не сприяють) – маємо відчуття пригніченості та зневіри. Стрес завжди виникає від надлишку роботи при відсутності належної підтримки;

- в сучасних умовах працівники часто змушені або шукати додаткову роботу, або додатковий заробіток на основній роботі – виснаження, різні цілі та завдання не дають сконцентруватися – стрес неминучий;

- несприятлива атмосфера в колективі – якщо в колективі відсутні дружні відносини, їх спільна діяльність – під великим питанням. Співробітники які не можуть знайти спільну мову, розподілити обов'язки та прийняти на себе реальну відповідальність – загроза ефективності та успіху;

- відсутність розвитку та кар'єрного зростання – працівники мають розуміти, що вони мають робити для того щоб просуватися по кар'єрним сходинкам. Якщо у них у перспективі немає шансу просунути по кар'єрах, то виникає питання: «навіщо працювати в повну силу і не стане прагнути до виконання поставлених перед нею завдань.та в чому зміст всього цього...?».

З огляду на зазначене, визначемо основні складові корпоративної культури, які мають стати базисом для забезпечення ефективного стрес-менеджменту в підприємстві:

- формування та підтримка сприятливого соціально-психологічного мікроклімату в колективі – головні індикатори: ефективна комунікаційна система, культура управління та спілкування, емпатія, визнання, залучення, повага та взаємодопомога;

- оптимальний розподіл відповідальності – пропорційно профілю компетентності та досвіду;

- чіткість та усвідомлення виконавцями власних обов'язків – чіткість виданих завдань в поєднанні з ефективним зворотнім зв'язком;

- справедливий розподіл роботи та зобов'язань – усвідомлення зазначеного стимулює дисципліну персоналу.

В межах корпоративної діяльності варто дати оцінку ситуації з стрес-станами персоналу [2]:

- виявити основні психосоціальні ризики і поширені моделі-поведінки працівників

підприємства;

- доцільно мати інформацію про рівень індивідуальної стресостійкості працівників, індивідуальні ризики професійного вигорання, а також інформацію щодо морально-психологічного клімату в колективі тощо.

Саме така діагностика дає змогу виявити, так звані, групи ризику – саме вони потребують першочергового впливу. За допомогою такого дослідження можливо виявити не лише основні проблемні зони, але й основні стрес-фактори, які варто насамперед коригувати, а також розробити на перспективу програму заходів щодо профілактики ідентифікованих стресів на робочому місці.

Список використаних джерел:

1. Стрес-менеджмент. URL: <https://capital360.com.ua/pravylya-efektyvnosti/stres-menedzhment>

2. Стрес-менеджмент на робочому місці. URL: <https://iee.kpi.ua>

*Т. Сазонова, к.е.н., доцент,
В. Чуйко, здобувач вищої освіти СВО Бакалавр
Полтавський державний аграрний університет*

СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ АДАПТАЦІЄЮ ПЕРСОНАЛУ

У сучасному світі – бізнес та управління людськими ресурсами, уміння ефективно управляти процесом адаптації персоналу має вирішальне значення. Організації, підприємства стикаються зі зростаючими темпами змін, конкурентною боротьбою та вимогами до постійного нарощування продуктивності та ефективності персоналу. Система управління персоналом передбачає значний арсенал засобів впливу на результативність діяльності персоналу. Пропонуємо зосередитися на адаптації нового персоналу та підтримці постійного персоналу у процесах змін, що є важливими управлінськими завданнями, які формують основу для подальшого успіху будь-якої організації.

Онбординг персоналу в сучасних умовах – є ключовим аспектом успішного функціонування колективу, команди, організації загалом. Зміни в бізнес-середовищі відбуваються зі швидкістю світла, тому важливо, щоб персонал був готовий адаптуватися до нових умов. адаптація може охоплювати не лише технологічні нововведення, але і зміни в корпоративній культурі, стратегії бізнесу та вимоги до навичок.

Серед основних цілей адаптації виокремимо наступні [1]:

- розкриття потенціалу персоналу для більш швидкого досягнення ними показників продуктивності;
- інтеграції нового працівника в колектив, команду – їх формальну та неформальну структури, забезпечення відчуття працівником приналежності;
- зменшення рівня тривожності та невпевненості, що переживає новий працівник;
- економія часу;
- зменшення плинності персоналу;
- розвиток у нового працівника мотивації, задоволення роботою, формування позитивного ставлення до роботи; забезпечення реалізму в очікуваннях та їх задоволення;
- зменшення витрат фінансів та часу на пошук нового персоналу;

- створення внутрішнього кадрового резерву.

Для постійного персоналу планова підготовка до змін і надання співробітникам ресурсу часу та різнобічної підтримки може зменшити стрес та підвищити загальну їх продуктивність, що сприятиме ефективній реалізації змін. Така ідеологія відносин дозволяє організації легше адаптуватися до викликів сучасного бізнесу.

За допомогою даних табл. 1 проаналізуємо основні елементи сучасного онбордингу.

Розглянемо більш детально методи адаптації персоналу:

1. Онбординг – процес формальних та неформальних процедур щодо прийняття нового співробітника. Може тривати до 1 року – залежить від індивідуальної політики, корпоративної культури підприємства.

Серед завдань онбордингу є наступні:

- адміністративне введення (оформлення) працівника без стресу та відповідно до норм трудового законодавства;
- ознайомлення з документацією, яка безпосередньо стосується умов роботи, зайнятості, поведінки тощо працівника;
- ознайомити з роботою підрозділу, познайомити з колективом;
- створити умови для легкого проходження випробувального терміну;
- залучити співробітника до роботи і поставити йому цілі на найближчий період;
- сформулювати довірчі відносини;
- ознайомити з корпоративною культурою та цінностями організації.

Таблиця 1

Елементи сучасного процесу адаптації [сформовано на основі 2-3]

Елементи	Характеристика
Аспекти	психофізіологічний; соціально-психологічний; професійний; організаційно-адміністративний; економічний
Чинники успіху	престиж та стабільність підприємства, бренд роботодавця; привабливість, прозорість компенсаційної політики; умови праці; організаційний рівень усіх процесів управління персоналом; наявність якісно сформованих регламентуючих документів в сфері управління персоналом; ступінь розвиненості та формалізації корпоративної культури підприємства; соціально-психологічний клімат у колективі; якість комунікацій; індивідуальні особливості нових працівників; практика командного управління
Методи	онбординг; наставництво; метод занурення; коучинг; командний тренінг; метод неформалізованого супроводу; welcome тренінг

2. Наставництво – метод, що передбачає навчання досвідченим співробітником нового працівника на робочому місці, при цьому відбувається введення нового співробітника в корпоративну культуру організації та колектив, а не лише у виробничий процес.

3. Метод занурення – припускає швидке входження працівника в трудовий процес, формування у нього компетентностей, необхідних для ефективного виконання функцій на конкретному робочому місці, посаді.

4. Коучинг – спрямований на розкриття коучем резервів, потенціалу нового працівника, прискорення його інтеграції з колективом та підвищення якості роботи.

5. Командний тренінг – метод, що базується на використанні тренінгового навчання задля розвитку взаємодії між колегами.

6. Метод неформалізованого супроводу – передбачає співпрацю підприємства зі спеціалізованими організаціями (наприклад, кадровими агентствами, які надають послуги з психологічного консультування «human»-менеджменту тощо).

7. Welcome тренінг – метод здійснення первісної передачі інформації про підприємство та діючі цінності, правила задля швидкого ознайомлення співробітника [4].

Зазначимо, що розпочинаючи процес адаптації працівника, важливо переконатися, що він розуміє власну роль в організації; готовий її виконувати [5].

Отже, адаптація працівників є одним з ключових елементів забезпечення сталого розвитку підприємства. Обидві сторони: керуюча та керована, мають інтерес до успішної адаптації на підприємствах. Для досягнення цієї мети важливо, щоб заходи з адаптації нових співробітників були комплексними та цілеспрямованими.

Список використаних джерел:

1. Бабій А. І. Удосконалення системи управління процесом адаптації персоналу на прикладі ГК «Автомир». Вінниця. 2019. С. 1-5. URL: <file:///C:/Users/IT-Service/Downloads/8444-D0%A2%D0%B5%D0%BA%D1%81%D1%82%20%D1%81%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%82%D1%96-16960-1-10-20200518.pdf>

2. Бондаренко Я. В. Розвиток системи адаптації персоналу підприємства. Київ. 2021. С. 1-92. URL: https://dspace.nuft.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/35113/1/073_Bondarenko%20Yaroslav%20Volodymyrovych.pdf

3. Василик А. Сучасні підходи до адаптації та організаційної соціалізації персоналу. Київ. 2020. С. 1-10. URL: <https://galicianvisnyk.tntu.edu.ua/pdf/64/847.pdf>

4. Діденко Е. О. Особливості процесу адаптації персоналу на підприємстві. Київ. 2020. С. 1-6. URL: <https://cutt.ly/wwUns689>

5. Солодовник Т.О. Організація процесу адаптації персоналу на промисловому підприємстві. Харків. 2015. С. 1-9. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/50590465.pdf>

*Н. Чернікова, к.е.н., доцент,
О. Жадан, здобувач вищої освіти СВО Доктор філософії
Полтавський державний аграрний університет*

РОЗВИТОК ЦИФРОВИХ НАВИЧОК СУЧАСНОГО МЕНЕДЖЕРА

Цифрові технології пронизують сьогодні всі сфери та галузі діяльності, що змушує фахівців всіх рівнів опановувати роботу з даними технологіями, підвищувати власну цифрову грамотність. Серед великого переліку компетентностей, якими має володіти сучасний менеджер, велике значення мають й цифрові навички з пошуку, систематизації, аналізу та оцінки великого масиву даних та інформації, цифрового контенту, вміння налагоджувати цифрові комунікації, створювати цифрові проекти та управляти ними онлайн, володіння методами цифрової безпеки тощо. Сьогодні більшість фахівців як в Україні, так і у Західній Європі переконанні у необхідності розвитку цифрових навичок, підвищенні цифрової грамотності, перш за все, менеджерів підприємств, адже це є запорукою втримання «на плаву» під час стрімкого розвитку цифрових технологій. Компанії, у яких всі фахівці володіють відповідними знаннями, легше отримати конкурентні переваги в умовах цифровізації ринку.

Активне формування цифрових компетентностей розпочалось у 2018 році після затвердження «Цифрової адженди – 2020» і продовжується по сьогоднішній день та є

невід’ємною складовою четвертої промислової революції. На думку вітчизняних науковців [1], сучасні менеджери мають володіти такими цифровими компетентностями як: здатність аналітично мислити та приймати рішення на основі великої кількості цифрових даних; здатність розуміти основні принципи інформаційних технологій, штучного інтелекту; вміння ефективно взаємодіяти у віртуальному середовищі як зі співробітниками, так і з представниками зовнішнього середовища (бізнес-партнери, клієнти, постачальники, інвестори тощо); здатність до самонавчання сучасним цифровим технологіям та постійного оновлення цих знань. Основні цифрові навички та вміння сучасного менеджера наведено на рис. 1.

На сьогоднішній день менеджери, які володіють знаннями та розвинутими навичками роботи з цифровими технологіями, є більш кваліфікованими та затребуваними на їхніх посадах. З цієї причини все більш актуальним стає підготовка та перепідготовка сучасних управлінських кадрів з метою розвитку у них навичок роботи з автоматизованими системами управління підприємством та його окремими бізнес-процесами, хмарними технологіями тощо.

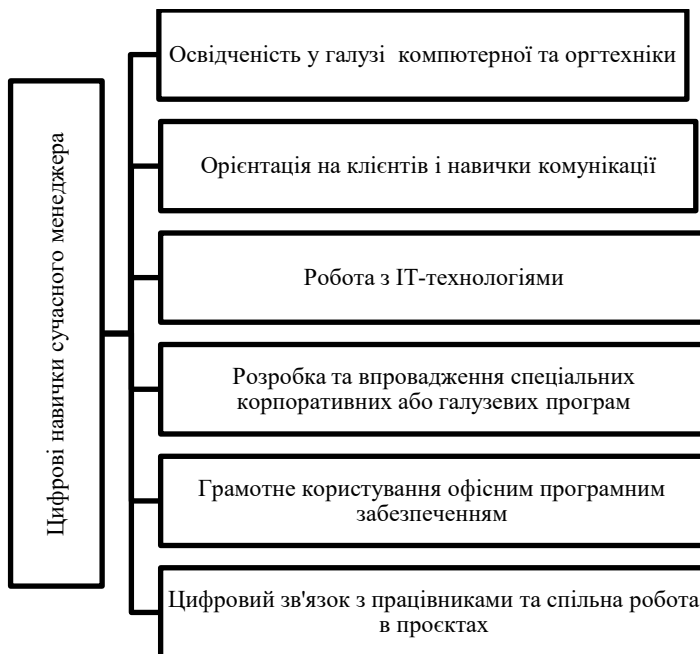


Рис. 1. Цифрові навички та вміння сучасного менеджера

Джерело: сформовано авторами на підставі [1]

Наразі існує безліч платформ для самонавчання з різних актуальних питань, у тому числі й з питань цифровізації та розвитку цифрових навичок (Prometheus, Laba, Coursera, SkillsUp, Дія. Освіта та ін.).

Керівники провідних компаній стверджують, що впровадження культури підвищення кваліфікації на підприємствах, дозволить досягти збільшення прибутку майже на чверть, а 93 % роботодавців переконані, що навчання співробітників сприятиме підвищенню продуктивності праці та комерційному успіху [4].

Кожне підприємство стає сьогодні цифровим під впливом технологічних інновацій, тому, дуже важливо, щоб розвиток цифрових навичок став постійним елементом навчання як менеджерів, так і всього персоналу підприємства для забезпечення його конкурентоспроможності у час передових технологій.

Список використаних джерел:

1. Брюховецький Я.С. Мотивація розвитку цифрових навичок та компетенцій працівників підприємств. Економічний вісник Донбасу. № 2 (64). 2021. С. 216 – 222.
2. Гринчак Н.А., Іващенко О.А., Дишлевий Р.В. Компетентності ефективних менеджерів у епоху четвертої промислової революції. Науковий вісник Національної академії статистики, обліку та аудиту. № 1-2. 2021. С. 20-28.
3. Професійні навички 2023 року – аналіз від Coursera. URL:<https://istu.edu.ua/професійні-навички-2023-року/> (Дата звернення 12.09.2023)
4. Цифрові навички: перевага чи необхідність для кожного? Економічна правда. 2021. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2021/01/12/669903/> (Дата звернення 15.09.2023)

*Н.М. Чернікова, к.е.н., доцент,
А.А. Кулінич, здобувачка вищої освіти СВО Магістр,
Н.Р. Подленко, здобувачка вищої освіти СВО Бакалавр
Полтавський державний аграрний університет*

ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

Персонал підприємства є найважливішим ресурсом будь-якого підприємства, навіть високотехнологічного. Тому, питання управління персоналом має велике значення у загальній системі управлінні підприємством. Розвиток ринкових відносин, економічних систем, техніки та технологій зумовлює появу інноваційних підходів в управлінні персоналом.

На відміну від класичних методів управління персоналом (адміністративних, економічних та соціально-психологічних), які засновані на використанні влади, дисципліни, покарання та застосуванні економічних та моральних стимулів, інноваційні методи покликані створити у свідомості працівника значущості його індивідуальної роботи, а також розуміння його участі у командній роботі [3]. Такі методи базуються на: обміні досвідом всіх членів команди, спільному вирішенні проблем, збалансованості інтересів працівників та компанії. Задачею керівника у даному випадку є формування творчого середовища в організації, створення умов для максимального розкриття потенціалу працівників, а також їх легкої та швидкої адаптації до змін та викликів зовнішнього середовища [2].

Технологічні можливості дозволяють сьогодні удосконалити управління персоналом на всіх етапах від підбору та відбору персоналу до управління їх кар'єрою та рівнем професіоналізму. Зокрема, на етапі підбору та відбору персоналу застосовують методи хедхантингу, аутстафінгу, рекрутменту, скринінгу та ін. Тренінгові технології дозволяють легше адаптуватись працівникам на новому робочому місці. Для оцінки персоналу сьогодні широко застосовуються кейс-методи, тестування, асесмент-центр (метод оцінки персоналу у формі ділової гри). З метою покращення системи мотивації персоналу використовують прийому грейдингу та гейміфікації. Важливе значення у розвитку персоналу має його навчання з використанням дистанційних систем, мастер-класів, сторітеллінгу, різних «віртуальних шкіл». На етапі управління кар'єрою працівників активно використовують технології коучингу, складання індивідуального плану розвитку (ІПР) працівників тощо [1].

Впровадження інноваційних методів в управлінні персоналом буде позитивно

впливати на продуктивність праці, а отже, й на результати діяльності підприємства в цілому та його розвиток.

Список використаних джерел:

1. Мішина С., Мішин О. Інноваційні методи управління персоналом. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Вип. 16. Ч. 1. 2017. С. 130-134. URL: <http://repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/19121/1/Мішина%20С.В.%20ІННОВАЦІЙНІ%20МЕТОДИ%20УПРАВЛІННЯ%20ПЕРСОНАЛОМ.pdf>

2. Чабан Г.В., Чабан В.Г., Інноваційні підходи в управлінні персоналом. Економічний випуск університету. Випуск. №53. С. 47-52. URL: <http://ephseir.phdpu.edu.ua/bitstream/handle/8989898989/6276/Chaban%20%20Innovatsiini%20pidkhody%20v%20upravlinni%20personalom.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

3. Ярмолюк Д.І., Коваль О.С. Інноваційні методи управління персоналом. <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2020/02/440.pdf>

Н. Чернікова, к.е.н., доцент,

*В. Назмєєва, здобувачка вищої освіти СВО Бакалавр
Полтавський державний аграрний університет,*

МОТИВАЦІЯ ТА ЇЇ ВПЛИВ НА ПРОДУКТИВНІСТЬ ПРАЦІ

В сучасних умовах персонал виступає одним із найважливіших ресурсів підприємства. Не зважаючи на автоматизацію людської праці, трудові ресурси залишаються затребуваними та сильно цінуються. Ефективність роботи підприємства суттєво залежить від продуктивності працівників, на рівень якої впливає багато факторів, які, у свою чергу, можуть як знижувати її, так і підвищувати. Одним із факторів що позитивно впливає на рівень продуктивності є мотивація працівників.

Мотивація – це комплекс дій, спрямованих на працівників, що спонукають їх виконувати різні процеси задля досягнення цілей організації. До мотивації персоналу можна віднести цілу низку складових, а саме: мотивацію трудової діяльності, тобто спонукання персоналу до ефективної діяльності, що забезпечує необхідні винагороди і задовольняє наявні потреби; мотивацію стабільної та продуктивної зайнятості; мотивацію розвитку конкурентоспроможності працівника; мотивацію володіння засобами виробництва; мотивацію вибору нового місця роботи тощо [1].

Основними завданнями мотивації є:

розвиток у кожного працівника усвідомлення сутності та важливості мотивації на роботі;

навчання співробітників і керівництва психологічним основам міжособистісного спілкування;

допомога кожному керівнику виробити підхід до управління персоналом, заснованому на демократичному підході і сучасних методів мотивації.

Завдяки мотивації підприємство зможе вирішити такі питання як: залучення та збереження у своїй організації найкращих спеціалістів; визнання зусиль працівників, що досягли значних результатів та їх нагорода, задля подальшого стимулювання продуктивної праці;

проявлення уваги керівництва до високих досягнень у роботі;

популяризація результатів роботи найкращих працівників;

використання різних способів визнання заслуг;

поліпшення психологічного стану робітників шляхом визнання;

сприяння підвищенню трудової активності працівників.

Ефективна мотивація неможлива без складання системи мотивації. Дана система має враховувати фінансові та стратегічні цілі підприємства, а також особливості кожного працівника, їх потреби, бажання та особисті вподобання. Це важливо як для підприємства для досягнення поставлених цілей завдяки мотивації співробітників, так і для самих працівників, щоб найбільш ефективно обрати для них вид мотивації, що спонукатиме кожного з них якісно виконувати свої задачі, а також сприятиме їх особистому, фінансовому та професійному розвитку. Коли працівник виконує свої посадові обов'язки зацікавлено, творчо, з повною самовіддачею, і цілі його саморозвитку співпадають з умовами розвитку підприємства, коефіцієнт корисної дії зростає в декілька разів.

Вважається, що найбільш ефективною є матеріальна мотивація. Більшість українських бізнесів надають перевагу саме матеріальній мотивації. Проте в сучасному світі все більшу роль відіграє соціальна складова. До нематеріальної мотивації можна віднести такі види заохочувань, як просування по кар'єрних сходах, подяки, грамоти, медалі, спеціальні звання, гнучкі робочі графіки, охорона праці, участь у прийнятті рішень, навчання, підвищення кваліфікації, оплата комунікацій, обіди, путівки та ін. [2]. При досягненні своїх матеріальних цілей для працівників сьогодні все більш важливішими стають: морально-психологічний клімат в колективі, організаційна культура підприємства, взаємодія з керівником, його стиль управління та інтерес до своїх підлеглих. Сучасним керівникам важливо зрозуміти, що працівники мають не лише фізичні, але й емоційні та психологічні потреби, і задоволення цих потреб може значно підвищити їхню мотивацію та відданість підприємству. Найбільш ефективним вважається поєднання нематеріальних та матеріальних методів заохочень.

Продуктивність праці – той показник, зростання якого буде вказувати на ефективність застосування мотиваційних заходів. Для характеристики рівня продуктивності праці використовують прямий показник – випуск продукції за одиницю часу або обернений показник – витрати робочого часу на одиницю продукції, що виготовляється, та виконаної роботи [3]. Мотивація є одним із ефективних методів у системі підвищення продуктивності, що при правильному підході дозволить досить суттєво масштабувати виробництво, збільшити доходи підприємства, а також перебувати на перших позиціях у конкурентному середовищі.

Отже, вплив мотивації на продуктивність праці на підприємстві є очевидним та значущим. Ефективно підібрана та впроваджена система мотивації дозволить досягти ключових цілей: залучення та збереження висококваліфікованих працівників, підвищення продуктивності та розвиток організації, а також вихід на новий рівень прибутку.

Список використаних джерел:

1. Климчук А.О. Мотивація персоналу як складова ефективного управління підприємством. Вісник соціально-економічних досліджень: зб. наук. праць. 2016. Вип. 1(60). URL: [https://doi.org/10.33987/vsed.1\(60\).2016.135-141](https://doi.org/10.33987/vsed.1(60).2016.135-141) (дата звернення: 07.11.2023).
2. Ільєнко Р., Губенко Д. Вплив мотивації персоналу на підвищення рівня продуктивності праці. Проблеми і перспективи економіки та управління. 2016. Вип. 1(5). URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ppue_2016_1_10 (дата звернення: 07.11.2023).
3. Чобіток В. І., Боровок Є. О. Мотивації як фактор підвищення продуктивності праці на підприємстві. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2013. № 42. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vetp_2013_42_52 (дата звернення: 07.11.2023).

*Є.В. Боцула, здобувач вищої освіти СВО Доктор філософії,
А.С. Черевань, здобувач вищої освіти СВО Бакалавр
Полтавський державний аграрний університет*

КЛЮЧОВІ АСПЕКТИ ТА ВАЖЛИВІСТЬ ПОЛІТИКИ МОТИВАЦІЇ ДЛЯ ПІДПРИЄМСТВ

Працівники виступають ключовим економічним ресурсом для підприємства, адже вони є основним джерелом прибутків, визначають конкурентоспроможність та сприяють процвітанню організації, тому мотивація персоналу має орієнтуватися на створення оптимальних умов для працівників, розвитку їхнього потенціалу та забезпеченні їхнього задоволення від роботи. Це сприяє підвищенню продуктивності, зменшенню плинності кадрів та формуванню позитивного іміджу організації на ринку праці.

Мотивація являє собою внутрішнє спонукання людини до дії відповідно до поставлених цілей, інтересів та задоволення потреб. Оскільки потреби людей постійно змінюються, їх необхідно вивчати і вдосконалювати систему мотивації відповідно до нових умов [1, с. 144]

Політика мотивації на підприємстві є ключовою перспективою його розвитку, адже є фундаментом формуванню позитивного робочого середовища, що є важливим для досягнення успіху та стійкості в сучасному бізнес-середовищі (рис. 1). Мотивовані співробітники більш схильні до вкладення зусиль та здатні до досягнення поставлених цілей. Ефективна політика мотивації сприяє збереженню талановитих працівників, зменшує ризик їхньої втрати на користь конкурентів та допомагає підтримувати стабільний та досвідчений персонал. впливати на командну роботу, стимулювати творчий обмін ідей та сприяти досягненню спільних цілей підприємства.

1. Політика мотивації персоналу повинна бути обов'язково включена до системи управління, адже вона орієнтована та задоволення потреб працівника як соціального суб'єкта.
2. Політика мотивації персоналу влучно доповнює концепції, стратегії та цілі управління сільськогосподарським підприємством
3. Політика мотивації персоналу у своєму змісті повинна мати найбільш ефективні стимули
4. Політика мотивації персоналу повинна випереджувати внутрішню ринкову ситуацію сільськогосподарського підприємства та враховувати особливі ризиків господарювання
5. Політика мотивації повинна бути орієнтованою або на окремі професійні групи робітників сільськогосподарського підприємства або на виробничий/управлінський персонал в цілому
6. Політика мотивації персоналу повинна включати стійкі (зарплата та доплати тощо) та гнучкі елементи (делегування повноважень, пільги, соціальний пакет тощо)
7. Політика мотивації персоналу сільськогосподарського підприємства повинна враховувати ментальність та традиції розвитку території, особливості життя та праці своїх працівників

Рис. 1. Зміст політики мотивації персоналу сільськогосподарського підприємства повинен охоплювати такі особливості [2, с. 80]

Отже, формування ефективної політики мотивації є важливим елементом

стратегічного управління, спрямованого на досягнення довгострокового успіху та сталого розвитку підприємства.

Список використаних джерел:

1. Чернишова А.В. Мотивація та стимулювання праці в системі управління персоналом підприємства. *Молодий вчений*. 2016. № 6 (33). С. 141-145.

2. Циганенко Г.В., Литвинчук Б.О. Обґрунтування мотивації персоналу сільськогосподарських підприємств. *Динаміка розвитку сучасної науки: матеріали Міжнар. наук. конф.*, 15 листоп., 2019 р. Чернігів: МЦНД, Т. 1, 2019. С. 78-81.

*А. Бублій, здобувач вищої освіти СВО Доктор філософії,
О. Тукало, А. Климко, здобувачі вищої освіти СВО Магістр
Полтавський державний аграрний університет*

НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

Розвиток персоналу мотивує працівників до прояву професійної активності, сприяє розширенню їхніх інтересів і потреб у досягненні більш ефективної трудової діяльності. Крім того, процес розвитку співробітників сприяє формуванню конкретних ціннісних орієнтацій і професійної спрямованості працівників. Мета управління розвитком персоналу полягає в створенні та постійному удосконаленні належних умов для побуту і праці персоналу організації.

Процес оцінювання працівників на підприємстві включає в себе визначення кандидатів, які будуть проводити це оцінювання. Зазвичай, серед цих кандидатів визначають генерального директора підприємства, безпосереднього керівника оцінюваного працівника, а також фахівців з вищого та рівного рівня у ієрархії.

Додатково формується оціночна комісія, в яку входять начальник кадрової служби, керівники різних підрозділів, а також три незалежні експерти. Ці експерти є фахівцями, які мають необхідну компетентність у виробничій діяльності оцінюваних співробітників. Зазвичай ці незалежні експерти запрошуються зовнішніми організаціями і не мають виробничих чи особистісних зв'язків з оцінюваними працівниками чи самим підприємством.

Дії такого підходу полягають у створенні об'єктивної та незалежної оціночної системи, що дозволяє здійснювати оцінку працівників на підприємстві на високому професійному рівні.

Наявність кар'єрограми для співробітників усіх напрямків може стати катализатором для розвитку персоналу та підвищення ефективності праці. Одержання працівниками чіткого опису кроків у кар'єрному розвитку допомагатиме їм зорієнтуватися в процесі самореалізації та планування своєї професійної діяльності.

Оцінка рядових співробітників відрізняється від оцінювання керівників. Для керівного складу було введено метод «360 градусів», який передбачає отримання оцінки керівника з різних сторін: від інших керівників, підлеглих і самого керівника підрозділу. Цей метод дозволяє визначити сильні та слабкі сторони керівника, сприяє створенню всебічної оцінки та сприяє встановленню більш відкритого зворотного зв'язку. Кар'єрограми для робітників виробничого підрозділу, де працівники можуть за 3-5 років набути найвищого розряду за своєю професією, визначають чіткий шлях професійного росту. Такі плани кар'єри можуть бути стимулом для працівників, адже вони відчувають, що їхні зусилля і навчання призводять до конкретних результатів та визнання.

Однак, після отримання найвищого розряду робітник повинен вирішити, чи

залишатися на своєму поточному робочому місці, чи шукати нові можливості, такі як перехід на іншу або керівницьку посаду. Це важливий етап у кар'єрному розвитку працівника. Зазначена можливість розвитку може позитивно впливати на мотивацію працівників і враховувати їхні індивідуальні амбіції і цілі. Такий підхід до управління розвитком персоналу сприяє залученню та утриманню кваліфікованих працівників, а також сприяє підвищенню ефективності роботи підприємства.

Позитивні результати на початковому етапі впровадження кар'єрограм свідчать про ефективність цього підходу. Усвідомлення працівниками необхідності підвищення кваліфікації та розвитку нових навичок говорить про їхню готовність до саморозвитку та збільшення власної ефективності в роботі.

Щодо впровадження дистанційної форми навчання, це може стати важливим кроком для підприємства. Дистанційне навчання дозволяє співробітникам отримувати нові знання, не виходячи з робочого місця, що особливо важливо в умовах сучасного темпу життя та розвитку технологій.

Впровадження дистанційного навчання може забезпечити більш гнучкий та індивідуальний підхід до розвитку персоналу, сприяти підвищенню рівня знань та навичок працівників, а також покращити загальний рівень конкурентоспроможності підприємства.

Результати розрахунків економічної ефективності дистанційного навчання свідчать про його фінансову вигоду порівняно з традиційною формою. Зменшення витрат на технічне обладнання та оснащення приміщень є значущим плюсом. Така економічна вигода може бути важливим аргументом при вирішенні питань впровадження дистанційного навчання на підприємстві.

Дослідження задоволеності праці співробітників за допомогою анкетування є цінним інструментом для оцінки прийняття нововведень в системі управління кадровим резервом. Позитивне ставлення співробітників до нововведень свідчить про їхню готовність до змін та адаптації. Такий результат може служити підтримкою для подальших дій у вдосконаленні системи управління кадровим резервом.

У цілому, враховуючи економічну вигоду дистанційного навчання та позитивне ставлення персоналу до нововведень, можна визначити важливий потенціал для успішної інтеграції цього методу в систему підвищення кваліфікації та розвитку персоналу на підприємстві.

Загалом можна зробити висновок, що управління розвитком персоналу відіграє дуже важливу роль у підвищенні ефективності функціонування підприємства, нарощування його конкурентних переваг порівняно з аналогічними підприємствами тієї самої галузі економіки.

Найважливішими складовими в управлінні розвитком персоналу також є персоніфікований підхід до кожного працівника, що дає змогу розкрити його індивідуальні можливості, реалізувати його потенціал за допомогою підвищення ефективності трудової діяльності в конкретних виробничих умовах.

Список використаних джерел:

1. Глущенко Л., Пілявоз Т., Коваль Н. Управління персоналом у сучасній структурі управління підприємством. Економіка та суспільство. (35). 2022. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-35-41>.

2. Дядик Т.В., Загребельна І.Л., Касян К.А. Вплив сучасної освіти на формування конкурентоспроможної особистості – фахівця. Інфраструктура ринку. 2022. № 63. С. 124-130.

ТРУДОВІ РЕСУРСИ І ЇХ РОЛЬ В ІННОВАЦІЙНИХ ПРОЦЕСАХ

Трудові ресурси, виступаючи у ролі суб'єктивного чинника виробництва, є сукупність фізичних і розумових здібностей людини, його уміння до праці. На підприємствах важливим є створення творчої обстановки, що сприятиме появі нових ідей, створенню нововведень, і перетворенню їх в інновації.

З поняттям інновація (нововведення) найчастіше ототожнюють:

- новаторське дослідження або розроблення;
- зміни в стилі роботи організації з метою створення сприятливіших умов для своїх клієнтів (управлінська інновація);
- розроблення нових товарів або послуг на умовах вигідніших, ніж ті, що є нині.

Усі ці напрямки найуспішніше реалізуються за наявності достатнього інноваційного потенціалу трудових ресурсів [1].

Об'єктивною характеристикою трудових ресурсів, показником інтелектуального потенціалу суспільства служить рівень професійної освіти. Структура трудових ресурсів цього напрямку безпосередньо залежить від впливу територіально-виробничих факторів. Рівень соціального захисту, життєвого мінімуму та страхування в країні істотно впливає на кількість інновацій, підприємств і трудову активність населення країни в цілому.

Негативний вплив на формування інновацій мають такі фактори, як: зниження темпів природного приросту населення; погіршення становища сільського населення; зниження народжуваності; зростання смертності; урбанізація та ін. кількісного складу інновацій. Для їх подолання потрібно побудувати економічні відносини та створити необхідне ринкове середовище. На використання трудових ресурсів постійно впливають процеси, які створюють нові умови для розвитку підприємств з різними формами власності та видами діяльності. У 21 столітті знання рухають робочий потенціал людини та є ключовим рушієм інноваційного процесу.

Наявність способів заохочення нових провідних кадровиків забезпечує швидке досягнення економічних цілей та інновацій у всіх сферах суспільного життя. Для підвищення інноваційної активності необхідно реалізувати такі заходи: -забезпечити реалізацію заходів щодо ефективного вирішення проблеми зайнятості працівників при створенні загальнодержавних, галузевих і регіональних програм економічного і соціального розвитку, при реалізації програм структурної перебудови економіки, інвестиційних програм, приватизації та реструктуризації підприємств; – визначити галузеві та регіональні пріоритети створення нових та підвищення ефективності використання наявних робочих місць, тощо [2].

Людський потенціал має набір характеристик, які відображають фізичний потенціал і потенціал умінь і знань, які є невід'ємною частиною розвитку структури інноваційного середовища..

Зазначимо, що розвиток суспільства, зокрема інноваційний розвиток, впливає на всі види ресурсів людської діяльності, а не тільки на людський капітал у вузькому розумінні.

Список використаних джерел:

1. Маркіна І. А., Вороніна В. Л., Філатова К. Є. Менеджмент персоналу в умовах стійкого інноваційного розвитку підприємства. *Підприємництво та інновації*. 2021.

№17. С.39-42. URL: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/17.7>

2. Дубиніна С. М. Вплив інноваційного розвитку на економічні показники промислового підприємства. *Підприємництво та інновації*. 2020. № 11-2. С. 23-28. URL: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/11.22>

*М.А. Тур, здобувачка вищої освіти СВО Доктор філософії,
Н.М. Бохін, О.О. Руденок, здобувачі вищої освіти СВО Магістр
Полтавський державний аграрний університет*

ІНСТРУМЕНТАЛЬНА БАЗА УПРАВЛІНСЬКОГО КОНТРОЛЮ В ПІДПРИЄМСТВІ ЯК СКЛАДОВОЇ РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ

Формування та забезпечення дієвості інструментальної бази управлінського контролю в підприємстві передбачає вибір індикаторів для моніторингу як зовнішнього, так і внутрішнього середовища підприємства, спроможних забезпечити визначення необхідності застосування певних заходів, спрямованих на ефективність управління. Оптимальна кількість індикаторів моніторингу середовища підприємства, яка задовольнить потреби керівництва підприємства в інформації, визначається інтегрованою інформаційною системою.

Інтегрована інформаційна система може врахувати недоліки систем фінансових показників і показати взаємозв'язок між досягненням якісних та кількісних цілей діяльності, а також вирішити проблему комплексної оцінки та прогнозування загального рівня ефективності діяльності підприємства.

Інтегрована інформаційна система спрямована на:

координацію дій усіх працівників з метою досягнення загальних цілей підприємства та забезпечення їх відповідності зі стратегією діяльності підприємства; забезпечення надання своєчасної релевантної інформації про перспективи та результати діяльності підприємства;

визначення внеску кожного структурного підрозділу та працівника для досягнення цілей підприємства;

визначення взаємозв'язку між стратегічними цілями підприємства на основі використання традиційних фінансових показників, показників задоволеності клієнтів, ефективності внутрішніх процесів;

формування різноманітних причинно-наслідкових ланцюгів визначення ключових факторів невдач і успіхів діяльності підприємства [2].

Інтегрована інформаційна система показників управлінського контролю є основою планово-контрольних розрахунків оперативного управління підприємства. Для забезпечення відповідності цілям ефективного управління інтегрована інформаційна система управлінського контролю повинна відповідати наступним вимогам:

врахування особливостей організаційної структури підприємства, деталізація показників для всіх рівнів управління підприємства;

адекватність цілям управління та можливість інтеграції на різних етапах управлінського процесу;

висока гнучкість та адаптованість до умов вирішення проблеми;

врахування основних факторів, що впливають на реалізацію цілей підприємства та врахування взаємозв'язків між ними;

ефективність, що полягає у перевищенні результатів від функціонування системи

показників над витратами на реалізацію даної системи [1].

Вибір показників, які повинна містити інтегрована інформаційна система, має здійснюватися з урахуванням таких вимог: можливість забезпечення зв'язку зі стратегією діяльності підприємства, можливість кількісного визначення, доступність, зрозумілість, збалансованість (взаємопов'язаність з іншими показниками системи), релевантність (можливість визначення необхідних заходів у разі відхилення від запланованої траєкторії розвитку ситуації).

Таким чином, інтегрована інформаційна система допомагає виявити причини багатьох критичних управлінських рішень, дозволяє підвищити ефективність управління на всіх його етапах: починаючи від здійснення аналізу, розробки та реалізації управлінських рішень й закінчуючи здійсненням контролю.

Список використаних джерел:

1. Башнянин Г.І., Апопій В.В., Вовчак О.Д. Формування ефективної системи управлінського контролю в умовах системної нестабільності економіки. *Вісник Львівської комерційної академії*. 2011. № 36. С. 45-46

2. Савченко Р.О. Елементи системи управлінського контролю. *Економіка та держава*. 2016. № 6. С. 48-52.

*С.В. Горбатко, О.В. Петров, В.І. Пругло, здобувачі вищої освіти
Полтавський державний аграрний університет*

ПРОФЕСІЙНИЙ РОЗВИТОК ТА МОТИВАЦІЯ ПЕРСОНАЛУ В КОНТЕКСТІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЙОГО КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ

Постійний вплив зовнішніх та внутрішніх факторів на діяльність підприємств агропродовольчої сфери в сучасних умовах вимагає від керівників підприємств постійно здійснювати професійний розвиток персоналу з метою отримання нових фахових компетенцій яких вимагають умови сьогодення.

Однією із вагомих складових для професійного розвитку відіграє безпосередньо мотивація персоналу до розвитку. Мотивація персоналу є однією із гарантованих умов щодо ефективної та якості роботи підприємства агропродовольчої сфери в сучасних умовах, що в свою чергу дозволяє побудувати добру HR-репутацію агропродовольчого підприємства та підвищити її конкурентоспроможність на ринку. Від ефективності мотивації персоналу та її відповідності місії та цілям підприємств агропродовольчої сфери залежить ефективність і якість професійної діяльності. Дані багатьох прикладних досліджень підтверджують гіпотезу про те, що метою мотивації праці є задоволення важливих потреб працівників за допомогою трудової діяльності [1].

З метою розгляду дослідження професійного розвитку та мотивації персоналу необхідно сформулювати та реалізувати систему мотивації персоналу підприємства агропродовольчої сфери.

Носань Н. та Коршуков Р. зазначають, що система мотивації персоналу – це система управлінських впливів на мотиви співробітників, спрямована на максимізацію ефективності певної організації. Який безпосередньо передбачає встановлення взаємозв'язків між місією підприємства агропродовольчої сфери, його структурними підрозділами та цілями окремих працівників організації, а також взаємозалежності розміру винагороди персоналу підприємства від ефективності та продуктивності їх роботи [2].

Мотивація персоналу та його професійний розвиток взаємопов'язані складові, що впливають на успішне функціонування підприємства агропродовольчої сфери в сучасних умовах. Професійний розвиток будь-якого персоналу це цілеспрямований та вмотивований вибір колективу працівників з метою реалізації ефективної професійної діяльності, розвитку лідерських здібностей та зміцнення іміджу підприємства агропродовольчої сфери з урахуванням внутрішніх та зовнішніх факторів з метою забезпечення його подальшого функціонування в конкурентному середовищі.

Керівництву підприємств агропродовольчої сфери в сучасних умовах варто розуміти, що інноваційна та справедлива мотивація персоналу передбачає [1]:

- відповідальний підхід співробітників до виконання своїх функціональних обов'язків;
- підвищення якості та продуктивності праці;
- поліпшення виробничих показників;
- формування командного духу персоналу, що безпосередньо впливає на формування професійного іміджу підприємства;
- зниження показників плинності кадрів, яка нажаль в умовах сьогодення для більшості підприємств є актуальною;
- прискорення процесу розвитку підприємства та посилення його конкурентоспроможності на ринку тощо.

Таким чином, своєчасний професійний розвиток персоналу підприємств агропродовольчої сфери створює нові конкурентні переваги, які стосуються опанування нових технологій виробництва агропродовольчої продукції, використання нових методів та інструментів управління з метою формування нової стратегії розвитку підприємства.

Список використаних джерел:

3. Прохоровська С.А. Мотивація персоналу підприємств в умовах сучасних викликів. URL: <https://transformations.in.ua/index.php/journal/article/view/20/20> (дата звернення: 10.11.2023)

4. Носань Н.С., Коршуков Р.В. Управління мотивацією персоналу на підприємстві. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/379/366> (дата звернення: 10.11.2023)

*В.В. Леськов, здобувач вищої освіти
Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова*

ТРЕНДИ КАДРОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В УМОВАХ ПРАВОВОГО РЕЖИМУ ВОЄННОГО СТАНУ

В умовах повномасштабної війни механізми кадрового менеджменту українських організацій суттєво різняться та мають індивідуальні особливості [3]. Це пов'язано не тільки з економічними умовами ведення бізнесу, але й з тим, що повномасштабне вторгнення росії в Україну спровокувало масштабні міграційні процеси та нестачу робочої сили.

Найбільш актуальними проблемами в українського бізнесу з початком війни стали певні операційні проблеми з логістикою, зниженням попиту, нестачею оборотних коштів [1] та кадрові проблеми, спричинені викликами, які відображено в щорічному глобальному дослідженні Deloitte Global Human Capital Trends, проведеному компанією «Делойт» в Україні у 2023 році [2].

Як показують результати дослідження (рис. 1), в Україні дедалі більше відчутними стають такі фактори: висока плінність кадрів, відтік робочої сили, зниження добробуту та регіональні дисбаланси, пов'язані із переміщенням людей у безпечніші регіони.

Зростання безробіття	• за даними Міністерства економіки щонайменше 5 млн людей втратили роботу
Відплив робочої сили	• більше 14,5 млн осіб покинуло територію України
Суттєве зниження добробуту	• 78 % українців вказують на зниження доходів, а молодь постійно відчуває тривогу або стрес
Посилення регіональних дисбалансів	• в Україні зареєстровано 4,7 млн внутрішньо переміщених осіб

Рис. 1. Нові виклики на українському ринку праці, пов'язані з початком повномасштабної війни [2]

Стрімкість та масштабність змін змушують організації переглядати традиційні моделі роботи. Вирішальними факторами розвитку організацій є гнучкість та адаптивність.

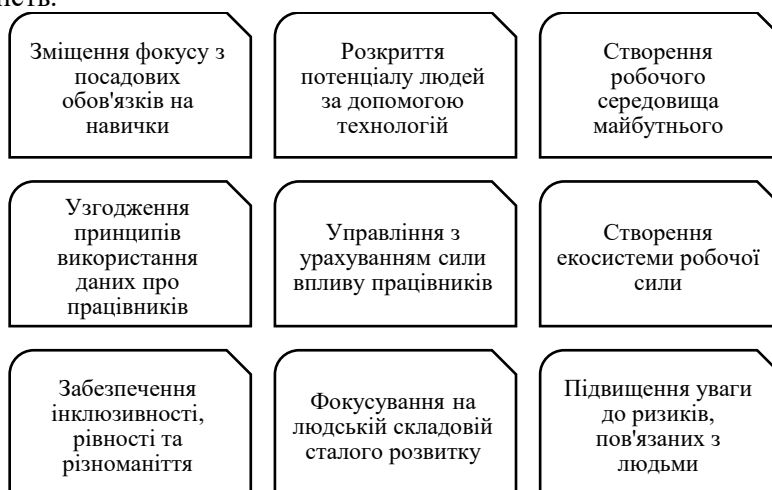


Рис. 2. Тренди у сфері людського капіталу [2]

Розглянемо більш детально деякі з поданих на рис. 2 трендів. Одним із трендів є управління за навичками. Фокус із посадових обов'язків зміщується на навички, якими повинен володіти працівник, а не на перелік посадових обов'язків. 57 % респондентів в Україні відповіли, що вже визначають ролі працівників і зону їх відповідальності, зважаючи на актуальні проблеми [2].

Для організації взаємодії між членами команди використовуються технології і таким чином реалізується другий важливий напрям – підвищення індивідуальної ефективності кожного працівника. 51 % українських бізнес-лідерів очікують, що ключовим завданням технологій у найближчому майбутньому буде об'єднання команд всередині й зовні організації для досягнення кращих результатів. Іде мова про створення єдиної платформи, яка об'єднує фрилансерів, штатних працівників

тощо [2].

Також є тенденція до переосмислення концепції робочого місця як фізичного простору. У створенні робочого середовища майбутнього, на думку респондентів, найважливішими елементами є корпоративна культура (44 % респондентів) та сильне лідерство (38 % респондентів) [2]. Для сучасних організацій вкрай важлива наявність сильного лідера, здатного створювати стійкі команди, готові до нових викликів.

Окрім того, важливим фактором залишається можливість віддаленої роботи. Для багатьох українців, які стали вимушеними переселенцями через війну, віддалений формат дає змогу продовжувати працювати, не змінюючи роботодавця.

Таким чином, сучасні українські організації усвідомлюють невідворотність змін і нових підходів у кадровому менеджменті.

Список використаних джерел:

1. Деркач М. С., Мізіна О. В. Актуальні питання управління персоналом підприємства в умовах війни. Матеріали Всеукраїнської наукової конференції «Українське сьогодні – 2022: реалії війни та перспективи відновлення країни». Луцьк: ДВНЗ «ДонНТУ», 2022. С. 212-214.

2. Тренди у сфері людського капіталу 2023: нові правила для світу без меж. URL: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ua/Documents/human-capital/2023-human-capital-trends-presentation.pdf>

3. Чернодід І. С., Василець Н. М., & Петренко В. М. (2022). Особливості управління персоналом в умовах воєнного стану. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*, (6). <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2022-6-04-08>

*Н.Ю. Харченко, здобувачка вищої освіти СВО Бакалавр
Полтавський державний аграрний університет*

ОСНОВНІ НАПРЯМКИ ВДОСКОНАЛЕННЯ НОРМАТИВНО-ПРАВОВОГО РЕГУЛЮВАННЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Публічне управління є однією з ключових складових сучасного суспільства, від якої залежить ефективність державного функціонування та задоволення потреб громадян. Для забезпечення високого рівня публічного управління необхідне належне нормативно-правове регулювання. Останнє відіграє ключову роль у формуванні правил гри, створенні структур і механізмів взаємодії різних рівнів влади та суспільства.

Нормативно-правове регулювання публічного управління в сучасному світі стикається з рядом серйозних проблем, які впливають на його ефективність та взаємодію з громадянами. У праці Олешко А. А. наведено ключові труднощі, які перешкоджають належному функціонуванню цієї системи, розглянемо їх більш детально.

Першою і, можливо, найважливішою проблемою є недостатнє оновлення законодавства. Сучасне суспільство швидко змінюється, і регулятивні акти не завжди можуть негайно адаптуватися до нових викликів та технологій. Застарілі закони та норми ускладнюють ефективне управління та можуть призвести до неправомірних або неадекватних рішень [1, с. 5].

Водночас дослідниця Шумська Г.М. основною проблемою виділяє високий ступінь бюрократизації в управлінні. Складні та запутані процедури, велика кількість дозвільних документів та формальностей утруднюють роботу публічних

служб та громадян. Це може призвести до затримок у прийнятті рішень та низької ефективності в управлінні ресурсами [2, с. 180].

Вагомим аспектом є і нестача механізмів прозорості та відповідальності. Відсутність чітких стандартів та механізмів контролю за владними структурами може призвести до корупції, використання влади в особистих цілях та загрози правам громадян [3].

Загалом, проблеми нормативно-правового регулювання публічного управління вимагають серйозної уваги та реформ. Актуалізація законодавства, спрощення бюрократичних процедур, зміцнення прозорості та впровадження сучасних технологій - це лише деякі з можливих заходів, які можуть сприяти поліпшенню якості та ефективності публічного управління. Тільки шляхом вирішення цих труднощів можна забезпечити належний рівень обслуговування громадян та високий ступінь довіри до державних інституцій.

Нормативно-правове регулювання публічного управління в Україні в умовах повномасштабної війни з росією має ряд особливостей, які зумовлені необхідністю забезпечення безпеки та життєдіяльності держави та громадян.

Запровадження надзвичайного стану. Надзвичайний стан передбачає суттєві обмеження прав і свобод громадян, а також посилення повноважень органів публічної влади. Це дозволяє органам влади більш ефективно реагувати на воєнні дії та забезпечувати безпеку громадян.

Запровадження воєнного стану. Воєнний стан передбачає ще більші обмеження прав і свобод громадян, а також розширення повноважень органів публічної влади. Це дозволяє органам влади більш ефективно вести війну та забезпечувати захист країни.

Запровадження спеціального режиму управління. У районах, де ведуться воєнні дії, може бути запроваджено спеціальний режим управління, який передбачає передачу повноважень органів публічної влади органам військової адміністрації. Це дозволяє органам влади більш ефективно забезпечувати безпеку та життєдіяльність населення в умовах воєнних дій [3].

У період повномасштабної війни з росією, правове регулювання публічним управлінням здійснюється за допомогою наступних нормативно-правових актів:

Закон України "Про правовий режим воєнного стану", який визначає правові та організаційні засади запровадження і дії воєнного стану в Україні [4];

Закон України "Про забезпечення прав і свобод громадян та правовий режим на тимчасово окупованій території України", який визначає правовий статус тимчасово окупованих територій України та гарантії прав і свобод громадян на цих територіях [5].

Ці нормативно-правові акти спрямовані на забезпечення ефективного публічного управління в умовах воєнних дій та захист прав і свобод громадян.

Окрім зазначених нормативно-правових актів, органи публічної влади також можуть приймати відповідні підзаконні нормативно-правові акти, які регулюють публічне управління в умовах воєнних дій. Наприклад, Кабінет Міністрів України прийняв низку постанов, які регулюють питання діяльності органів виконавчої влади в умовах воєнного стану, зокрема визначення порядку забезпечення функціонування органів виконавчої влади в умовах воєнного стану; перелік об'єктів критичної інфраструктури, яка повинна функціонувати в умовах воєнного стану; заходи щодо організації та забезпечення життєдіяльності населення в умовах воєнного стану. Ці постанови спрямовані на забезпечення ефективного функціонування органів виконавчої влади та життєдіяльності населення в умовах воєнних дій.

На нашу думку, одним із важливих напрямків вдосконалення нормативно-правового регулювання публічного управління є створення системи законів і положень, які відповідають вимогам сучасного етапу розвитку суспільства. Закони повинні бути чіткими, конкретними та враховувати найновіші тенденції розвитку, щоб ефективно регулювати процеси публічного управління.

Законодавство повинно передбачати механізми доступу до інформації для громадськості та забезпечення відкритості діяльності органів влади. Це сприятиме підвищенню довіри громадян до державних інституцій та позитивно вплине на якість прийнятих рішень.

Вдосконалення є впровадження сучасних інструментів електронного урядування дозволить покращити ефективність роботи органів влади, зменшити бюрократію та забезпечити швидкий обмін інформацією між різними рівнями управління. Електронне урядування також сприятиме залученню громадськості до прийняття рішень та забезпечить більшу взаємодію між державою та громадянами.

Крім того, важливо забезпечити сталу експертну підтримку та навчання працівників публічного сектору з питань сучасного управління. Зміни в суспільстві швидко змінюють вимоги до фахівців, і тому важливо, щоб вони були компетентні у використанні новітніх методів та технологій у своїй роботі.

Зважаючи на розглянені аспекти, відобразимо в табл. 1 основні напрямки покращення нормативно правового регулювання публічного управління.

Таблиця 1

Основні напрямки вдосконалення нормативно правового регулювання публічного управління [узагальнено автором]

Напрямок	Опис
Чіткість і доступність нормативних актів	Нормативні акти повинні бути написані ясною і зрозумілою мовою, без використання юридичних термінів, які не є загальноприйнятими. Вони також повинні бути доступні для широкого загалу, зокрема для громадян і бізнесу.
Систематизація нормативних актів	Нормативні акти повинні бути систематизовані, тобто об'єднані в єдиний кодекс або збірник. Це дозволить спростити їх пошук і застосування.
Узгодженість нормативних актів	Нормативні акти, які регулюють одну і ту ж сферу суспільних відносин, повинні бути узгоджені між собою. Це дозволить уникнути суперечностей і колізій у законодавстві.
Приведення нормативних актів у відповідність до міжнародних стандартів	Нормативні акти України повинні відповідати міжнародним стандартам у сфері прав людини, свободи підприємництва та інших сферах. Це дозволить підвищити ефективність публічного управління та сприятиме інтеграції України до міжнародного співтовариства.
Розвиток інституту делегування повноважень	Делегування повноважень від центральних органів виконавчої влади органам місцевого самоврядування дозволить підвищити ефективність управління на місцях.
Запровадження електронного управління	Запровадження електронного управління дозволить спростити і прискорити доступ громадян і бізнесу до послуг органів публічної влади.

Наведені в табл.1 напрямки вдосконалення нормативно-правового регулювання публічного управління спрямовані на підвищення ефективності та прозорості управління, а також на захист прав і свобод громадян.

Таким чином, вдосконалення нормативно-правового регулювання публічного управління є актуальним завданням для будь-якої країни, орієнтованої на розвиток та підвищення якості життя своїх громадян. Законодавство повинно бути адаптоване до викликів сучасності та сприяти побудові ефективної, прозорої та відкритої системи

управління.

Список використаних джерел:

1. Олешко А. А. Ключові аспекти модернізації менеджменту в інститутах публічного управління. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2023. № 3. С. 1-12.

2. Шумська Г. М. Розробка напрямів забезпечення дієвості публічного управління як основи соціально-економічного розвитку України. *Бізнес Інформ*. 2023. № 1. С. 177-184.

3. Супруненко С. А., Которобай С. В., Роева О. С. Аналіз сучасних проблем публічного управління економікою крізь призму російської військової агресії проти України. *Академічні візії*, 2023. №17 URL: <https://www.academy-vision.org/index.php/av/article/view/273> (дата звернення: 13.11.2023)

4. Закон України "Про правовий режим воєнного стану від 10.11.2015, №766-VIII URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/389-19#Text> (дата звернення: 13.11.2023)

5. Закон України "Про забезпечення прав і свобод громадян та правовий режим на тимчасово окупованій території України" № від 06.05.2014, №1237-VII URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1207-18#Text> (дата звернення: 13.11.2023)

*А. Ходіс, здобувач вищої освіти
Полтавський державний аграрний університет*

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ

За будь-яких обставин в яких існує підприємство в ньому існує корпоративна культура. Навіть, якщо підприємство зникає з огляду на різні обставини, особливо під час воєнного стану, культура задишається у спогадах, досвіді та поведінці людей, що працювали на ньому. Тому важливо приділяти достатню увагу формуванню корпоративної культури, її управлінню та розвитку.

Розвиток корпоративної культури в сучасних підприємствах, зокрема, агропродовольчого сектору, пропонуємо проводити на основі використання філософії Agile, яка передбачає гнучке управління.

Вона визнає важливість та проголошує необхідність адаптації до мінливих умов, на протилежність дотриманню жорсткого плану, при цьому пріоритетизує потребу задоволення очікувань клієнтів та швидкісне створення ціннісного продукту [1].

Відповідно до маніфесту Agile (Agile Manifesto – документу, який описує основні цінності та принципи гнучкої діяльності) і який ми пропонуємо взяти за основу змін в системі удосконалення корпоративної культури [2]:

люди та співпраця важливіші за виробничі та керівні процеси, інструментарій виконання завдань;

працюючий продукт (у нашому випадку – соціальні та організаційні проекти) важливіший за вичерпну документацію;

позитивна співпраця із замовником важливіша за обговорення умов контракту;

готовність до змін важливіша за дотримання попередньо сформованого плану.

При цьому ідеологію функціонування та розвитку корпоративної культури, на наш погляд, також доцільно підпорядкувати принципам Agile (рис. 1).



Рис. 1. Принципи, які рекомендовано покласти в основу розвитку корпоративної культури сучасного підприємства [сформовано автором на основі 1]

На наш погляд, на сьогоднішній день, аграрним підприємствам найбільше підходить клановий тип, згідно моделі Камерона і Куїнна (табл. 1).

Таблиця 1

Пропонований профіль корпоративної культури сучасного аграрного підприємства [сформовано на основі 3, с. 191]

Елемент	Характеристика
Орієнтація	На результат
Головна увага	Компетентності, згуртованості, залученості, морально-психологічному клімату, задоволеності потреб партнерів
Відносини	«Дружнє місце», «розширена родина» – асоціативні назви характеру взаємодій
Образ керівника	Ментор, наставник, підтримуючий лідер
Стратегічна та тактична орієнтація	Довгострокова ефективність, тому увага розвитку персоналу, управлінню згуртованістю колективу та моральним кліматом в процесі здійснення трудової діяльності
Відповідальність та обов'язки	Чіткий розподіл між персоналом
Морально-психологічний клімат	Дружнє середовище, в якому об'єднаний персонал не лише із спільними організаційними завданнями, але й особистісними співпадіннями
Показник успіху підприємства	Рівень задоволеності очікувань стейкхолдерів, задоволенні їх потреб
Вектор заохочення	Відданість традиціям, цінностям, лояльності
Організація праці	Командний метод

Корпоративна культура в умовах війни має зміщувати власні акценти на глобальність результатів діяльності підприємства – діяльність заради виграшу у війні; щодо виробничих завдань та змісту праці – чесно визнавати, сприймати та цінити важкість та напруженість праці; фокусуватися на людях та підтримки ефективної їх взаємодії та розвитку – забезпеченні не лише основ для ефективної, продуктивної діяльності, але й для посилення резильєнтності працівників.

Список використаних джерел:

1. Філософія Agile: основні принципи та практики. URL: <http://i.nure.ua/tekhnologiji/1784-filosofiya-agile-osnovni-printsipi-ta-praktiki> (дата звернення 15.09.2023).

2. Agile – шпаргалка на співбесіду. URL: <https://qagroup.com.ua/publications/agile-info/> (дата звернення 15.09.2023).

3. Данько Н. І., Хмельова О. А. Застосування моделей корпоративних культур на туристичних підприємствах. *Проблеми економіки*. 2017. № 1. С. 189-194.

СЕКЦІЯ 6. МАРКЕТИНГОВІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

*М.О. Багорка, д.е.н., професорка,
О.І. Цимбал, здобувач вищої освіти
Дніпровський державний аграрно-економічний університет*

ЕФЕКТИВНЕ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ: МАРКЕТИНГОВИЙ АСПЕКТ

Ефективне управління підприємством є запорукою його блискучого існування та отримання ним прибутку. Оскільки ринковому простору сьогодні властиві динамічність та високий ступінь невизначеності, зростає перенасичення ринку товарами та послугами, це визначає такі жорсткі умови, коли підприємство змушене виживати заходів, відповідно, такі зміни економічного простору викликають необхідність розглядати усі сфери діяльності підприємства з огляду на маркетинговий аспект. Відповідно, маркетинговий аспект в управлінні підприємством сьогодні є надважливим завданням для вітчизняних виробників та підприємців, бо з огляду на сучасний стан економіки виникає завдання ґрунтовної спрямованості на вивчення законів ринку із застосуванням принципів маркетингового менеджменту як основи для провадження бізнесу. Маркетинг сьогодні спроможний забезпечити мінімальні втрати й максимальні прибутки на шляху до успіху компанії. Навпаки, ігнорування маркетингу керівниками вітчизняних підприємств у сучасних умовах може коштувати дуже дорого, аж до виходу з бізнесу.

Маркетингове управління підприємством включає в себе ряд ключових елементів, які спрямовані на досягнення стратегічних маркетингових цілей та успішне взаємодію з ринком. Наведемо деякі з них і їх характеристики:

- маркетингова стратегія: розробка плану дій, що визначає, як підприємство планує досягати своїх маркетингових цілей. Включає в себе визначення цільової аудиторії, конкурентних переваг, позиціонування на ринку та стратегії зростання.
- маркетингове дослідження: збір, аналіз та інтерпретація інформації про ринок, споживачів та конкурентів для підтримки прийняття стратегічних рішень.
- цільова аудиторія та сегментація: визначення груп споживачів, які є основними цільовими для продуктів чи послуг підприємства, та розділення їх на сегменти зі спільними характеристиками.
- продуктивний менеджмент: управління життєвим циклом продукту, розробка нових продуктів, пакування, маркування та стратегії ціноутворення.
- маркетинговий зв'язок (комунікації): розробка та впровадження стратегій спілкування з цільовою аудиторією через рекламу, PR, особистий продаж, спонсорство, відносини з громадськістю та інші канали.
- дистрибуція та логістика: управління потоком товарів від виробника до кінцевого споживача, включаючи вибір каналів розподілу, логістику, складування та транспортування.
- ціноутворення: визначення оптимального рівня цін для продуктів чи послуг на основі витрат, конкуренції, споживчої цінності та стратегій позиціонування.
- управління взаєминами з клієнтами: розробка та впровадження стратегій для залучення, утримання та задоволення клієнтів, включаючи програми лояльності та

обслуговування клієнтів.

Ці елементи взаємодіють між собою для створення комплексної маркетингової стратегії, спрямованої на досягнення конкретних бізнес-цілей підприємства.

Список використаних джерел:

1. Райко Д.В. Організаційні засади розвитку маркетингової діяльності промислового підприємства. *Економіка та підприємництво*. 2012. № 28. С. 106–115.

*Д.В. Дячков, д.е.н., професор,
Т.В. Олійник, здобувач вищої освіти СВО Магістр
Полтавський державний аграрний університет*

РЕВОЛЮЦІЙНА ЗМІНА КОНЦЕПЦІЙ СУЧАСНОГО МАРКЕТИНГУ

Впровадження цифровізації у маркетинг дозволило вдосконалити як ринкові бізнес-процеси, так і соціально-економічні відносини. Використання цифрових каналів та інструментів для формування зв'язків зі споживачами дозволило змінити практики ведення бізнесу та примножити продуктивність ринкових бізнес-процесів з метою отримання прибутку. Таким чином, цифровізація виступає масштабним, об'єктивним та закономірним процесом, націленим на модернізацію різних сфер життєдіяльності.

На рис. 1. показано зв'язок цифровізації та маркетингу та конвергенція зазначених процесів, яка виступає як сегмент цифрового маркетингу.



Рис. 1. Конвергенція процесів цифровізації та маркетингових технологій підприємства [7; 10; 15]

Доцільно зауважити, що проблемам конвергенції цифровізації та різних сфер життєдіяльності присвячено безліч академічних праць [7; 10; 15]. Водночас, експерти, фахівці та дослідники продовжують аналізувати формування цифрової економіки, яка включає організацію цифрового маркетингу [1; 3; 6]. Еволюція концепцій маркетингової діяльності широко описана в літературі [4; 5; 9; 11; 14] та визначає окремі передумови такої трансформації. Традиційно автори виділяють три періоди розвитку: «продажів» → «маркетингу» → «цифрового маркетингу». Кардинальна зміна домінуючих періодів ринкової діяльності обумовлена еволюцією завдань бізнесу.

В основі революційного шляху розвитку маркетингової діяльності лежить масове поширення цілого ряду нових технологій, які спираються на досягнення промислової революції, інноваційного прогресу, технологій Індустрії 4.0, що призводить до зміни періодів (табл. 1).

Наведена цифрова трансформація маркетингу починалася як вузька спеціалізація (Інтернет-маркетинг або онлайн-маркетинг) через те, що багато підприємств не

використовували он-лайн-канали комунікації як головний засіб зв'язку з клієнтами.

Згодом цифрові канали стали впливати на рішення про покупку, тепер вони розглядаються клієнтами як універсальне джерело інформації, оптимального підбору продуктів, замовлень товарів та послуг, як спосіб отримати підтримку громадської думки. Цифрова взаємодія бізнесу та споживачів стає основою прийняття рішень у повсякденному житті. І якщо раніше цифровий маркетинг вважався ізольованим напрямком, то зараз весь маркетинг стає цифровим за умов цифрової економіки.

Таблиця 1

Революційна зміна сучасного маркетингу [згруповано на основі 1-15]

Параметри порівняння	Період «продажів»	Період «маркетингу»	Період «цифрового маркетингу»
Час	40-50-х роки ХХ століття	з 1950-х років до тепер	з 2010-х років
Націленість бізнесу	Виробництво та існуючі продукти	Ринок та потреби клієнтів	Індивідуальні запити клієнтів
Інструменти маркетингу	Прийоми продажів, реклама товарів «Кожен покупець може замовити у нас будь-який автомобіль кольору за умови, що цей колір – чорний» Генрі Форд. «Реклама двигун торгівлі» Девід Огілві [2, 6, 12].	Комплексний підхід (4Р) [13, 14, 15], що поєднує стратегію та операційну діяльність за впливом на цільову аудиторію за допомогою рівня якості продукту, його ціни, збуту та просування. (Реклама як елемент комплексу маркетингових комунікацій).	Розширення системи засобів маркетингової діяльності через урахування всіх сторін контакту з клієнтами. Аналітика та автоматизація: прогнозування попиту та післяпродажне обслуговування. Арсенал засобів цілеспрямованого впливу: управління брендом, управління продуктом, управління ризиками та репутацією, інтегровані маркетингові комунікації, цифрова інтеграція, моніторинг та оцінка ефективності, досвід споживача, партнерський маркетинг.
Формування прибутку	Прибуток за рахунок обсягу продажу різним (іноді випадковим) клієнтам	Прибуток за рахунок продажу цільовим постійним клієнтам	Прибуток за рахунок підходів, заснованих на постійному зворотному зв'язку, розробка індивідуальних пропозицій

У процесі цифровізації поведінки споживачів виникають нові ефекти та тренди:

– взаємодія між виробником та споживачем набуває колаборативних форм; (поширення вірусного маркетингу, завдяки активному обговоренню в соціальних мережах – один із очевидних ефектів);

– на поведінку споживачів впливають мережеві ефекти (інформація, яку споживач видобуває сам, внаслідок власних зусиль, впливає на його рішення сильніше, ніж «нав'язлива» реклама та інші інструменти комунікації;

– цифрові комунікаційні канали переорієнтують пріоритети у поведінці споживачів на етапи активної оцінки та вироблення рекомендацій [2; 8; 12; 13].

Список використаних джерел:

1. Близнюк В.М. Метрики в цифровому маркетингу підприємств торгівлі. *Маркетинг і цифрові технології*. 2021. Т. 5. № 2. С. 36-47.

2. Бовш Л., Босовська М., Расулова А. Стратегії диджитал-маркетингу в ресторанному бізнесі. *Вісник КНТЕУ*. 2022. № 5. С. 74-92.

3. Косар Н.С., Паньківська Ю.М., Кузьо Н.Є. Тенденції розвитку маркетингової збутової та комунікаційної політики в умовах активного розвитку інформаційних

технологій. *Інфраструктура ринку*. 2019. Вип. 31. С. 281-288.

4. Летуновська Н.Є., Хоменко Л.М., Люльов О.В. Маркетинг у цифровому середовищі : підручник. Суми : СумДУ, 2021. 259 с.

5. Монтрін І. Цифровий маркетинг: європейські тренди. *Товари і ринки*. 2022. № 4. С. 29-45.

6. Недопако Н.М. Інструменти цифрового маркетингу: теоретичний аспект. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2020. № 2. С. 43-48.

7. Олійник Г.Ю. Цифровізація маркетингової системи управління підприємством. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 4. С. 29-35.

8. Омеляненко В.А., Омеляненко О.М., Артюхова Н.О. Маркетинг цифрових інновацій у контексті сталого розвитку регіону. *Економіка та держава*. 2021. № 4. С. 72-77.

9. Палеха Ю.І., Горбань Ю.І. Інформаційний бізнес : підручник. Київ : Ліра-К, 2021. 492 с.

10. Парсяк В.Н. Маркетинг: сучасна концепція та технології : підручник. стер. Херсон : ОЛДІ-ПЛЮС, 2020. 326 с.

11. Підгурська І.А., Легкий О.А. Конкурентний аналіз інформаційного бізнес-середовища у цифровому маркетингу. *Маркетинг і цифрові технології*. 2019. Т. 3. № 3. С. 25-34.

12. Селезньова О.О., Шмагіна В.В., Єгорова-Гудкова Т.І. Позитивні та негативні аспекти автоматизації ціноутворення у цифровому маркетингу. *Маркетинг і цифрові технології*. 2021. Т. 5. № 3. С. 43-52.

13. Шульга О.А. Сучасні інструменти маркетингової комунікаційної політики. *Інфраструктура ринку*. 2022. Вип. 68. С. 170-174.

14. Янковець Т., Медведева К. Цифровий брендинг підприємства у комплексі маркетингових комунікацій. *Вісник КНТЕУ*. 2022. № 4. С. 72-83.

15. Яшкіна О.І., Савельєв М.С. Стратегії вибору інструментів Інтернет-маркетингу в залежності від бізнес-моделей підприємств. *Маркетинг і цифрові технології*. 2021. Т. 5. № 2. С. 75-83.

*І.І. Надточій, д.е.н., професор
Херсонський навчально-науковий інститут Національного університету
кораблебудування імені адмірала Макарова*

ІТЕРАТИВНО-ІМЕТАЦІЙНИЙ ПІДХІД ПРИ ТЕХНІКО-ЕКОНОМІЧНОМУ ОБГРУНТУВАННІ ІННОВАЦІЙНИХ ПРОЕКТІВ

Сталий розвиток інформаційних технологій (чисельних методів рішення інтегрально-диференційних рівнянь, розподілені обчислення) дозволяє досить просто проводити глибокий всебічний аналіз складних систем різної природи і призначення, як у статичній так і динамічній. Комп'ютерна імітація систем і процесів широко застосовується як у наукових так і інженерних розробках та дозволяє значно спростити і прискорити пошуковий процес дослідника, менеджера або бізнесмена. Основними перевагами таких імітацій є швидке отримання даних про внутрішні характеристики, функціонування і взаємодію з оточенням досліджуваної системи на початкових етапах її створення, або на рівні її ідеї. Для економічного аналізу привабливості інноваційних проектів характерним є ітеративність, тобто багаторазові перерахунки з попередньо уточненими даними. Економічні розрахунки проводяться

як на етапі бізнес – плану так і на протязі всього життєвого циклу інноваційного продукту. У зв'язку з цим, з самого початку втілення проекту у життя необхідно проводити багатовекторний економічний аналіз з використанням різних моделей ринків та обирати найбільш інформативні критерії економічної оцінки.

Основною проблемою при виконанні техніко – економічних обґрунтувань (ТЕО) новітніх зразків техніки, є необхідність надання достовірного прогнозу економічної ефективності на основі швидкоплинних вхідних даних. Питання вибору вхідних даних для прогнозу, зводить другу проблему, сенс якої полягає в наступному. – Чи дійсно обрані вхідні дані, мають суттєвий вплив на економічну ефективність кінцевого продукту і на скільки цей вплив є суттєвим? У випадках пов'язаних з розробкою і виробництвом абсолютно нових, технологічно і технічно складних товарів, можливі такі сценарії, коли ТЕО на основі уточнених даних, показують негативні результати вже при високому відсотку готовності виробництва або самого товару. Це призводить до значних фінансових втрат, зростанню капіталовкладень і собівартості кінцевої продукції та відповідно, зменшенню конкурентоспроможності і прибутку.

Соціально-економічні системи можуть бути описані безліччю системно-динамічних моделей. Вибір факторів, що підлягають включенню в модель, обумовлений тими питаннями, на які має бути обов'язково надана відповідь. Однак, в загальному випадку не можна обмежувати базу побудови моделі однією науковою дисципліною. Крім економічних показників в моделі слід включати технічні, правові, організаційні, економічні, психологічні, трудові, грошові та історичні фактори. Всі вони повинні знайти своє місце при визначенні взаємодії елементів системи. Будь-який чинник у підсумку може вагомо впливати на поведінку системи.

Як правило, імітаційні моделі, що адекватно відтворюють поведінку реальних систем, включають від 30 до 3000 змінних. Нижня межа близька до того мінімуму, який відображає основні типи поведінки системи, що цікавлять тих, хто приймає рішення. Верхня межа обмежується нашими можливостями сприйняття системи і всіх її взаємозв'язків.

Слід приділяти особливу увагу таким аспектам досліджуваної системи, як: часові залежності, посилення, спотворення інформації.

При побудові моделі її змінні повинні відповідати змінним модельованої системи і вимірюватися в тих же одиницях. Наприклад, потоки товарів повинні вимірюватися натуральними, а не грошовими одиницями. Потоки грошових коштів розглядаються окремо. Товарні і грошові показники пов'язуються цінами. Не можна представляти товари у вигляді відповідних грошових сум, інакше не буде враховано значення цін і той факт, що рух грошей не синхронний відносно руху товарів. Замовлення на товари не є товарами, відвантажені товари не рівнозначні рахунками до оплати, а останні не рівнозначні грошовими коштами.

У моделі економічної системи слід використовувати фактичні ціни, а не наведені або індексовані. Фактичні ціни та їх коливання викликають важливі наслідки, наприклад, при встановленні величини заробітної плати.

Необхідно враховувати також стохастичність економічних процесів де вони відіграють фундаментальну роль [1]. Стохастичні системи вимагають застосування методів теорії ймовірності, та статистичного аналізу. У зв'язку з цим моделі техніко-економічного обґрунтування повинні включати елементи недетермінованих (випадкових) процесів. Це накладає певні обмеження на результати імітації, які не можуть бути передбаченими та абсолютно точними.

Складні системно-динамічні моделі можуть бути не стійкими. Серед існуючих соціально-економічних систем деякі нестійкі в математичному розумінні [2]. Вони не прагнуть до стану рівноваги навіть при відсутності зовнішніх збурень. Соціально-економічні системи у вищій ступені нелінійні і велику частину часу протидіють обмеженням, пов'язаним з нестачею робочої сили, недоліком засобів виробництва скороченням грошових ресурсів, подоланням інфляції тощо.

Узагальнена структура одного з варіантів ітеративно-імітаційної моделі при техніко-економічному обґрунтування інноваційного продукту представлена на рис. 1.

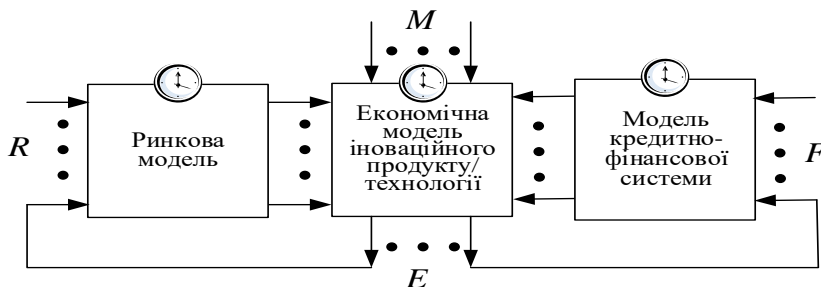


Рис. 1. Узагальнена структура одного з варіантів ітеративно-імітаційної моделі при техніко-економічному обґрунтування інноваційного продукту

Множини змінних що описують відповідно; R - ринкову кон'юнктуру, M - техніко-економічні властивості інноваційного продукту, F – стан та властивості фінансової системи, E – прогнозовані економічні показники нового товару. Необхідно враховувати, що множин R та F мають тісні позасистемні зв'язки. Годинники в схемі означають синхронізацію моделей за часом і моделювання у динаміці.

Висока якість економічного аналізу інноваційного продукту забезпечується: правильним вибором критеріїв економічної оцінки; правильним підбором змінних, початкових даних, граничних умов; числом та адекватністю імітаційних моделей для врахування якомога більшого числа можливих сценаріїв; інтерактивністю імітаційного моделювання для врахування реальних швидкоплинних процесів що є суттєвими для аналізу; врахуванням динамічних та стохастичних властивостей систем.

Список використаних джерел:

- | | | | |
|----|--|-------------------|------|
| 1. | Стохастичність. | Веб-енциклопедія. | URL: |
| | https://ru.wikipedia.org/wiki/Стохастичность. | | |
| 2. | Системна динаміка/ | Веб-енциклопедія | URL: |
| | https://uk.wikipedia.org/wiki/Системна_динаміка. | | |

*Н.В. Волкова, к.е.н., доцент,
Б.С. Бара, здобувачка вищої освіти
Полтавський державний аграрний університет*

ПРОБЛЕМАТИКА УПРАВЛІННЯ ЗБУТОМ ПРОДУКЦІЇ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА

В умовах ринкової економіки для ефективної роботи аграрного підприємства необхідно грамотно та науково обґрунтовано розробити економічну політику підприємства. Одним із напрямів цієї роботи є вирішення проблеми планування економічних показників, заснованих на прогнозі величини продажів. Однак сьогодні

аграрні підприємства слабо орієнтованими на сучасні підходи до прогнозування величини продажів продукції і практично не використовують у своїх розрахунках запропоновані та відповідні вимогам часу розроблені вченими економістами методики. Це призводить до неефективного використання ресурсів підприємства та слабкої реалізації його потенційних можливостей.

Проблематика вивчення питань управління збутом аграрної продукції вимагає конкретизації наступних моментів:

- має місце недостатня орієнтація існуючих підходів та методів управління збутом продукції на специфіку підприємств аграрної галузі. Так, в даний час прогнозна діяльність, що склалася, не забезпечує отримання достатньо точних даних про перспективу зміни в обсязі і структурі продажів аграрної продукції. Існуючі методики недостатньо враховують особливості ринку олігополії конкуренції, специфіку поведінки та споживачів аграрної продукції та зв'язку окремих мікро- та макропоказників з величиною продажів підприємств.

- необхідне узагальнення теоретичних та практичних результатів досліджень з проблеми управління реалізацією аграрної продукції. Сучасний етап управління процесом реалізації продукції аграрних підприємств характеризується переходом від локальних моделей до інтегральних. На зміну розрізненим дослідженням приходять узагальнюючі концепції, які включають як методи прогнозування величини продажу продукції і на зв'язку окремих чинників з досліджуваною величиною, а й механізми оцінки ефектів комплексних рішень, методи аналізу достовірності вхідної інформації, методики коригування виконаних прогнозів.

Тому назріла необхідність застосування комплексного підходу розробки методичного забезпечення управління збутом продукції, що дозволяє сформулювати ефективну політику управління аграрним підприємством, засновану на збалансованості інтересів споживачів і виробників аграрної продукції;

- відсутні методики аналізу та механізм подальшого коригування прогнозів величини продажів продукції аграрних підприємств, що дозволяють мінімізувати витрати в умовах ринкового середовища, що швидко змінюється [1].

При створенні моделі управління збутом продукції для більш точного розрахунку та можливості вносити корективи при зміні зовнішніх та внутрішніх умов суб'єкта ринку необхідно передбачити включення до неї блоків прогнозування та оцінки поведінки збуту [2].

Це одна з важливих умов, завдяки якому можна регулювати відповідно до цілей і завдань підприємства величину продажів аграрної продукції у будь-який момент часу, коли виникне в цьому необхідність. Іншою важливою умовою є наявність у цій моделі індикаторів, що дозволяють визначати необхідність внесення змін та управлінських впливів. Для системи управління, по-перше, показники, що впливають на зміни динаміки збуту продукції, повинні бути включені в модель. По-друге, необхідно проводити моніторинг і потенційних змін зовнішнього і внутрішнього середовища аграрного підприємства.

Одним із можливих методів передбачення майбутньої економічної динаміки для аграрних підприємств та оцінки адекватності довгострокових прогнозів є використання системи випереджаючих індикаторів (показників) та кореляційних залежностей. Ідея, що лежить і на основі такого підходу, зводиться до того, щоб передбачити, коли настане різка зміна кон'юнктури ринку від підйому до спаду (або, навпаки, від спаду до підйому), а також для визначення сили даних змін та виявлення потреби коригування прогнозів, можливо побудова «системи раннього

виявлення» [3].

Необхідно підібрати такі показники, у яких поворотні точки наступають раніше, ніж показник величини продажів аграрної продукції. Тоді досягнення піку або западини випереджаючим індикатором дозволить говорити про ймовірне наближення піку (впадини) прогнозованого показника, а також про його висоту (її глибину). Це особливо важливо напередодні кризових явищ.

Відслідковуючи зміни випереджаючих показників (індексів), виявляючи знову з'являються і відсіваючи фактори, що перестають бути такими, за рахунок використання системи систематичної діагностики та коригування побудованих залежностей величин продажів аграрної продукції, прогнозист підвищує надійність прогнозів. При цьому одночасно здійснюється довгострокове стратегічне планування поведінки ринку та мінімізуються витрати на проведення прогнозної діяльності.

Список використаних джерел:

1. Матвієць О. В., Кошівська М. В. Збутова діяльність як складова частина господарської діяльності підприємства. Електронне наукове фахове видання з економічних наук «Modern Economics». 2018. № 10. С. 122-128.

2. Нейкова Л.І., Круценко І.В. Управління збутом продукції агропідприємств – суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності. Ефективна економіка. 2013. № 11. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=2483>

3. Іваночко Н. В. Особливості формування механізму управління збутовою діяльністю підприємства. Глобальні та національні проблеми економіки 2017. Випуск 18. С. 214-218.

*Н.В. Волкова, к.е.н., доцент,
Є.В. Попадін, здобувач вищої освіти
Полтавський державний аграрний університет*

ЧИННИКИ, ЩО ВПЛИВАЮТЬ НА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ АГРАРНОЇ ПРОДУКЦІЇ В УМОВАХ ВІЙНИ

В умовах війни конкурентоспроможність продукції аграрних підприємств стає особливо актуальною та складною проблемою. Глобальні конфлікти, військові операції та геополітичні напруги негативно впливають на всі сфери життя, включаючи аграрний сектор. Збереження та зміцнення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств у таких умовах вимагає не лише високого рівня виробництва та якості продукції, але й стратегічного мислення, адаптації до обставин, що динамічно змінюються, інноваційного підходу та уваги до соціального та економічного добробуту нації. У цьому контексті важливо розглянути ключові аспекти, що визначають конкурентоспроможність аграрного сектору під час війни, а також шляхи підвищення стійкості та ефективності сільськогосподарського виробництва в умовах глобальних напружень та конфліктів.

Одним з важливих аспектів є розробка стратегій, спрямованих на збереження та розвиток сільськогосподарського виробництва в умовах військових викликів. Це може включати в себе впровадження новітніх технологій, розвиток стійкого виробництва, а також співпрацю з іншими галузями економіки для забезпечення комплексного підходу до вирішення проблем.

Крім того, важливо акцентувати на міжнародному співробітництві та пошуку нових ринків для експорту продукції. Розширення географії збуту може допомогти

аграрному сектору зменшити залежність від внутрішніх та регіональних ринків.

Для аграрних підприємств, ситуація в умовах війни визначається численними викликами та обмеженнями [1]:

1. Безпека та стабільність. Одним із найважливіших аспектів у вирішенні конкурентоспроможності аграрної продукції є забезпечення безпеки та стабільності аграрних регіонів. Військова агресія призвела до руйнування інфраструктури, знищення полів та ферм у деяких районах півдня та сходу України, а також порушення ланцюжків поставок. Забезпечення безпеки аграрних регіонів та стабільності виробництва для продовольчої продукції є найважливішим завданням у цих умовах.

2. Доступ до ресурсів. Військові дії обмежили доступ до важливих ресурсів, таких як вода, земля, паливо і інші. Це негативно вплинуло на продуктивність галузі та якість продукції. Важливо допомогти аграрним виробникам дотримуватися стандартів якості та безпеки, навіть у важких умовах воєнного конфлікту.

3. Збутові ринки. Воєнна агресія росії призвела до обмежень на експорт і імпорт аграрної продукції через закриття кордонів, торгові обмеження та обстріли портів. Це негативно відобразилося на продажах аграрних виробників, зменшивши торговельні відносини та встановивши торговельні бар'єри. Обмеження на експорт і імпорт аграрної продукції також впливають на якість продукції через зменшення рівня конкуренції та можливість скорочення вимог до якості продукції на внутрішньому ринку.

4. Технології та інновації. Військова агресія призвела до зниження досліджень та розвитку нових технологій для сільськогосподарського сектору. Розробка деяких інновацій призупинена через втрату зв'язків і ресурсів. Крім того, наразі увага розробників спрямована на потреби фронту. Тому важливо знаходити шляхи для підтримки інновацій в аграрному секторі в умовах військового конфлікту.

5. Робоча сила. Військові дії призвели до міграції населення деяких регіонів, зокрема сільських жителів, що вплинуло на доступність робочої сили для сільськогосподарського виробництва. Наявність достатньої кількості кваліфікованого персоналу стає важливим аспектом для підтримки продуктивності та конкурентоспроможності.

6. Фінансова стабільність. Військова агресія спричинила економічну нестабільність та девальвацію валюти, що вплинуло на вартість виробництва та здатність конкурувати на світовому ринку. Забезпечення фінансової стабільності для аграрних підприємств є важливим завданням для збереження їх конкурентоспроможності.

7. Ціни на енергоресурси. Збільшення цін на пальне і енергоресурси через військовий конфлікт підвищило витрати на транспортування і переробку сільськогосподарської продукції, що вплинуло на її конкурентоспроможність на ринку.

8. Ризики для здоров'я і якості продукції. Воєнні дії призвели до забруднення ґрунтів та водних джерел хімічними речовинами та іншими забруднюючими речовинами, що безпосередньо впливає на якість продукції і безпеку споживання.

9. Зниження попиту. Російська агресія призвела до зменшення споживчого попиту на продукцію, особливо на внутрішньому ринку, через зменшення доходів населення та загрозу безпеки. Це призвело і до зниження рівня якості продукції через зменшення вимог споживачів і можливість зниження стандартів.

Звідси, забезпечення конкурентоспроможності аграрної продукції в умовах війни є складним завданням, яке потребує комплексного підходу та швидкої адаптації до

непередбачуваних обставин. Військовий конфлікт порушує звичний хід сільськогосподарського виробництва, переробки та торгівлі продукцією. Але завдяки відповідним стратегіям та підтримці з боку уряду, аграрні підприємства можуть подолати ці виклики та зберегти конкурентоспроможність на ринку.

Список використаних джерел:

1. Волкова Н., Мехтієв Р., Попадін Є. Ключові аспекти конкурентоспроможності та якості продукції аграрних підприємств в умовах воєнної агресії. *Економіка та суспільство*, 2023. № 54. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-54-10>
2. Осташко Т.О. Сільськогосподарський експорт України в умовах війни і шляхи його відновлення. *Економіка України*. 2022. № 5. С. 26-27.
3. Стахів О.А. Адамчук Т.Л. Фактори конкурентоспроможності сільськогосподарського підприємства. *Економіка і суспільство*. 2017. № 12. С. 360-365.

*Н.В. Волкова, к.е.н., доцент,
А.М. Синиченко, здобувачка вищої освіти
Полтавський державний аграрний університет*

УПРАВЛІННЯ АСОРТИМЕНТОМ ТОВАРІВ ТА ФАКТОРИ, ЩО ВПЛИВАЮТЬ НА ЙОГО ФОРМУВАННЯ

У сучасних умовах основною метою діяльності будь-якої організації в управлінні асортиментом є збільшення прибутку за рахунок задоволення потреб споживачів у своїй продукції, послугах, а також як вироблені товари при одночасному використанні мінімальних витрат. Основними етапами під час управління асортиментом товарів є виявлення найважливіших складових конкурентної стратегії організації, визначення вимог до раціональності асортименту, і навіть основні напрями у формуванні асортименту.

Управління товарним асортиментом є діяльністю із контролю та аналізу розвитку збільшення чи скорочення товарної номенклатури організації. Ці заходи мають ґрунтуватися на низці стратегічних підходів. Правильно підібраний асортимент товарів забезпечує найефективнішу основу для відповідної діяльності організації загалом.

Визначення вимог до раціональності асортименту починається з виявлення реальних потреб споживачів різних сегментів для досягнення цілей організації [1]. При формуванні раціонального асортименту в організації, потрібні зміни безлічі факторів і показників, багато з яких дуже непостійні, наприклад, рівень життя населення, характеристика внутрішнього і зовнішнього середовища і т.д. Як правило, у формуванні асортименту створюється ціла низка різних проблем, пов'язаних із ціною, якістю, послугою тощо. Велике значення в цьому має виробник, чи збирається він створювати зовсім новий вид продукції, який відрізняється від конкурентів - виробників, або буде змушений їх наслідувати.

При управлінні асортиментом товарів невід'ємною складовою є основні напрями у сфері формування, зокрема: розширення, поглиблення, оновлення, вдосконалення, гармонізація асортименту [2].

1. При скороченні асортименту – кількісно та якісно змінюється асортимент, що не відповідає встановленим вимогам товарів, не затребуваний споживачами. Причинами цього напряму може бути падіння попиту, недостатність пропозицій чи відсутність

рентабельності виробництва;

2. При розширенні асортименту товарів, відбувається кількісна та якісна зміна комплексу товарів за рахунок зростання показників широти, повноти, глибини та новизни новинок товарів, що виготовляються. Причинами, що сприяють розширенню асортименту, є збільшення попиту та пропозиції; висока рентабельність виробництва та реалізації товарів; впровадження ринку новинок продукції;

3. При поглибленні асортименту відбувається кількісні та якісні зміни асортименту товарів за рахунок запровадження нових торгових марок або їх удосконалення. Виходячи з вибору цього напрямку служить висока насиченість ринку, зниження ризику при виробництві товарів малої новизни;

4. Стабілізація асортименту - стан набору товарів, що характеризується високою стійкістю та низьким ступенем оновлення. Даний напрям при формуванні асортименту є дуже рідкісним станом асортименту, характерний в основному асортименту повсякденного попиту;

5. Оновлення асортименту - являє собою кількісні та якісні зміни набору товарів, що характеризуються збільшенням показників новизни;

6. Удосконалення асортименту – це зміни стану набору товарів підвищення його раціональності;

7. Гармонізація асортименту - відбиває зміну стану набору товарів із приведення фактичного асортименту продукції ще й оптимальному.

Дані напрями залежні, багато в чому доповнюють один одного і визначаються такими факторами: загальним та специфічним.

Специфічними чинниками формування асортименту продукції є: спеціалізація організації торгівлі, канали розподілу, методи стимулювання збуту та формування попиту, сегмент споживачів.

До найважливіших чинників формування товарного асортименту належить типізація організації торгівлі. Як правило, вона визначається під час створення, ліцензування або сертифікації організації. Керівництво організації приймає рішення про спеціалізацію, від якої залежить її подальша діяльність, у тому числі формування та управління асортиментом [3]. З іншого боку, для формування асортименту товарів невід'ємною частиною процесу є канал розподілу товарів. Відпрацьований механізм поставок через оптимальні канали збуту для ринку, безперервність доставки в потрібний час та у необхідному обсязі адаптують діяльність з формування та управління асортиментом.

Також на формування асортименту товарів мають особливий вплив методи стимулювання збуту, такі як рекламна та інформаційна підтримка товарів. А якість і ціни товарів, зазвичай, залежить від майбутнього сегмента споживачів організації. Управління цими факторами формує сутність управління асортиментом товарів та набувається шляхом встановлення конкретних вимог, що пред'являються до раціонального асортименту.

Таким чином, управління товарним асортиментом є найважливішим процесом у будь-якій організації, що має пряму залежність від якості та раціональності формування асортименту для рівня задоволеності споживача.

Список використаних джерел:

1. Шира Т. Б. Функціональний аспект управління асортиментом у комерційній діяльності. *Наукові записки [Української академії друкарства]. Серія: Економічні науки.* 2016. № 1. С. 63-73.

2. Красовська Т. В. Методичні засади формування механізму товарного

асортименту на виробничих підприємствах. *Економіка та держава*. 2016. №2. С. 67-71.

3. Добрянська В. В., Сіренко О. В. Управління товарним асортиментом продукції лісогосподарських підприємств. *Ефективна економіка*. 2020. № 1. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7590>.

Л.В. Кислюк, к.соц.ком., доцент

Харківський національний аерокосмічний університет ім. М. С. Жуковського «ХАІ»

МАРКЕТИНГОВІ СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

У сучасних умовах воєнного стану в Україні кожне підприємство повинно ефективно управляти своєю стратегічною діяльністю.

До основних стратегій відносяться:

- зниження цін – є одна із найбільш поширених стратегій, проте при цьому існує ризик збитковості бізнесу і погіршення іміджу;
- розширення асортименту продукції – є одна із найбільш ефективних маркетингових стратегій, але водночас може призвести до збільшення витрат на виробництво та зменшення попиту;
- розвиток інтернет-торгівлі – є однією із найсучасніших маркетингових стратегій, яка при зростаючому попиті, не має явних недоліків. [1].

До підтримуючих стратегій можна віднести:

- посилення рекламного впливу як у традиційних, так і в онлайн-каналах; створення позитивного іміджу, підтримка бренду за рахунок зміцнення впізнаваності бренду, підтримку лояльності покупців;
- зміцнення партнерських відносин для створення нових можливостей для продажу продукції;
- розширення кредитних ліній;
- отримання більш вигідних умов закупівлі товарів [1].

Однією із найефективніших сучасних маркетингових стратегій для привернення та залучення більшої кількості споживачів є маркетингова стратегія в соціальних мережах.

Застосування маркетингу соціальних мереж є ефективним для вирішення наступних завдань :

- збільшення продажів інтернет-магазину; – «розкручування» івентів;
- залучення учасників на вебінари;
- просування сторінки в соціальних мережах та інше [2].

Основними конкурентними перевагами маркетингу соціальних мереж є:

- гуманізація бізнесу – профіль, публікації і взаємодія із користувачами створюють «доступну персону», що дозволяє аудиторії познайомитися та взаємодіяти;
- генерація потенційних клієнтів – безпосередньо на цих платформах, використовуючи функції, такі як магазини Instagram/Facebook, прямі повідомлення, кнопки заклику до дії в профілях, а також можливості бронювання зустрічей;
- залучення трафіка – використання соціальних мереж являють собою найефективніший спосіб збільшення відвідуваності сайту і перетворення його відвідувачів або глядачів на реальних клієнтів
- формування відносин – платформи відкривають прямі та непрямі лінії спілкування із послідовниками, за допомогою яких можна спілкуватися, проводити

опитування, збирати відгуки, тощо;

– підвищення впізнаваності бренду – залучення співробітників, партнерів, інвесторів до репостів та обміну соціальним вмістом у приватних повідомленнях дозволяє усе більшій кількості людей ознайомлюватися із продуктами і послугами [3].

Досить гарним прямим каналом зв'язку із потенційними покупцями та клієнтами для просування бренду є **стратегія email маркетингу**. Стратегія email маркетингу може вирішувати різноманітні завдання для досягнення маркетингових цілей компанії:

Збільшення продажів: надсилання пропозицій зі знижками, реклами нових продуктів для залучення уваги клієнтів і збільшення обсягів продажів.

Взаємодія та збереження клієнтів: створення зв'язку із клієнтами через персоналізовані повідомлення, інформацію про продукти, новини, спеціальні пропозиції для постійних клієнтів.

Спеціальні пропозиції для відновлення втрачених клієнтів: відправлення пропозиції для тих, хто може бути неактивним або не користуватися вашими послугами.

Отримання відгуків: надсилання анкети або опитування, щоб отримати відгуки від клієнтів і зрозуміти їхні побажання та вимоги.

Сповіщення про новини та події: інформування клієнтів про новини компанії, нові продукти, заходи чи події, які можуть їх зацікавити.

Заохочення соціальної взаємодії: залучення своєї аудиторії до соціальних мереж через email.

Вивчення поведінки клієнтів: використання даних про взаємодію клієнтів з email для аналізу їхньої поведінки, удосконалення стратегії маркетингу.

Одним з підприємств в Україні, які одними із перших почали використовувати маркетингову стратегію в соціальних мережах можна назвати мережу магазинів «Фокстрот» - найбільшого ритейлера електроніки та побутової техніки в Україні.

Сьогодні на підприємстві вважають, що потрібно бути присутнім не лише в Facebook чи Instagram, але й працювати з Twitter (наразі X), TikTok, Telegram, новою мережею Threads.

У комплексі соцмережі дають сильний бренд-білдінг посил. У кожній мережі потрібно розмовляти з клієнтом на їхній мові. Саме з таким підходом підприємство працює в соціальних мережах.

Список використаних джерел:

1. Окландер М. Маркетингові стратегії в умовах економічної кризи. *Маркетинг і цифрові технології*. Том 7, № 1, 2023. Ст. 5-6.

2. Борисенко О.С., Фісун Ю.В., Ткаченко А.Я. Інструменти маркетингових Інтернет-комунікацій як складник механізму управління комунікаційним середовищем підприємства. *Електронне науково-практичне фахове видання «Інфраструктура ринку»*, 2020. № 50 URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2020/50_2020_ukr/16.pdf (дата звернення 24.09.2022).

3. Раменська С. С., Чернявська А. Р., Котовська Н. В. Маркетинг соціальних мереж: сучасний виклик. *Маркетинг і цифрові технології*. Том 7, № 1, 2023. Ст. 43-51.

ТЕОРЕТИЧНА ОСНОВА БАЗОВИХ СТРАТЕГІЙ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ

Наразі існують різні підходи до управління конкурентоспроможності на підприємства, що дозволяють виробляти цей процес виходячи з ситуації, що складається. Кожен з них має свої переваги і недоліки. У той же час вважаємо за необхідне зазначити, що підходи до управління конкурентоспроможністю підприємств можуть поєднуватися і використовуватися паралельно в залежності від умов ведення господарської діяльності.

Вибір підходу накладає відбиток на модель управління конкурентоспроможністю підприємств. Модель управління конкурентоспроможністю підприємств відображає алгоритм взаємодії внутрішніх складових підприємства адаптованих під певні умови господарювання, метою, якою є аналіз існуючої конкурентоспроможності підприємств і подальшого його посилення.

Сутність інноваційного підходу до управління полягає в орієнтації розвитку економіки країни на активізацію інноваційної діяльності в області базових наукомістких галузей, які є рушіями розвитку економіки.

Відтворювально - еволюційний підхід до управління конкурентоспроможністю орієнтований на постійне поновлення виробництва об'єкта для задоволення потреб конкретного ринку з меншими в порівнянні з кращим аналогічним об'єктом на даному ринку сукупними витратами на одиницю корисного ефекту.

Маркетинговий підхід передбачає орієнтацію керуючої підсистеми при вирішенні будь-яких завдань на споживача [1, с. 77]. Ідея стандартизаційних підходу до управління конкурентоспроможністю об'єктів реалізується, по-перше, шляхом вибору оптимального співвідношення між стандартними та індивідуальними рішеннями при формуванні об'єктів, по-друге, шляхом розробки і впровадження системи стандартів відповідної категорії.

Сутність глобального підходу полягає в тому, що при формулюванні і розв'язанні більшості проблем забезпечення конкурентоспроможності великих об'єктів точка огляду подумки повинна бути над глобальною системою, а не на рівні, де знаходиться аналізований об'єкт.

Сутність віртуального підходу полягає в застосуванні Інтернету, стільникового зв'язку та інших засобів електронного зв'язку з метою формування віртуальних організаційних структур, по одержанні, обробки, використанні і передачі інформації для задоволення відповідних потреб, діючи на місцевому рівні, а конкуруючи в глобальному масштабі без прямих контактів з клієнтами і партнерами, віртуально знищуючи величезні відстані [2, с. 15]. На підприємстві всі ці підходи необхідно застосовувати тільки в поєднанні один з одним для досягнення позитивного результату його діяльності. Модель управління конкурентоспроможністю підприємства являє собою комплекс взаємопов'язаних елементів, алгоритм взаємодії між якими може регулювати конкурентоспроможність підприємства.

Модель управління конкурентоспроможністю підприємства побудована на багаторівневому покроковому алгоритмі дій. На самому початку приймається рішення про досягнення певного рівня конкурентоспроможності. Варто зазначити, що дослідник пропонує з самого початку визначення рівня конкурентоспроможності,

який повинен буде, досягнутий в результаті реалізації комплексу заходів відповідно до моделі.

Отже, застосовуючи дану модель, необхідно заздалегідь задуматися про введення одиниці виміру (індикатора), яка буде відображати цей самий рівень конкурентоспроможності [3]. Другий етап управління конкурентоспроможністю підприємства полягає у формуванні цінності, яка згодом повинна буде використана в певному напрямку, яке встановлюється на третьому етапі.

Список використаних джерел:

1. Андрєєва Л.О., Лисак О.І. Методичні аспекти стратегічного розвитку підприємств. *Науковий журнал «Бізнес-інформ»*. 2016. № 6. С. 227-231.
2. Антипов Ю.Л. Інноваційна діяльність як фактор конкурентоспроможності фірми. *Маркетинг і маркетингові дослідження*. 2009. № 3 (89). С. 212-221.
3. Галелюк М.М. Система управління конкурентоспроможністю підприємства. *Вісник економічної науки України*. 2008. № 2. С. 14-27.

*Д.А. Ломоносов, к.е.н., доцент,
О.І. Година, викладач*

*Херсонський навчально-науковий інститут Національного університету
кораблебудування імені адмірала Макарова.*

ПРИНЦИПИ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ У РЕКЛАМІ

Однією з характеристик процесу управління інноваційною діяльністю в рекламі є яскраво виражене посилення функції планування. Роль планування підвищується у всіх без винятку сферах управління інноваційною діяльністю учасника рекламного ринку:

- від виробництва до збуту;
- від розподілу ресурсів до кадрової політики.

Ця обставина викликана низкою факторів, серед яких головне місце займає тенденція посилення непередбачуваності результатів рекламної діяльності та ризику виділення коштів на здійснення інновацій у рекламі, пов'язаних із зміною статусу конкурентоспроможності учасника рекламного ринку.

У цих умовах особливу актуальність набуває такий вид довгострокового планування, як стратегічне планування. Пошук учасниками рекламного ринку постійної конкурентної переваги на ринку викликає необхідність розробки своїх конкурентних стратегій та планування їх реалізації.

Основною метою стратегічного планування інноваційної діяльності для учасника рекламного ринку є створення довгострокової переваги, а основним методом - постійна адаптація до ринкових умов та передбачення змін у зовнішньому середовищі.

Таким чином, як основне завдання стратегічного планування інноваційної діяльності виступає побудова схеми раціональної інноваційної поведінки учасника рекламного ринку.

Система стратегічного планування охоплює: аналіз ринку; встановлення цілей; розробку стратегії; складання плану; підкріпленого рекламними заходами.

При розробці стратегії досягнення цілей учасник рекламного ринку спирається на вивчення шансів, небезпек та можливих варіантів розвитку (SWOT-аналіз), а також динаміки про боротьбу за пропонованими рекламними продуктами та послугами,

клієнтами, секторами ринку.

Результати всебічного аналізу показують напрями розширення асортименту рекламних продуктів та послуг, параметри необхідних удосконалень, номенклатуру нових рекламних продуктів та послуг та терміни їх освоєння. Ці загальні висновки деталізуються із залученням конструкторів, виробничників, технологів, працівників маркетингу.

Зіткнення інтересів учасників рекламного ринку - результат тривалої підготовчої роботи, комплексу заходів кожного учасника з організації виступу на ринку, управління інноваційною діяльністю, спрямованою на отримання економічного ефекту від впровадження різних інновацій для вдосконалення рекламного процесу.

Організація процесу освоєння нововведення та попереднього розрахунку можливої їх ефективності вимагає не тільки плану відповідних робіт, а й комплексного обліку очікуваної ринкової кон'юнктури, прогнозованого прибутку з урахуванням наявних у учасника рекламного ринку ресурсів, джерел фінансування, можливостей ризику, а також найбільш доцільних різних методів управління. Тут слід враховувати низку принципів управління інноваційною діяльністю у рекламі.

Принцип 1. Переведення стратегії управління інноваційною діяльністю на операційний рівень учасника рекламного ринку

Трансформувавши стратегію управління інноваційною діяльністю в логічно струнку конструкцію, учасник рекламного ринку створює довідково-інформаційне джерело, доступне всім підрозділам та співробітникам, які беруть участь у реалізації конкретних заходів у галузі розробки та впровадження інновацій для покращення якості вироблених рекламних продуктів та послуг.

Принцип 2. Створення стратегічної відповідності учасника рекламного ринку інноваційним можливостям свого зовнішнього оточення.

Спільна злагоджена та успішна робота всіх працівників рекламної агенції, спрямована на досягнення найкращих результатів інноваційної діяльності - кінцева мета створення учасника рекламного ринку загалом.

Бізнес-одиноці та допоміжні сервісні підрозділи у своїх системах відображають загальні напрями та цілі, встановлюючи, таким чином, взаємозв'язок із зовнішніми та внутрішніми можливостями учасника рекламного ринку щодо вдосконалення свого інноваційного процесу та наступного реінжинірингу рекламного процесу.

Принцип 3. Розгляд інноваційної діяльності як повсякденної роботи кожного співробітника учасника рекламного ринку.

Керівники при організації заходів у галузі розробки та впровадження інновацій використовують систему показників оцінки ефективності управління інноваційною діяльністю в рекламі для того, щоб інформувати про нові інноваційні можливості рекламного агентства та навчити персонал у рамках обраної моделі раціональної інноваційної поведінки.

Співробітники та відділи нижчих організаційних рівнів визначають свої цілі у світлі існуючих інноваційних можливостей для рекламного агентства в цілому.

Принцип 4. Здійснення інноваційної діяльності як безперервного процесу, що регулюється показниками рентабельності та ефективності впровадження інновацій.

Цей принцип управління інноваційною діяльністю в рекламі включає три складові:

- зв'язок між заходами інноваційної діяльності та процесом складання бюджету : обов'язково повинні бути зафіксовані критерії оцінки потенційних інвестицій та інноваційних можливостей, необхідних для реінжинірингу рекламного процесу;

- практика проведення нарад менеджерів для періодичного обговорення заходів у галузі розробки та впровадження інновацій;
- процес вивчення та адаптації взаємодії ключових учасників рекламного процесу: спочатку повинен бути якийсь набір гіпотез про умови реалізації інноваційних можливостей, які на етапі їх формулювання найкращим чином оцінювали заходи, націлені на довгостроковий успіх здійснення інноваційної діяльності в рекламі. Створення системи допомагає виявити причинно-наслідкові зв'язки між стратегічними гіпотезами в галузі ефективного використання інноваційних можливостей рекламного агентства.

Принцип 5. Удосконалення інноваційного процесу за фактом покращення окремих чи всіх заходів рекламної діяльності.

Сенс використання даних принципів управління інноваційною діяльністю в рекламі полягає в тому, щоб знайти для будь-якого учасника рекламного ринку спосіб виділитися з конкурентного середовища та запропонувати споживачеві унікальну цінність внаслідок розробки та впровадження інновацій.

Використання цих принципів управління інноваційною діяльністю в рекламі передбачає рух учасника рекламного ринку від поточного (сьогоднішнього) положення до бажаної, але недостатньо ясної майбутньої конкурентної позиції, обумовленої наявністю ряду інноваційних та інвестиційних можливостей. Оскільки ця майбутня позиція є невідомістю, то шлях учасника рекламного ринку при розробці та впровадженні інновацій - це низка взаємопов'язаних гіпотез. Використання принципів дозволяє описати стратегічні гіпотези як комплекс чітких та підлягаючих оцінці причинно-наслідкових відносин у галузі оцінки можливостей щодо підвищення якості створеної рекламної продукції або послуг.

*І.П. Потапюк, к.е.н., доцент,
В.С. Сотніков, здобувач вищої освіти СВО Доктор філософії,
А.О. Перемітець, здобувач вищої освіти СВО Магістр
Полтавський державний аграрний університет*

ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Під формуванням маркетингової діяльності розуміють процес її становлення та розвитку на підприємстві. Даний процес відбувається за наступними етапами (рис. 1).

На першому етапі проводиться маркетингове дослідження ринку, на якому існує підприємство. Маркетингове дослідження ринку – це вивчення середовища, в якому працює підприємство, визначення попиту на продукцію, місткість ринку та його сегментів, стан потенційних конкурентів та вподобань споживачів [4].

Другий етап – аналіз власного підприємства, його сильних та слабких сторін, загроз і можливостей. Також з'ясовується концепція управління маркетинговою діяльністю підприємства [1].

Третій етап – визначення цілей та завдань діяльності маркетингової організаційної структури [4].

Четвертий етап полягає у формуванні організаційної маркетингової структури (маркетингова служба): функціональна; ринкова; товарна; товарно-ринкова [4].

П'ятий етап – розподіл функцій між виконавцями. Для чіткого розподілу функцій між окремими працівниками можна використати матричний метод, тобто побудову

відповідних лінійних карт з інформацією про те, хто і якою мірою бере участь у розв'язанні тих чи інших питань [3].



Рис. 1. Алгоритм формування маркетингової діяльності підприємства [4]

Шостий етап – підбір персоналу. Працівники повинні відповідати загальним вимогам до управлінських кадрів – компетентність, пунктуальність, дисциплінованість, уміння керувати, мати певні знання у своїй професії та робота з комп'ютером [2].

Останнім сьомим етапом є контроль за діяльністю.

Список використаних джерел:

1. Кузьо Н.Є., Косар Н.С., Кубрак Н.Р. Стратегії розвитку пивоварних компаній в Україні. *Економіка та держава*. 2020. № 2. С. 110-114.
2. Ліпич Л., Хілуха О., Кушнір М. Система формування іміджу підприємства. *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права*. 2018. № 19. С. 82-85.
3. Пилипчук В.П., Данніков О.В., Івасько І.М. Еволюція маркетингу як науки: сучасний стан та перспективи розвитку. *Науковий вісник Мукачівського державного університету. Серія Економіка*. 2016. Вип. 2(6). С. 97-105.
4. Хлисту́н Д.М. Маркетинг-мікс як ефективний інструмент сучасного менеджменту у державній установі. *Науково-редакційна колегія*. 2021. С. 24.

ВПЛИВ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ НА ПЕРСОНАЛІЗАЦІЮ МАРКЕТИНГОВИХ КАМПАНІЙ

В цій роботі аналізується вплив штучного інтелекту на рівень персоналізації в маркетингових кампаніях. В ході дослідження розглядаються ключові терміни, проводиться огляд попередніх наукових робіт та аналізується поточний стан тенденцій у галузі маркетингу. Окрім цього, робота розглядає різні методи використання штучного інтелекту з метою оптимізації та підвищення ефективності персоналізації маркетингових стратегій. Особлива увага приділяється технологічним інноваціям та практичним випробуванням штучного інтелекту в реальних маркетингових викликах.

У сучасному світі, де конкуренція на ринку надто зростає, використання штучного інтелекту в сфері маркетингу визнається ключовим чинником для досягнення успіху у справах. Однією з надзвичайно важливих сфер застосування штучного інтелекту є інтенсивна персоналізація маркетингових кампаній, яка дозволяє точно відповідати потребам кожного клієнта та значно підвищує ймовірність успішної конвертації. Цей підхід не тільки підсилює взаємодію з клієнтами, але і визначає бізнес як інноваційний та орієнтований на індивідуальні потреби споживачів.

Однією з ключових можливостей, яку надає штучний інтелект, полягає у здатності ефективно збирати та аналізувати значні обсяги даних про клієнтів. Алгоритми машинного навчання взаємодіють із різноманітними параметрами, такими як історія покупок, відгуки, веб-сайти, які відвідує клієнт, а також активність у соціальних мережах. Цей процес дозволяє підприємствам отримати більш глибоке розуміння уподобань та поведінки своїх клієнтів, що в свою чергу сприяє удосконаленню стратегій обслуговування та персоналізації продуктів чи послуг.

Завдяки алгоритмам штучного інтелекту, ми отримали можливість не лише аналізувати інформацію про минулі події, але й прогнозувати майбутні уподобання та поведінку клієнтів. Це відіграє важливу роль у нашій здатності адаптувати маркетингові стратегії та індивідуалізувати рекламу та пропозиції для кожного окремого клієнта. За допомогою цього підходу ми можемо підняти ефективність наших маркетингових зусиль та забезпечити вищий рівень задоволення від покупок, таким чином, позитивно впливаючи на наші відносини з клієнтами та загальний успіх підприємства.

Ще однією вагомою перевагою в застосуванні штучного інтелекту в маркетингу є можливість індивідуалізувати контент відповідно до унікальних потреб кожного клієнта. Це охоплює створення персоналізованих електронних листів, розміщення реклами на веб-сайтах, надання рекомендацій для покупок та інші форми взаємодії з клієнтом. Такий підхід не лише сприяє збільшенню конверсії, але й підвищує загальний рівень задоволення клієнтів, завдяки тому, що кожен отримує індивідуально підготовлену та релевантну інформацію, що відповідає його унікальним потребам та інтересам.

Одним з ключових елементів впровадження штучного інтелекту в маркетинг є автоматизація множини процесів. Алгоритми здатні незалежно аналізувати результати маркетингових кампаній, визначати ефективні стратегії та надавати

рекомендації щодо оптимальних коригувань. Це сприяє підвищенню продуктивності маркетингових відділів та зменшенню необхідності в людському втручанні у рутинні завдання. Повністю автоматизовані процеси дозволяють визначити успішні підходи, оптимізувати стратегії та швидко реагувати на зміни в ринкових умовах, що призводить до більш ефективної та адаптивної маркетингової стратегії.

Використання штучного інтелекту відкриває перед бізнесами нові перспективи для підвищення результативності своїх маркетингових стратегій, завдяки можливості максимальної персоналізації. Підприємства, які успішно інтегрують цю передову технологію, здатні здобути конкурентну перевагу, приваблюючи та утримуючи увагу клієнтів. Однак, на кроці впровадження штучного інтелекту важливо не забувати про етичні аспекти використання цієї технології та надійно забезпечити захист приватності особистих даних клієнтів. Забезпечення етичного використання та конфіденційності є ключовим чинником для забезпечення довіри споживачів і збереження позитивного іміджу компанії в очах громадськості.

Список використаних джерел:

1. Савицька Н.Л. Тренди сучасного маркетингу в контексті цифрової трансформації бізнесу. Сучасний маркетинг: стратегічне управління та інноваційний розвиток: матеріали II Міжнар. наук.-практ. конф. до 90-річ. заснув. ХНТУСГ /Харків. нац. техн. ун-т сіл. госп-ва ім. П. Василенка.-Харків: ХНТУСГ, 2020. С. 267-269.
2. Штучний інтелект як запорука лідерства у бізнес-середовищі. Everest innovation integrator. URL: <https://www.everest.ua/ai-platform/ai-business/shtuchnyu-intelekt-yak-zaporuka-liderstva-u-biznes-seredovishchi> (дата звернення: 01.06.2019)
3. Introducing AI Openscale. IBM. URL: <https://www.ibm.com/watson> (дата звернення: 01.06.2019).

*З.Я. Шацька, к.е.н., доцент,
О.С. Стужний, здобувач вищої освіти СВО Доктор філософії
Київський національний університет технологій та дизайну*

ВЗАЄМОДІЯ МАРКЕТИНГУ І ЛОГІСТИКИ В ПІДПРИЄМНИЦЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ

У сучасних ринкових умовах падає ефективність маркетингу на підприємствах. В наш час активно розрекламований товар за привабливою ціною вже не є гарантією успіху, адже зараз для досягнення своїх цілей у підприємницькій діяльності необхідно використовувати сучасні ефективні методи управління потоковими процесами на виробництві. Логістика наразі є найбільш прогресивним напрямком у цій галузі. Вона забезпечує ефективний спосіб оптимізації процесу виробництва товарів і послуг.

Інтерес до логістики виник із-за можливості підвищення ефективності функціонування матеріально-провідних систем. Також логістика сприяє значному збільшенню прибутку за рахунок зниження витрат, що пов'язані зі скороченням виробничих витрат, зменшенню часового інтервалу на всіх стадіях виробничого циклу та появі нових конкурентних переваг для підприємства на ринку [1].

На підприємстві служба маркетингу виконує багато важливих функцій, основними з яких є: ринкові дослідження та аналіз споживачів; планування товару і визначення асортиментної спеціалізації виробництва; планування послуг та оптимізацію ринкової поведінки по збуту послуг. Всі зазначені функції можуть бути виконані відділом маркетингу незалежно від діяльності логістичного відділу. Але на наступному етапі

служба маркетингу зіштовхнеться з необхідністю забезпечити виробництво сировиною, якісно управляти запасами, транспортувати готову продукцію до споживача, а цього можливо досягти тільки в тісному зв'язку зі службою логістики [2].

Виділяють такі галузі взаємодії маркетингу і логістики:

1) Ціна. Взаємодія відбувається під час розробки політики ціноутворення та з урахуванням логістичних витрат.

2) Створення системи розподілу. Маркетинг при цьому визначає учасників процесу купівлі та продажу. Логістика визначає учасників просування товарів на ринку збуту.

3) Формування термінально-складської системи. У цьому процесі необхідно визначити обсяги продажів і ринків збуту, а також стратегії складування запасів, числа складів в мережі, місцезнаходженням і системою їх постачання, чим займаються маркетинг і логістика, відповідно.

4) Маркетинг. При забезпеченні максимального задоволення в обслуговуванні клієнтів взаємодіє з логістикою в області політики обслуговування клієнтів. Логістика при цьому забезпечує гнучкий рівень обслуговування клієнтів та встановлення стандартів обслуговування з урахуванням логістичних витрат [3].

Логістика та маркетинг тісно пов'язані в процесі задоволення потреб споживачів при оптимальних витратах, особливо їх зв'язок видно на етапі розподілу продукції. Взаємодія маркетингу та логістики на підприємстві можна розглядати з точки зору за якої логістику можна назвати другою половиною маркетингу.

Список використаних джерел:

1. Вівчар О.І. Застосування логістичного підходу до управління матеріальними потоками. Матер. XII наук. конфер. ТДТУ ім. І.Пулюя. Тернопіль: ТДТУ, 2008. С. 253.

2. Телетов О.С. Маркетинговий аспект в інноваційній діяльності виробників промислової продукції. *Маркетинг: теорія і практика*: зб. наук. праць Східноукраїнського національного університету. Луганськ: Вид-во Східноукр. нац. ун-ту, 2012. С. 208–215.

3. Логістика : навч. посібник / Тридід О.М., Лазаренкова Г.М., Мішина С.В., Борисенко І.І. К. : Знання, 2008. 566 с.

Г.М. Огорь, викладач

*Херсонський навчально-науковий інститут Національного університету
кораблебудування імені адмірала Макарова*

ІННОВАЦІЇ ЯК ОСНОВА РОЗВИТКУ РЕКЛАМИ

Терміни «нововведення», «інновації» використовуються як процес чи результат процесу. Інновації в речовому значенні означають ідею, діяльність або матеріальний об'єкт, які є новими для системи, яка приймає та використовує їх. У той же час інновації є процес виникнення, розробки, адаптації та використання нового корисного результату. На відміну від широко прийнятої думки, інноваційна діяльність не закінчується використанням, тобто першою появою на ринку нового продукту, послуги, нової технології. Цей процес не переривається і після впровадження, оскільки в міру поширення нововведення удосконалюється, робиться більш ефективним, набуває нових властивостей, що відкриває нові галузі застосування, ринки, споживачів. Наприклад, ряд авторів визначає інновації у двох аспектах - загальнотеоретичному та практичному.

У першому випадку нововведення є форма організації інноваційної діяльності

людей, яка забезпечує цілеспрямовану зміну та задоволення людських потреб відповідно до закономірностей розвитку даного суспільства і яка служить одним із показників домінуючого в цьому суспільстві типу діяльності, характеру його культури. Але оскільки нововведення - практичний феномен, то з цих позицій воно виступає як комплексний процес створення, поширення та використання нового практичного засобу для нової або для кращого задоволення вже відомої потреби людей. Перевага використання якогось із цих визначень залежить швидше від конкретного випадку, ніж від теоретичної моделі.

У нововведенні в галузі реклами можна виділити дві основні риси: ринкову новизну та науково-технічну новизну, оскільки учасники рекламного ринку або самі виробляють рекламні послуги або закупають їх у спеціалізованих фірм. Обидва ці аспекти тісно пов'язані, причому науково-технічний аспект стає економічним чинником тоді, коли нововведення втілюється у новий продукт, має ринковий попит. Економічна природа інновації зумовлює пріоритет ринкової новизни над науково-технічною. Ринкова новизна передбачає визнання користувачем нововведення його корисних властивостей та переваг перед альтернативними послугами, а якщо нововведення представляють технологічний процес, то нововведення можна визнати успішним, якщо воно дозволить підвищити прибуток, завдяки зниженню витрат й поліпшенню якості рекламних послуг. Кожне нововведення може характеризуватись не тільки абсолютною, а й відносною (локальною) ринковою новизною. Конкретна послуга може стати новим способом задоволення сформованих потреб не для всіх своїх споживачів, але лише для якоїсь частини з них. Ідеї, практика чи об'єкт, що сприймається як новий, є інновація незалежно від того, чи є ця ідея об'єктивно новою, якщо виміряти її часом з моменту її першої появи чи відкриття. Тобто абсолютна ринкова новизна властива послугі, яка відрізняється від будь-яких товарів, що продаються де-небудь, а локальною новизною мають послуги, які є новими для конкретного учасника рекламного ринку. Є нововведення, здатні істотно впливати на сформовані структури виробництва і споживання, але не володіють в момент появи на ринку науково-технічною новою.

Нововведення в галузі реклами може характеризуватись і науково-технічною новизною. Хоча науково-технічна новизна є, скоріше, властивістю не нововведення, а винаходу. Ступінь оригінальності науково-технічної ідеї не цікавить споживача, його радше приваблює корисний ефект. Для виробника ж ступінь науково-технічної новизни цікава остільки, оскільки, використовуючи науково-технічні знання як унікальну умову виробництва, кожен індивідуальний виробник незалежно від розмірів учасника рекламного ринку може претендувати на монополійний прибуток, монополізувати право на цю ідею за допомогою патентів. Це одночасно забезпечує йому ринкову новизну.

Разом з тим, у міру подальшого поєднання сфер науково-технічної творчості та матеріального виробництва в загальній кількості нововведень зростає їх частка, що характеризуються як ринковою, так і науково-технічною новизною. Сьогодні поява нових продуктів, технологічних процесів та послуг учасників рекламного ринку, як правило, пов'язана з використанням досягнень науково-технічного прогресу. Провідну роль тут грають технологічні можливості, технічна історія та дослідно-інституціональні зміни.

Великий інтерес для розвитку реклами становлять соціальні інновації, які поки що мало вивчені. Тим не менш, у сьогоднішніх процесах розвитку реклами в першу чергу очевидні соціальні інновації, до яких можна віднести економічні, управлінські,

організаційні, правові, інновації в системі освіти (педагогічні).

Вважається, що соціальні інновації здійснюються важко через невизначеність їхніх параметрів. У соціальних нововведень у порівнянні з матеріально-технічними такі відмінності:

- більш тісний зв'язок з конкретними суспільними відносинами діловою культурою. Ті самі нововведення можуть по-різному проявити себе в різних країнах та регіонах при здійсненні рекламної діяльності;
- велика сфера застосування, оскільки впровадження технічних нововведень часто супроводжується необхідними управлінськими, економічними та іншими змінами, але самі по собі ці нововведення далеко не завжди вимагають нового технічного оснащення. І чим радикальніші технічні нововведення, тим більших змін в організаційних зв'язках та нормах вони вимагають.

*Т.М. Грекова, асистент кафедри менеджменту
Одеський державний аграрний університет*

ОСНОВНІ КОМПОНЕНТИ СИСТЕМИ БРЕНД-МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ ЯК СКЛАДОВОЇ ПРОСУВАННЯ АГРОПІДПРИЄМСТВ

У сучасних умовах глобалізації та роздрібнення ринку все більшої кількості товарів і послуг, ефективність бренд-маркетингових комунікацій стає критично важливою для аграрних підприємств, що борються за відвідувачів та клієнтів.

Давайте розглянемо поняття "маркетингові комунікації бренда" більш детально, звертаючи увагу на його повну тотожність терміну "бренд-маркетингові комунікації". Важливо відзначити, що це поняття одночасно включається у дві системи: систему маркетингових комунікацій компанії-комунікатора та систему бренд-комунікацій тієї ж компанії.

Щодо концепції бренд-маркетингових комунікацій, важливо врахувати точку зору видатних фахівців у галузі маркетингу, таких як Ф. Котлер та К. Келлер. Згідно з їхнім визначенням, "маркетингові комунікації бренда можна розглядати як його "голос" і засіб для налагодження діалогу та взаємодії зі споживачем" [2, с. 527].

Підбиваючи підсумки аналізу визначень бренд-маркетингових комунікацій від різних фахівців, можна сформулювати власне розуміння цього терміну: "маркетингові комунікації бренда є сукупністю всіх способів спілкування, які використовують керівники брендів для взаємодії з різними аудиторіями. Їхня мета полягає в досягненні маркетингових цілей бренда шляхом застосування конкретних інструментів маркетингу".

Ключовим елементом успіху аграрних підприємств є побудова сильного бренду. Створення унікального і впізнаваного бренду є першим кроком у розвитку системи бренд-маркетингових комунікацій. Бренд допомагає виділитись на ринку та створює прив'язаність клієнтів до товару чи послуги. Важливо, щоб бренд відображав особливості агропідприємства, його цінності та якість продукції.

Ефективні бренд-маркетингові комунікації передбачають ретельне вивчення цільової аудиторії. Розуміння потреб, прагнень та очікувань споживачів дозволяє адаптувати комунікаційні стратегії. Важливим елементом є встановлення діалогу з клієнтами, спрямованого на підтримку та підвищення рівня задоволеності від співпраці.

Сучасне споживання контенту визначає необхідність мультимедійної підтримки

бренд-комунікацій. Канали просування бренду є важливими інструментами для залучення уваги та взаємодії з аудиторією (рис. 1).

Агрорідприємства повинні вдосконалювати свою присутність в цих каналах для максимізації ефективності комунікацій.

Стратегія комунікацій включає в себе обрання правильного поєднання комунікаційних елементів, таких як реклама, прямий маркетинг, публічні відносини та інші. При обранні стратегії комунікацій необхідно враховувати цільову аудиторію, конкурентну ситуацію на ринку, бюджет та мету комунікацій. Наприклад, для досягнення максимальної ефективності може бути використана інтегрована комунікаційна стратегія. Так як бренд-маркетингові комунікації не можуть існувати поза контекстом сучасних технологій та трендів. Використання інновацій у виробництві, створення спеціальних мобільних додатків або впровадження інтерактивних технологій може позитивно позначитися на сприйнятті агрорідприємства.

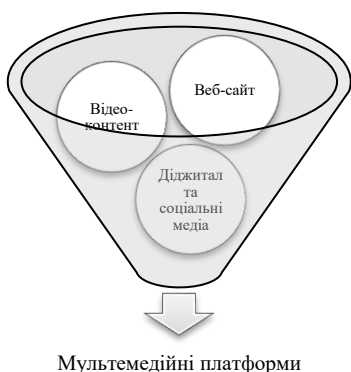


Рис. 1. Найефективніші канали просування бренду
Побудовано автором

Багато аграрних підприємств впроваджують ефективні стратегії бренд-маркетингових комунікацій для підсилення свого іміджу, розвитку взаємовідносин із споживачами та вирізнення на ринку [1]. Ось кілька прикладів відомих аграрних підприємств, які вдало використовують систему бренд-маркетингових комунікацій:

Таблиця 1

Відомі агрорідприємства, які використовують бренд-маркетингові комунікації

Підприємство	Спеціалізація	Основна ідея бренд-маркетингу
Monsanto	Технології в галузі с/г, ГМО	Наукові інновації для підвищення врожаїв та ефективного використання ресурсів.
John Deere	Виробництво с/г техніки	Ідеї ефективності та технологічного прогресу, з фокусом на Precision Farming та оптимізації виробництва.
Cargill	Виробництво та постачання с/г продуктів	Зобов'язання до сталого сільського господарства та безпеки продуктів.
DuPont Pioneer	Розробка генетично модифікованих сортів рослин	Акцент на інноваціях для поліпшення врожаю та стійкості до шкідників, сприяючи кращим результатам сільських господарів.

Побудовано автором

Ці приклади демонструють, як аграрні підприємства можуть використовувати бренд-маркетингові комунікації для підсилення свого позиціонування на ринку та сприяння взаєморозумінню із споживачами.

Отже в сучасному світі, де конкуренція на ринку аграрних підприємств постійно

зростає, бренд-маркетингові комунікації стають важливим інструментом для успішного просування бренду. Правильна побудова бренду, вибір комунікаційних каналів та стратегія комунікацій допоможуть аграрним підприємствам залучити та утримати клієнтів.

Список використаних джерел:

1. Brand Strategy: Brand Up. Way of access. URL: <http://surl.li/nkwvf>. (дата звернення: 20.11.2023)
2. P. Kotler, K. Keller Marketing Management. [14th-E] Pearson Prentice Hall 2009. 662 p.

*Л.О. Гладка, Т.О. Шевченко
ВСП «Аграрно-економічний фаховий коледж ПДАУ»,
Т.В. Шевченко, здобувач вищої освіти
Полтавський державний аграрний університет*

ФОРМУВАННЯ ПОЗИТИВНОГО ІМІДЖУ ПІДПРИЄМСТВА ЯК ОДНА ІЗ СКЛАДОВИХ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЙОГО УСПІШНОГО ФУНКЦІОНУВАННЯ

Сьогодні, в умовах жорсткої ринкової конкуренції між господарюючими суб'єктами, що пропонують однакові товари та послуги, проблема залучення потенційних клієнтів та успішного виходу на нові ринки збуту стає все більш актуальною. Одним із основних інструментів покращення даної ситуації є створення позитивного іміджу підприємства.

Позитивний імідж, добра репутація, створюють передумови для більш привабливого сприйняття підприємства інвесторами, підвищує її капіталізацію, дозволяють збільшити дохід, забезпечуючи сильні позиції при виході на нові ринки, а також підтримку широких верств населення [3, с. 7].

Завдяки цьому суб'єкт господарювання зміцнює позиції на ринку, підвищує власну ринкову вартість та розширює коло споживачів. Іншими словами, формуються довгострокові економічні вигоди. Тому важливим завданням досліджень є виявлення можливостей формування іміджу діяльності, що впливає на конкурентні позиції підприємств.

Невипадково зростає інтерес до питання створення позитивного іміджу підприємства. Позитивний корпоративний імідж став необхідною умовою досягнення господарюючими суб'єктами стійкого довгострокового успіху в бізнесі. Причина дуже проста і актуальна. По-перше, це знижує цінову чутливість споживачів і дає господарствам ефект отримання певного рівня ринкової влади. По-друге, сприятливий імідж організації захищає її від конкурентів і зміцнює позиції проти заміників. По-третє, це полегшує доступ підприємства до різноманітних ресурсів, таких як фінанси, інформація та людські ресурси тощо.

Безсумнівно, кожне підприємство має той чи інший імідж у суспільній свідомості, незалежно від того, ефективно його створює чи ні. В іншому випадку він фрагментарний і завжди формується стихійно під впливом недостовірної інформації, чуток, думок конкурентів тощо. Тому економічно вигідніше планомірно формувати імідж, ніж потім намагатися виправити небажані та неправильні уявлення людей діяльність підприємства. Результатом створення позитивного іміджу буде збільшення присутності організації серед різних цільових груп. Отже, можна сказати, що спочатку організація працює на імідж, а потім імідж працює на організацію.

Тому необхідно сформулювати заходи, які можуть сприяти створенню позитивного

іміджу підприємства, зокрема, дослідники [1; 2] зазначають наступні кроки: здійснювати моніторинг очікувань та потреб цільових аудиторій; своєчасно й добровільно реагувати на соціальні проблеми суспільства; використовувати новітні технології; застосовувати соціально-відповідальну політику щодо партнерів; розширювати номенклатуру продукції та спектр послуг; покращувати якість менеджменту; покращувати ефективність і результативність робітників і підвищувати добробут населення шляхом впровадження програм корпоративної соціальної відповідальності; доносити інформацію про діяльність і поточний стан господарства до цільової аудиторії через доступні канали зв'язку; поліпшувати зовнішні та внутрішні відносини підприємства з цільовими клієнтами тощо.

Варто визнати, що сучасне підприємство функціонує у мовах жорсткої конкуренції та важкопрогнозованих умовах зовнішнього середовища. Світ передових технологій і технологій тепер став нормою для споживачів. Тому підприємствам потрібен пошук нових способів залучення та утримання споживачів. Одним із таких варіантів є формування позитивного іміджу підприємства.

Список використаних джерел:

1. Воронько-Невіднича Т. В., Помаз О. М., Васильєва Ю. А., Коваленко Г. О. Аспекти корпоративної соціальної відповідальності підприємства, що сприяють формуванню його іміджу. *Modern Economics*. 2020. № 24(2020). С. 45-49. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V24\(2020\)-07](https://doi.org/10.31521/modecon.V24(2020)-07).

2. Рябова Т. А., Воєдило Н. Ю. Роль іміджу у забезпеченні ринкового успіху підприємства. *Ефективна економіка*. 2020. № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8451>. DOI: 10.32702/2307-2105-2020.12.107.

3. Шупта І. М., Воронько-Невіднича Т. В. Репутаційний менеджмент – важлива складова управлінської стратегії на шляху до успіху в діяльності підприємства. *Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія: Економіка та менеджмент*. 2017. № 6 (72). С. 27–31.

*В.В. Бурик, здобувач вищої освіти СВО Доктор філософії
Полтавський державний аграрний університет*

ПЕРЕВАГИ ТА НЕДОЛІКИ ЦИФРОВОГО МАРКЕТИНГУ В СУЧАСНОМУ БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩІ

Практика показує, що за ефективної маркетингової стратегії підприємство може отримати багато користі від забезпечення умов, за яких споживач починає відчувати відкритість, орієнтацію на свої потреби, готовність обговорювати недоліки в діяльності суб'єкту ринку, оцінку підприємства його продукції або послуги, надавати рекомендації щодо підвищення його ефективності. Відтак, діяльність системи управління маркетингом дає змогу успішно реалізувати план просування продукту або підприємства загалом з використанням цифрових каналів. Використання цифрового маркетингу в діяльності підприємства допомагає скористатися низкою переваг, які гарантують, що суб'єкт бізнесу завжди буде на кілька кроків попереду своїх конкурентів. Властиві цифровому маркетингу переваги можуть бути охарактеризовані наступним чином:

– високі показники конверсії: наявність сайту в глобальній мережі забезпечує можливість придбання клієнтами пропонованих підприємством товарів в

оперативному режимі без надмірних труднощів. Просування з використанням традиційних ЗМІ передбачає необхідність взаємодії з роздрібною компанією за допомогою телефонного зв'язку або відвідування торгових точок, в той час, коли при застосуванні цифрового маркетингу подібна необхідність – відсутня.

- можливість глобального охоплення: наявність сайту дає змогу охопити численні нові ринки, і за невеликих вкладень розглядати як потенційних покупців усіх користувачів глобальної мережі або більш чітко визначати цільову аудиторію для здійснення таргетингу;

- скорочення витрат: у випадку, якщо цифровий маркетинг організовано раціонально, вартість витрат на залучення одного клієнта, в порівнянні з традиційними методами маркетингу, істотно знижується;

- можливість вимірювання результатів: інструменти веб-аналітики забезпечують можливість точно відстежувати ефективність витрачання коштів на маркетинг у глобальній мережі. Також присутня можливість отримання деталізованих відомостей про використання сайту клієнтами, про реагування клієнтів на маркетингові зусилля підприємства, тощо;

- соціальна валюта: за допомогою цифрового маркетингу забезпечується можливість реалізації тактики контент-маркетингу, з використанням статей, відео, зображень можливе отримання вірусного ефекту, коли користувачі починають самостійно передавати один одному зазначений контент;

- високий рівень відкритості: на основі розвитку взаємодії з клієнтами в соціальних мережах, надання необхідної інформації, можна досягти істотного зростання лояльності клієнтів;

- можливість персоналізації: якщо зв'язок із сайтом бази даних суб'єкту бізнесу забезпечено, то при кожному відвідуванні сайту клієнтом можливе формування для нього персоналізованих пропозицій. Зі зростанням кількості покупок можливе вдосконалення профілю клієнта [1; 2].

Водночас, слід узагальнити й охарактеризувати низку притаманних цифровому маркетингу проблемних аспектів:

існує необхідність наявності певного досвіду й знань у співробітників для того, щоб успішно здійснювати цифровий маркетинг та використовувати його засоби. Процес зміни трендів, платформ, інструментів триває досить активно, і в зв'язку з цим необхідно, щоб знання та навички співробітників постійно удосконалювалися;

цифровий маркетинг передбачає збір та використання інформації про клієнтів, у зв'язку з чим існує необхідність дотримання нормативних вимог щодо збору інформації про клієнтів, особливо пов'язаних із конфіденційністю та безпекою;

реалізація заходів, які відносяться до цифрового маркетингу, є трудомісткою. Час, який витрачається на те, щоб створювати цифровий контент, проводити маркетингові кампанії в глобальній мережі, може бути досить значним. Необхідно вимірювати ефект для забезпечення повернення вкладених коштів.

критичні висловлювання, які розміщуються в глобальній мережі, у соціальних мережах та на інших платформах. Негативні відгуки про підприємство можуть негативно позначатися на репутації, лояльності клієнтів, особливо у разі, якщо у нього відсутня система реагування на подібну критику;

значний рівень конкуренції в глобальній мережі, і у зв'язку з цим існує необхідність в тому, щоб постійно виділятися в масштабному потоці маркетингової інформації, що спрямована на споживачів [1; 3].

Отже, можна дійти висновку про те, що саме завдяки створенню ефективних

стратегій можна своєчасно виявити, нейтралізувати або мінімізувати вплив дестабілізуючих чинників на діяльність підприємства загалом або окремих його напрямів. Завдяки цифровому маркетингу на сучасному етапі, забезпечено можливість просування послуг, товарів роздрібними торговцями та брендами. Крім того, цифровий маркетинг дає змогу оперативно обробляти замовлення, реагувати на повідомлення, що надходять від клієнтів, надавати підтримку клієнтам у режимі онлайн. В умовах розвитку цифрового маркетингу, швидкість ухвалення рішень має визначальне значення з точки зору залучення клієнтів і перемоги в конкурентному протистоянні. Прорахунки, зволікання у впровадженні технологічних нововведень у сфері маркетингу може мати для бізнесу катастрофічні наслідки.

Список використаних джерел:

1. Васильців Н. М. Цифровий маркетинг як складник перспективного напрямку розвитку індустрії 4.0. *Науковий погляд: економіка та управління*. 2019. № 2. С. 35-40.
2. Дячков Д.В., Плескач О.Ю., Олійник Т.В. Базові інструменти управління маркетингом та їх характеристика. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2023. Випуск 8(08). URL: <http://dees.iei.od.ua/index.php/journal/article/view/241>
3. Сичова О.Є., Осипенко Н.О., Петрішина Т.О. Цифровий маркетинг як інструмент сталого розвитку бізнесу. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 50/2023. URL: <https://economyand society.in.ua/index.php/journal/article/view/2390>

*О.Ю. Плескач, здобувач вищої освіти СВО Доктор філософії
Полтавський державний аграрний університет*

ПОКАЗНИКИ ОЦІНКИ РІВНЯ ВИКОРИСТАННЯ ЦИФРОВИХ ТА ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В МАРКЕТИНГОВІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

Маркетинг та окремі аспекти цифровізації, як і більшість процесів та видів діяльності сучасного підприємства потребують визначення його ефективності, що відбувається шляхом оцінки окремих показників, які узагальнюються, групуються та утворюють певну систему, характеризуючу інтегральне значення рівня здійснення маркетингової активності. Дане питання є актуальним, оскільки в науковій літературі досить мало показників, які б загалом, у кількісному вираженні характеризували ефективність управління як традиційним маркетингом так і діджитал-маркетингом.

Відтак, низка авторів з окремих аспектів оцінюють управління маркетингову активність та управління нею на сучасному підприємстві [1-4]. В даному дослідженні пропонується оцінювати ефективність управління маркетинговою діяльністю через показники які найбільшою мірою відображають проблемні ділянки управління маркетинговою активністю. Одним із таких показників є показник рівня інтегрованості учасників системи маркетингу на базі цифрової платформи. Цей показник враховує кількість учасників забезпечення маркетингу на підприємстві та управління ним, і визначається за формулою:

$$P_{iуцпм} = \frac{K_{iуцп}}{K_{aуцп}}, \quad (1)$$

де, $P_{iуцпм}$ – рівень інтеграції учасників на цифровій платформі маркетингу;

$K_{iуцп}$ – кількість інтегрованих процесів, які здійснюються учасниками на цифровій платформі маркетингу;

$K_{зпуцп}$ – загальна кількість маркетингових процесів.

Цей показник визначає кількість інтегрованих процесів, які здійснюються учасниками на цифровій платформі маркетингу серед усіх маркетингових процесів. Показник може варіюватися в діапазоні від 0 до 1. Значення показника дорівнює 0 у тому випадку, якщо повністю відсутні інтегровані маркетингові процеси. Значення показника дорівнює 1, якщо всі процеси учасників цифрової платформи інтегровані.

Наступний ключовий показник – показник рівня цифровізації персоналу системи маркетингу, що відображає готовність співробітників впроваджувати і застосовувати сучасні цифрові технології, працювати в цифровому середовищі, а також постійно підвищувати свою кваліфікацію та освоювати нові компетенції цифровізації. Рівень цифровізації персоналу системи маркетингу розраховується за формулою:

$$P_{цпсм} = \frac{K_{вцпм}}{K_{заг}}, \quad (2)$$

де, $P_{цпсм}$ – рівень цифровізації персоналу системи маркетингу;

$K_{вцпм}$ – кількість співробітників, які є виконавцями цифрових процесів в маркетинговій діяльності;

$K_{заг}$ – загальна кількість персоналу системи маркетингу.

Ця формула визначає кількість співробітників, яка реально виконують або використовують цифрові процеси в маркетинговій діяльності підприємства. Для оцінки рівня цифровізації персоналу недостатньо просто володіти цифровими компетенціями, але при цьому їх ніяк не використовувати. Такий підхід не вплине на результат. Тому під час розрахунку показника виокремлюються співробітники, які виконують саме цифрові процеси. Значення показника варіюється від 0 до 1. У разі, якщо жоден зі співробітників не є виконавцем цифрового процесу при маркетинговій активності, значення показника дорівнює 0. Ідеальне значення показника 1, за якого всі співробітники є виконавцями цифрових процесів.

Також пропонується до використання показник адекватності цифрової платформи системи реалізації діджитал-маркетингу – тобто рівень відповідності вимогам до реалізації бізнес-процесів маркетингу, що забезпечує досягнення стратегічних цілей. Показник розраховується за наступною формулою:

$$P_{ацпсдм} = \frac{K_{цнмд}}{K_{нмдг}}, \quad (3)$$

де, $P_{ацпсдм}$ – рівень адекватності цифрової платформи системи реалізації діджитал-маркетингу;

$K_{цнмд}$ – основні напрями маркетингової діяльності, що реалізуються за допомогою цифрового середовища;

$K_{нмдг}$ – основні напрями маркетингової діяльності підприємства, які не підлягають цифровізації або здійснюються за допомогою цифрового середовища.

Відтак, за аналогією, значення цього показника має прагнути до 1, оскільки в такому разі цифрова платформа повністю відповідає бізнес-процесам та основним напрямкам маркетингової діяльності. У разі, якщо значення показника менше одиниці, цифрова платформа неадекватна, оскільки не дає змоги здійснити цифровізацію всіх маркетингових процесів. Якщо ж значення показника більше 1, то цифрова платформа задовольняє вимогам до цифровізації процесів, однак сукупна вартість володіння такою платформою може бути вищою, що потребуватиме додаткових витрат.

Для вимірювання рівня використання сучасних цифрових технологій в маркетинговому менеджменті пропонується показник рівня цифровізації управління:

$$P_{\text{цум}} = \frac{K_{\text{цпум}}}{K_{\text{зпум}}}, \quad (4)$$

де, $P_{\text{цум}}$ – рівень використання сучасних цифрових технологій в маркетинговому менеджменті;

$K_{\text{цпум}}$ – кількість цифрових процесів управління маркетингом, реалізованих у автоматичному або напівавтоматичному режимі;

$K_{\text{зпум}}$ – загальна кількість цифрових процесів управління маркетингом.

Важливо враховувати той факт, що для розрахунку показника беруться не просто всі цифрові процеси управління маркетингом, а ті цифрові управлінські процеси, виконавці яких володіють відповідними цифровими компетенціями й використовують їх під час реалізації таких процесів. Значення цього показника можуть варіюватися від 0 до 1. У разі, якщо відсутні цифрові процеси управління маркетингом, що реалізуються менеджерами в напівавтоматичному режимі, значення показника дорівнює 0. У тому разі, якщо всі процеси управління є цифровими маркетингом, а їх виконавці володіють необхідними цифровими компетенціями і використовують їх, значення показника дорівнює 1.

Слід відзначити зростаючий дослідницький інтерес до управління ефективністю цифрової трансформації управління маркетингом та визначення ключових показників ефективності його здійснення. Водночас, у більшості досліджень цифровізацію маркетингової діяльності та управління нею розглядають з практичного погляду, а науковці зосереджують свою увагу більше на якісних показниках на шкоду кількісній оцінці. Тому пропонувані показники враховують як суб'єктивність оцінки так і кількісну його конвергенцію.

Список використаних джерел:

1. Бубенець І. Г., Сломінцев Д. М. Сучасні аспекти цифрового маркетингу: основні показники ефективності. *Бізнесінформ*. 2022. № 11 '2022. С. 271-276.
2. Дячков Д.В, Плескач О.Ю, Олійник Т.В. Базові інструменти управління цифровим маркетингом та їх характеристика. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2023. Випуск 8(08). URL: <http://dees.iei.od.ua/index.php/journal/article/view/241>
3. Красовська О.Ю. Підвищення рівня сучасної маркетингової діяльності на професійній основі. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 19/2021. С. 22-26.
4. Мартиненко В.П., Манько І.В. Методичні підходи до оцінювання управління маркетинговою діяльністю підприємства. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*. 2018. Том 29, № 68. С. 62-66.

*П.С. Фастівець, здобувач вищої освіти СВО Магістр
Полтавський державний аграрний університет*

МАРКЕТИНГОВІ АСПЕКТИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

На сьогоднішній день маркетинг є необхідною частиною діяльності підприємства. Для успішного функціонування підприємства, для одержання високого прибутку, для повної реалізації виготовлених товарів та послуг, потрібно знати структуру

функціонування ринку та існуючі на ньому потреби. Маркетингова діяльність дозволяє перетворити мінливі потреби покупців у нові прибуткові можливості для підприємства, дозволяє підвищити ефективність його діяльності, і усе це у комплексі з побудовою довгострокових відносин із споживачами.

Управління маркетингом – механізм прогнозування та продажу політики ціноутворення, просування та формування ідей, продуктів та послуг, який спрямований на здійснення обміну, який задовольняє як деяких осіб, так і підприємство. Метою управління маркетингом є вирішення завдань впливу підприємства на ступінь і структуру попиту в конкретний проміжок часу, визначення ефективного співвідношення попиту та пропозиції, щоб підприємство досягло поставлених цілей. По суті, це є управління попитом та пропозицією і здійснюється в цей час, коли одна із сторін можливого обміну розробляє та використовує способи досягнення бажаного процесу (відгуку) інших сторін [1, с. 121].

Управління маркетингом може здійснюватися з позицій п'яти методів: покращення виготовлення, продукту, інтенсифікації господарських зусиль, маркетингу, соціально-морального маркетингу. Концепція вдосконалення виготовлення стверджує, що споживачі стануть віддані товарам, які поширені і доступні за вартістю, а як наслідок – компанія зобов'язана зосередити власні старання на вдосконаленні виготовлення та підвищенні результативності організації розподілу. Використання цієї концепції підходить у двох обставинах: коли попит на товар перевищує пропозицію і коли собівартість товару дуже висока і його треба зменшити, навіщо потрібно збільшити продуктивність.

Концепція вдосконалення товару стверджує, що споживачі стануть доброзичливо ставитися до товарів, які пропонують високий рівень якості, найкращі робочі параметри та якості, тому компанія має зосередити власні старання на безперервному вдосконаленні товару. Негативний момент цієї концепції у тому, що споживачі насправді задовольняють не потребу у конкретному товарі, а власні потреби, які можуть бути задоволені товарами іншого [2, с. 92].

Концепція інтенсифікації господарських зусиль стверджує, що споживачі не купуватимуть товари підприємства у достатній кількості, якщо компанія не зробить достатніх старань у сфері реалізації та стимулювання. Сфера використання згаданої концепції – просування ринкового механізму товарів з так званого пасивного попиту (страховки, енциклопедичні словники та інших).

Концепція маркетингу стверджує, що основою досягнення завдання організації є визначення потреб цільових ринків та забезпечення бажаної задоволеності більш результативним і продуктивним, ніж у конкурентів способами. Напрямок у цій концепції йде від потреби контрагентів [3, с. 138].

З названих способів впливають основні засади керівництва маркетингом для підприємства: направлення на клієнта, адаптивність та гнучкість, орієнтованість на перспективу, вплив на клієнта, комплексність, системність, свобода клієнта та виробника, обмеження можливої шкоди, задоволення основних потреб, економічна ефективність, інновації, навчання та інформування клієнта, відстоювання клієнта [4, с. 79].

Функціональне забезпечення маркетингової роботи, тобто формування служби маркетингу, розвиток маркетингової інформаційної організації, визначення стратегії та розробка планів маркетингу, маркетинговий контроль починаються з дослідження ринку (у тому числі поведінка споживачів, аналіз конкурентів, маркетингових перспектив організації, поділ на сегменти ринку та позиціонування товару). Далі

здійснюється розробка набору маркетингу організації, тобто товару, ціноутворення, методів і каналів реалізації, методів просування товару на ринку.

У системі керівництва маркетингової роботи організації розрізняють такі прийоми маркетингових досліджень (рис. 1).

Маркетингова діяльність організації завжди починається з цілісного дослідження ринку, оскільки воно спрямоване на задоволення потреб споживачів. У ході такого дослідження здійснюється аналіз поведінки споживачів, їх смаків та уподобань, потреб, стимулів, які спонукають їх купувати товар, що допомагає підприємству найкраще задовольняти їхні потреби. Дослідження ринку також означає аналіз та планування попиту на товар, аналіз цін та продуктів конкурентів, визначення ємності ринку та частки організації на ньому. Даний аналіз допомагає досліджувати ринкові можливості та визначити спокусливий напрямок маркетингової роботи, на якому підприємство може мати конкурентні переваги.

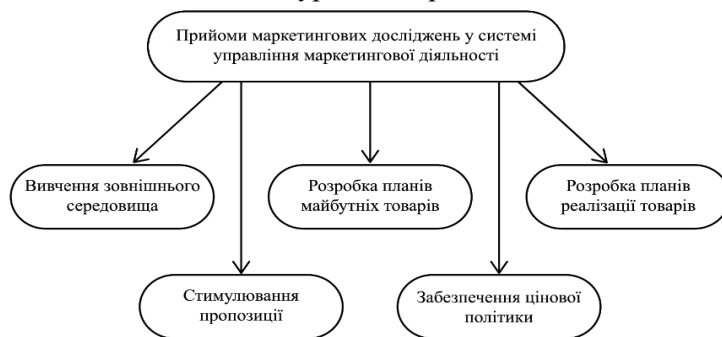


Рис. 1. Прийоми маркетингових досліджень у системі управління маркетинговою діяльністю

У той самий час, здійснюється визначення своїх потенційних споживачів, потреби яких підприємство прагне задовольнити. При цьому застосовують дуже значний маркетинговий прийом – сегментацію ринку, тобто розподіл споживачів на групи на підставі різниці в їх потребах, параметрах і поведінці. Якщо підприємство правильно вибрало ринковий сегмент для наступної співпраці, отже, воно виявило свою нішу на ринку.

Список використаних джерел:

1. Герасимчук В.Г. Маркетинг: теорія і практика: навчальний посібник. Київ: Вища шк., 2016. 327 с.
2. Котлер Ф.І. Основи маркетингу. Київ: Знання, 2015. 314 с.
3. Крилова Г.Д., Маркетинг: теорія і практика. Київ: Знання, 2017. 384 с.
4. Кожаїв Ю.П. Маркетинг. Київ: Знання, 2018. 189 с.

*В.С. Бондаренко, Д.С. Бабченко, здобувачі вищої освіти
Національний університет кораблебудування імені адмірала Макарова*

ТЕХНОЛОГІЇ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В МАРКЕТИНГУ

Щодня створюються нові винаходи та способи застосування технологій штучного інтелекту, інвестори віддають перевагу бізнесу, заснованому саме на інноваційних технологіях. В епоху ІТ, коли світ розвивається стрімкими темпами, а можливості працівників у цифровому світі кардинально змінюються, використання технологій на основі штучного інтелекту є необхідним [1].

Варто відмітити, що штучний інтелект відіграє важливу роль у маркетингу. Тому, що щоб підвищити конкурентоспроможність та ефективність, компаніям необхідно розуміти, хто їх клієнти, які їхні потреби, вимоги та можливості. Використання технологій штучного інтелекту допомагає компаніям зрозуміти свою аудиторію, вивчаючи її потреби, вимоги та характеристики. Це сприяє більш точному та персоналізованому підходу до маркетингових стратегій [2].

Чат-боти перейшли від простих автоматизованих систем до складних інтелектуальних агентів, здатних взаємодіяти з користувачами на різних рівнях. Інтеграція штучного інтелекту дозволяє чат-ботам розуміти та відповідати на складні запитання, навіть розпізнавати емоції користувачів. Вони дозволяють надавати швидкі та конкретні відповіді на запитання клієнтів, підвищуючи ефективність обслуговування та зменшуючи час очікування. Із застосуванням штучного інтелекту, чат-боти можуть адаптувати свою взаємодію з кожним клієнтом, враховуючи історію покупок, уподобання та попередні взаємодії. Отже, чат-боти не лише покращують взаємодію з клієнтами, але також відіграють ключову роль у підвищенні ефективності та конкурентоспроможності бізнесу [3].

Український ринок електронної комерції зростає з кожним роком, і на нього виходить все більше компаній. Тому, Ukrainian Business Award провів аналіз та склав рейтинг ТОП-15 маркетплейсів України, який враховує: кількість товарів, рівень сервісу та зручність використання маркетплейсів, а також швидкість доставки та якість обслуговування (рис.1) [4].

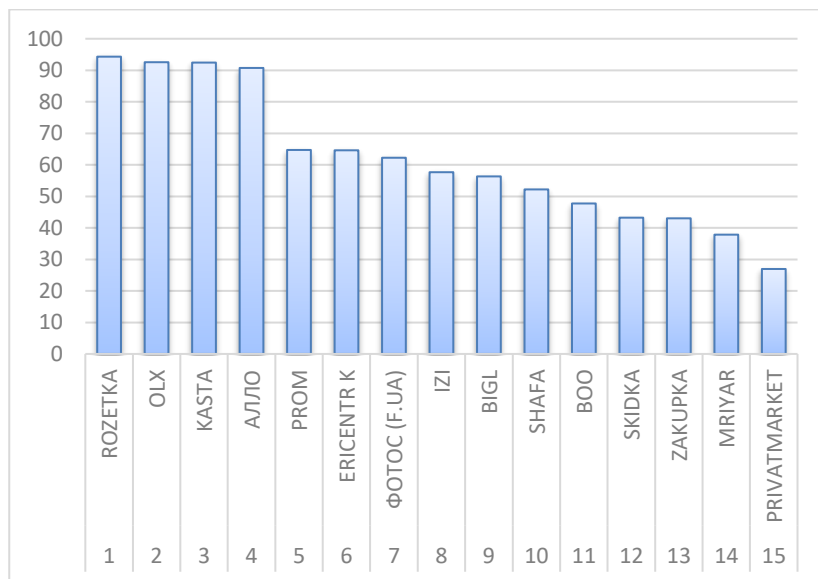


Рис. 1. Рейтинг ТОП-15 маркетплейсів України

Розглянемо основні переваги чат-ботів:

1. Чат-боти можуть працювати цілодобово, дозволяючи користувачам отримувати відповіді на свої запитання.

2. Миттєво реагують на запити користувачів і надають відповіді без зайвих затримок. Також швидко отримують інформацію, аналізують дані та вирішують прості завдання, заощаджуючи при цьому час користувачів.

3. Чат-боти мають перевагу в тому, що відповідають великій кількості користувачів одночасно без необхідності залучення додаткових ресурсів.

4. Допомогають зменшити витрати на підтримку клієнтів та обробку запитів. Замість того, щоб утримувати велику команду представників служби підтримки, можна мати кілька чат-ботів, які надаватимуть базові послуги.

5. Надають персоналізовані пропозиції та збирають дані користувачів, покращають маркетингові стратегії та адаптують їх до потреб клієнтів [5].

Дослідження використання технологій штучного інтелекту в маркетингу свідчить про величезний потенціал інструментів для оптимізації стратегій і підвищення ефективності бізнесу. Розвиток чат-ботів є важливим фактором підвищення взаємодії та залучення клієнтів. Загалом, використання штучного інтелекту в маркетингу обіцяє нові рівні ефективності та конкурентоспроможності.

Список використаних джерел:

1. Інноваційні засади управління людськими ресурсами: можливості, виклики, пріоритети досягнення соціально- економічної безпеки : колективна монографія / за наук. редакцією д. е. н., професора Мішук Г. Ю. Рівне : НУВГП, 2020. 408 с. (дата звернення 16.11.2023)

2. Штучний інтелект як запорука лідерства у бізнес-середовищі. Everest innovation integrator. URL: <https://www.everest.ua/ai-platform/ai-business/shtuchnyy-intelekt-yak-zaporukaliderstva-u-biznes-seredovyshchi>. (дата звернення 16.11.2023)

3. Розвиток чат-ботів та їх вплив на взаємодію з клієнтами. URL: <https://www.zfort.com.ua/blog/vpliv-chat-botiv-na-veb-rozrobku> (дата звернення 16.11.2023)

4. Топ-15 маркетплейсів України. URL: <https://uba.top/marketplaces/> (дата звернення 16.11.2023)

5. Чат-бот. Переваги, засоби використання та як створити бота. URL: https://gerabot.com/article/detalno_pro_chatboti (дата звернення 16.11.2023)

*В.О. Лаврентьєва, здобувачка вищої освіти СВО Бакалавр
Маріупольський державний університет, м. Київ*

ВПЛИВ ЕТИЧНОГО МАРКЕТИНГУ НА УПРАВЛІННЯ БРЕНДОМ

Соціально-етичний маркетинг – головний елемент в сучасних умовах функціонування економіки та підприємств.

Управлінський підхід до компаній повинен враховувати ділову етику та соціальну відповідальність, щоб забезпечити ефективне та функціонування підприємства в контексті соціального та економічного середовища.

Використання соціально-етичного маркетингу підвищує конкурентоспроможність компанії в цілому, підвищує репутацію, незалежність, імідж. Тим самим при підвищенні конкурентоспроможності за рахунок соціально-етичного маркетингу зростає повага та довіра споживачів до компанії як на внутрішньому такі на зовнішньому ринках.

Основні принципи соціально-етичного маркетингу включають п'ять ключових аспектів: зобов'язання перед довільцям, застосування екологічно чистих продуктів та екологічне виробництво; соціальна відповідальність, розуміння впливу компанії на суспільство через її товари; зобов'язання щодо працівників, переконаність у правильному розподілі ролей та обов'язків; відповідальність за інформацію, наголошення на необхідності передавати правдиву та достовірну інформацію; стратегічна відповідальність.

Ефективне управління підприємством в сучасних умовах передбачає швидку адаптацію до змін ринку в умовах невизначеності. Ключовий чинник - максимальне врахування потреб потенційних споживачів та суспільства.

Вибір бренду як інструменту управління компанією в умовах сучасного ринку може позитивно впливати на конкурентоспроможність підприємства, піднімаючи його на вищий рівень. [6]

Соціально-етичний маркетинг стає необхідною складовою бренд-орієнтованого управління підприємством. Незалежно від розміру та сфери діяльності, кожна компанія має можливість стати соціально відповідальною, щоб забезпечити конкурентоспроможність.

Щоб ефективно впроваджувати відповідальний маркетинг на практиці, компаніям можна рекомендувати: використовувати іноземний досвід; активно брати участь у благодійних програмах; уникати дезінформації споживачів; поліпшувати рекламні заходи. [3]

Вплив іміджу на організацію – потужний психологічний інструмент, що має значущий вплив на споживача. Цей підхід до маркетингу визначається як сучасна філософія, що включає в себе інноваційний розвиток підприємства. Важливо дотримуватися принципів соціально-етичного маркетингу, оскільки їх порушення може обмежити можливості успіху компанії. Основний принцип досягнення- балансу між інтересами бізнесу, громадян та суспільства в цілому. [4]

Запровадження етичного маркетингу в процес управління брендом сприяє позитивному сприйняттю компанії як соціально відповідального учасника ринку.

Отже, етичний маркетинг стає не лише стратегічним інструментом управління брендом, але й ключовим елементом корпоративної соціальної відповідальності, відображаючи цінності та принципи компанії і сприяє її сталому розвитку.

Список використаних джерел:

1. Zakharchyn H., Skliaruk T. Socio-ethical marketing in the context of the digital economy growth. Black Sea Economic Studies. 2020. No. 59. URL: <https://doi.org/10.32843/bses.59-22> (date of access: 23.11.2023).

2. Андрушко А.С. Соціально-етичний маркетинг як засіб підвищення конкурентоспроможності підприємства. URL: http://eprints.zu.edu.ua/17404/1/Андрушко_А._С._Викарчук_О._И.pdf (дата звернення: 23.11.2023).

3. М. К. Хім, А. І. Яковина, М. О. Андріїв. Застосування концепції відповідального маркетингу в діяльності українських підприємств. Ефективна економіка. 2017. № 1. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5404> (дата звернення: 23.11.2023).

4. Богма М.В. Концепція соціально-етичного маркетингу як основа інноваційного розвитку підприємства. сучасні підходи до управління підприємством. URL: <http://conf.management.fmm.kpi.ua/vi-konf/paper/view/1494> (дата звернення: 23.11.2023).

5. Решетнікова І.Л. Етичний маркетинг як концепція маркетингової діяльності. URL: https://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2012_4_91_96.pdf (дата звернення: 23.11.2023).

6. Хамініч С.Ю, Ліхтер А.М. Соціально-етичний маркетинг як складова бренд-орієнтованого управління підприємством. С. 2–3. URL: <http://global-national.in.ua/archive/7-2015/88.pdf> (дата звернення: 23.11.2023).

РОЗВИТОК БРЕНДУ ПІДПРИЄМСТВА СФЕРИ ПОСЛУГ

Формування бренду є важливою складовою маркетингової діяльності підприємства, оскільки від цього залежить наскільки впізнаваним воно буде, а отже – який відсоток споживачів обере саме це підприємство серед ряду його конкурентів.

Бренд визначається як комплексна інформація про організацію, продукт або послугу, а також відповідні асоціації, які виникають у відповідь на їхнє згадування у споживача.

Розвиток бренду починається з визначення його цінностей та місії. Це створює фундамент, на якому будується бренд. Далі йде формування візуального образу бренду - логотипу, фірмового стилю. Вони повинні відображати цінності бренду і бути привабливими для цільової аудиторії. Важливо постійно працювати над його покращенням, адаптуватися до змін на ринку, слідкувати за відгуками споживачів. Також необхідно використовувати різні канали комунікації для просування бренду [3].

Бренд являє собою унікальну систему з імені, символіки, дизайнерських рішень, образу, що використовуються для ідентифікації певної фірми або товару. Одним із яскравих кейсів у контексті брендингу є ТОВ «Нова пошта», яка протягом часу свого існування завоювала серця багатьох споживачів завдяки якості сервісу. Незважаючи на певні недоліки, які спостерігають клієнти, «Нову пошту» продовжують обирати тисячі фізичних і юридичних не тільки як поштового, а й логістичного оператора.

У дослідженні розвитку бренду звернімося до історії Нової пошти. На момент заснування компанії в 2001 році в Україні не були поширені сервіси доставки, окрім укпошти, люди передавали пакунки через водіїв транспорту: сама по собі концепція довіряти незнайомим людям без жодного нормативно-правового врегулювання вважається досить ризикованою. Натомість засновники ТОВ «Нова пошта» мали на меті створення безпечної експрес-доставки.

Згодом ринок подібних послуг почав наповнюватися та стало гостре питання конкуренції, яким чином виділитися серед інших. У наш час високо цінуються сервіси, які можуть надати швидкі рішення – це стало основною конкурентною перевагою підприємства, адже навіть у час повномасштабної війни відправлення доходять за добу. Такі результати були досягнуті завдяки вдалій інтеграції інноваційного обладнання та підходів до управління логістичними процесами. Значимую подію для підприємства став вихід за межі українського ринку у 2015 році.

Звернімо увагу, що ТОВ «Нова пошта» надає не лише поштові послуги, а й послуги зберігання, фулфілмент, 3PL, крос-докінг тощо. Застосування сучасних технологій в управлінні та обробці вантажів дозволило підприємству підтримувати ефективність та конкурентоспроможність [2].

«Нова пошта» змогла побудувати своє ім'я в Україні завдяки комплексному підходу до розвитку бренду та стратегіям, які демонструють свій успіх. Розглянемо складові, які посприяли розвитку сильного бренду.

Інструментами, що відіграють важливу роль для бренду є логотип і назва. Сьогодні, на нашу думку вони чітко відображають філософію компанії. Однак логотип «Нової пошти» не завжди був таким як сьогодні (буква «Н», яка вимальовується поміж стрілок, які спрямовані в різні сторони; логотип чітко й

лаконічно транслює, якою діяльністю займається підприємство та відповідає вимогам часу та спрощення та мінімізації візуального шуму). У порівнянні старий знак бренду був дещо «загромадженим» і «важким». Назва говорить сама за себе та показує готовність компанії впроваджувати ще більше новітніх технологій, що однозначно приваблює клієнтів [4].

У наш час, бізнес не обходиться без активної присутності у соціальних мережах, яка дозволяє комунікувати з клієнтами, ділитися новинами, отримуючи при цьому зворотній зв'язок, який може бути використаний під час планування. Нова пошта активно транслює свої цінності завдяки соціальним мережам та сайту. Вони є у всіх популярних соціальних мережах та активно підтримують зв'язок із аудиторією, вирішуючи проблеми, коли виникають у клієнтів.

Ще однією частиною сильного бренду звісно стало впровадження нових технологій та покращення сервісів, що відзначається як інноваційний підхід та сприяє позитивному сприйняттю бренду. Введення зручних послуг, таких як онлайн-відстеження вантажів, експрес-доставка та інші, за думкою багатьох клієнтів повністю виправдовують вищу, ніж у конкурентів ціну на доставку.

Окремо зазначимо, що слідування цілям сталого розвитку та підтримка гуманітарних ініціатив особливо сильно посилило бренд: у 2014 році компанія відкрила гуманітарну пошту, що звісно мало позитивний вплив на позиціонування, адже суспільство потребує підприємства, які відзначаються соціальною відповідальністю та готові показувати турботу про своїх працівників, клієнтів і про країну в цілому. Проект вдруге активно продемонстрував себе під час пандемії COVID-19, і втретє – під час повномасштабної війни.

Вищеперераховане дозволило ТОВ «Нова пошта» стати ключовим гравцем на ринку логістичних послуг в Україні та заслужити довіру та популярність серед споживачів. Ефективні рекламні заходи, які відзначалися якісними і креативними підходами, допомогли підняти увагу та інтерес клієнтів.

Список використаних джерел:

1. Гуманітарна пошта. ТОВ «Нова Пошта». URL: https://novaposhta.ua/humanitarna_dopomoga (дата звернення: 22.11.2023).
2. Історія компанії. ТОВ «Нова Пошта». URL: https://novaposhta.ua/istoriya_kompanii (дата звернення: 20.11.2023).
3. Ковальов А. В., Шиян А. О. Теоретичні основи бренду, брендингу та ребрендингу. Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності. 2013. Т. 1, № 2. С. 76–80. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Траєiv_2013_2\(1\)_13](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Траєiv_2013_2(1)_13).
4. ТОВ «Нова Пошта». URL: <https://novaposhta.ua/> (дата звернення: 22.11.2023).

СЕКЦІЯ 7. ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ВИЩОЮ ОСВІТОЮ

*Д. Аблязов, к.ю.н.,
Л. Кузнецова, к.ю.н., доцентка
Східноєвропейський університет імені Рауфа Аблязова*

АВТОНОМІЯ ЗАКЛАДУ ВИЩОЇ ОСВІТИ ЯК СКЛАДОВА УПРАВЛІННЯ

З найдавніших часів однією із форм самоврядування закладу освіти вважалася автономія. Так, ще за часів Середньовіччя вона перетворювала університет на провідний механізм до суспільного прогресу. Автономію закладу вищої освіти прийнято вважати підвалиною формування демократичних засад та складовою громадянського суспільства. Адже, запровадження автономії в освітньому середовищі віддзеркалює розвиток демократичних засад не лише в академічному житті, а й в процесі державотворення.

Питання автономії для сучасного закладу освіти не є новим, адже згадку про університетську автономію можна знайти в перших класичних як зарубіжних університетах (Кембріджа, Болоньї) так і українських (Києво-Могилянська академія, Острозька академія). Така автономія в першу чергу характеризувалися набором свобод як то: мовних, кадрових, освітніх. Як свідчить історія розвиток освіти, а тим самим і стан автономії закладу освіти залежав в переважній більшості від форми правління в державі та механізму держави. Ідея автономії закладу освіти, яку ми починаємо спостерігати наразі зародилася в середині 60-х років минулого століття за ініціативи Міжнародної асоціації університетів. Командно-адміністративна система, що панувала тривалий час в Україні категорично забороняла будь-які відхилення від правлячої ідеології. Набуття статусу незалежної держави та приєднання до Болонської системи освіти стало викликом закладам освіти щодо запровадження власної автономії, як дієвого конкуруючого освітнього механізму.

Наразі питання автономії закладу вищої освіти пов'язане з глобалізаційними та надзвичайно динамічними процесами менеджменту, до якого входить і освітній менеджмент, який включає в себе: організацію навчального процесу, підбір та розстановку викладацьких кадрів, затвердження навчальних планів, розробку навчально-методичного забезпечення, формування переліку вибіркових дисциплін та силабусів. Саме від ефективності процесів управління в освіті залежить успіх та результат освітньої діяльності, як у короткостроковій, так і довгостроковій перспективі.

На думку Сергія Квіта автономія навчального закладу є запорукою його відповідальності. Коли йдеться про автономію навчального закладу, найчастіше мається на увазі феномен Університету як носія фундаментальних традицій суспільства, науки й освіти, потужної сили суспільного розвитку. Університети є традиційним місцем вільного публічного висловлювання не лише професійних, а й суспільно-політичних поглядів [1, с.22].

Суспільно-економічна та політична трансформація надсилають виклики щодо формування та підготовки не лише високопрофесійних та компетентних фахівців, які відповідають вимогам світового ринку праці, а й фахівців з особистістими якостями та індивідуальним підходом до трудових функцій.

Формуванню таких фахівців має сприяти університетська автономія, метою якої є

підготовка конкурентоздатного фахівця для світового ринку праці.

У відповідності до статті 23 Закону України «Про освіту» держава гарантує академічну, організаційну, фінансову і кадрову автономію закладів освіти [2]. Стаття 1 Закону України «Про вищу освіту» зазначає, що автономія закладу вищої освіти - самостійність, незалежність і відповідальність закладу вищої освіти у прийнятті рішень стосовно розвитку академічних свобод, організації освітнього процесу, наукових досліджень, внутрішнього управління, економічної та іншої діяльності, самостійного добору і розстановки кадрів [3].

Отже, автономія університету можлива у чотирьох вимірах: академічна, організаційна, кадрова і фінансова. Європейська асоціація університетів (ЄАУ) розглядає ці виміри автономії таким чином:

-академічна автономія включає в себе рівень самостійності університету у питаннях набору студентів, навчальних програм, забезпечення якості;

-організаційна автономія охоплює академічні та адміністративні структури, моделі управління університетом;

-кадрова автономія полягає у можливостях закладу самостійно наймати працівників, забезпечувати їхнє професійне, наукове просування і розвиток;

-фінансова автономія стосується можливостей залучати кошти, володіти будівлями і майном, робити позики і встановлювати оплату за навчання [4].

Таким чином, автономія закладу вищої освіти є головною складовою успішного функціонування закладу. При цьому сам заклад повинен вміти швидко реагувати на виклики та загрози як з боку держави та і з боку конкурентів та інших суб'єктів, також вміти швидко реагувати на екологічні, воєнно-політичні, транснаціональні виклики.

Список використаних джерел:

1. Квіт С. М. Алгоритм університетського розвитку // Університетська автономія: [спец. вип. часопису «Дух і Літера». Київ: Дух і Літера, 2008. С. 12–30.

2. Про освіту: Закон України від 5 вересня 2017 року № 2145-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text>

3. Про вищу освіту: Закон України від 1 липня 2014 року № 1556-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text>

4. Панич О. Університетська автономія в контексті українського законодавства і практики. Освітня політика. Портал громадських експертів. URL: <http://education-ua.org/ua/component/content/article/12-articles/1348-universitetska-avtonomiya-v-konteksti-ukrajinskogo-zakonodavstva-i-praktiki>

І.В. Полторак, завідувач відділу наукового розвитку міжнародного співробітництва,

Н.К. Сухonos, к.мед.н., доцент, провідний науковий співробітник відділу наукового розвитку міжнародного співробітництва КНДУ «Науково-дослідний інститут соціально-економічного розвитку міста», м. Київ

УПРАВЛІННЯ ВИЩОЮ ОСВІТОЮ ЗА ДОПОМОГОЮ ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНИХ ПІДХОДІВ

Глобальні виклики ХХІ ст., існування в умовах воєнного стану поставили національну систему освіти перед необхідністю формування нової освітньої парадигми, що відбиває реалії суспільства. Багато країн прагнуть інтегрувати свої системи вищої освіти в європейський освітній простір. Цей процес вимагає

використання євроінтеграційних підходів у керуванні вищою освітою, щоб забезпечити високу якість освіти, мобільність студентів і дослідників, і конкурентоспроможність вищих навчальних закладів [3].

У розвинутих країнах постійна увага приділяється трансформації освітньої системи, яка під впливом науково-технічного та соціального прогресу повинна швидко реагувати на зміни та відповідно адаптуватися. Освіта має бути доступною для всіх соціальних та етнічних верств населення. Основною метою вищої освіти в Україні є підготовка конкурентоспроможного людського капіталу для високотехнологічного та інноваційного розвитку країни, самореалізації індивідів, задоволення потреб суспільства, ринку праці та держави у кваліфікованих спеціалістах [1].

Болонський процес та створення європейського освітнього простору (СОП): Болонський процес, започаткований у 1999 році, має на меті створення єдиного освітнього простору в Європі. Він визначає стандарти і принципи, які повинні відповідати вищій освіті, і впроваджує систему кредитів і кваліфікацій, що дозволяє більшу мобільність студентів і вчителів.

Євроінтеграційні підходи наголошують на важливості академічної автономії для університетів. Вони повинні мати можливість вільно визначати свої навчальні програми, дослідницькі напрями і внутрішні структури, при цьому дотримуючись мінімальних стандартів якості.

Важливим фактором є забезпечення доступності і рівної можливості. Євроінтеграційні підходи включають в себе заходи для забезпечення доступності вищої освіти для різних соціальних груп та забезпечення рівної можливості для навчання. Це може включати в себе гранти для студентів, програми підтримки, і заходи для включення осіб із інвалідністю та наявність гендерної освіти, що передбачає формування нового світогляду, позбавленого ієрархії чоловічого і жіночого, формування гендерно-збалансованого середовища, врахування гендерного компоненту у методиці виховання і навчання молодого покоління, з огляду на сучасні реалії життєдіяльності суспільства [2].

Міжнародна співпраця і обмін: Євроінтеграційні підходи сприяють міжнародній співпраці вищих навчальних закладів, в тому числі обміну студентами і викладачами. Це розширює можливості для студентів отримати міжнародний досвід і розвивати міжнародні зв'язки.

Інновації і дослідницька робота: Євроінтеграційні підходи сприяють створенню інноваційних програм і дослідницьких проектів, які підвищують конкурентоспроможність вищих навчальних закладів і сприяють розвитку знань та технологій [4].

Сталість фінансування: Забезпечення сталого фінансування вищої освіти є важливим аспектом управління. Євроінтеграційні підходи допомагають забезпечити стійке фінансування для підтримки якісної освіти.

Управління вищою освітою за допомогою євроінтеграційних підходів допомагає підвищити якість освіти, зробити її більш доступною та конкурентоспроможною на міжнародному рівні. Це сприяє розвитку знань, інновацій і розвитку суспільства в цілому.

Список використаних джерел:

1. Галіцан О., Хіль О., Кириленко Я. Управління якістю вищої освіти в умовах Євроінтеграційних процесів. *Український педагогічний журнал*. 2021. №2. С. 103-112.
2. Гудзенко О. Осучаснення змістовності та ролі гендерної освіти в Україні.

Сучасні тенденції забезпечення гендерного балансу в умовах Євроінтеграції: збірник матеріалів інформаційно-просвітницького форуму. м. Кропивницький, 17 березня 2023 р. Кропивницький: ДонДУВС, 2023. С. 258-264.

3. Коваль Г.В., Попіль Ю.П. Державне управління якістю вищої освіти України в умовах модернізації: проблеми та шляхи удосконалення. *Актуальні проблеми державного управління*. 2021. №3(84). С. 206-209.

4. Освіта України в умовах воєнного стану. Інноваційна та проєктна діяльність: Науково-методичний збірник/ за загальною ред. С. М. Шкарлета. Київ-Чернівці «Букрек». 2022. 140 с.

*Л.М. Потапюк, к.пед.н., доцент,
Б.В. Лінник, здобувачка вищої освіти
Луцький національний технічний університет*

РОЗВИТОК ТА ВПРОВАДЖЕННЯ ІНКЛЮЗИВНОЇ ОСВІТИ В УМОВАХ ДИСТАНЦІЙНОГО НАВЧАННЯ: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

У зв'язку зі стрімким розвитком технологій та сучасними викликами у галузі освіти, виникає необхідність у ретельному вивченні та адаптації інклюзивних практик до нових умов, зокрема до форм дистанційного навчання. Ця тема є предметом значного інтересу серед науковців, педагогів та практиків, оскільки створення ефективної системи інклюзивного дистанційного навчання вимагає глибокого розуміння принципів, які забезпечують доступність та успішність навчання для усіх.

Основною метою інклюзивної освіти є створення середовища, де учні, включаючи тих, у кого є особливі освітні потреби, можуть активно та успішно здобувати знання. У контексті дистанційного навчання, це завдання стає особливо складним через ряд факторів, таких як обмежена можливість особистого контакту, нерівномірний доступ до технологій та відсутність фізичної присутності педагогів [1].

Виклики організації інклюзивного дистанційного навчання є проблемою у галузі освіти, особливо в контексті сучасних тенденцій у викладанні та навчанні. Так, під час організації інклюзивного дистанційного навчання часто виникають наступні виклики:

- Нерівність у доступі до технологій.

Багато учнів можуть зіткнутися з обмеженим чи відсутнім доступом до необхідних технічних засобів, особливо в соціально вразливих групах населення чи людей, які проживають у віддалених регіонах. Це може призвести до розриву в доступі до навчальних ресурсів та знань.

- Адаптація навчальних матеріалів.

Підготовка інклюзивних навчальних матеріалів, які враховують різноманіття потреб учнів, відображає ще один значущий виклик. Важливо, щоб матеріали були доступні для різних рівнів розуміння дітей з особливими освітніми потребами.

- Необхідність індивідуального підходу.

Організація інклюзивного дистанційного навчання вимагає індивідуалізації навчання та підходу до кожного учня. Педагоги повинні враховувати різні освітні потреби та забезпечувати належну підтримку для кожного здобувача освіти.

- Відсутність особистої взаємодії.

Відсутність фізичного контакту може ускладнити взаємодію вчителів і учнів, а також взаємодію учнів між собою. Забезпечення ефективного середовища

спілкування та підтримки є ключовим елементом інклюзивного дистанційного навчання.

- Підтримка вчителів.

Вчителі потребують спеціалізованої підготовки для роботи з різноманітними освітніми потребами учнів, а також для впровадження технологій та методик, які забезпечують інклюзивне середовище.

- Оцінка та спостереження за прогресом.

Цей виклик вимагає розробку ефективних систем оцінювання та спостереження за прогресом, враховуючи різні стилі навчання та потреби учнів.

Вирішення цих викликів потребує не тільки інноваційних підходів до навчання, але і активної співпраці між педагогічним персоналом, технічними спеціалістами та батьками [2].

Технології в сучасному освітньому середовищі відіграють визначальну роль у впровадженні інклюзивної освіти, дозволяючи створювати доступне, гнучке та індивідуалізоване навчання для учнів з різними освітніми потребами. Вони дозволяють створювати індивідуальні навчальні програми та матеріали, які враховують різні рівні навчальних здібностей та інтереси учнів. Інтерактивні навчальні платформи та програми дозволяють студентам вивчати матеріал у власному темпі та зосереджуватися на особистих потребах.

Для забезпечення доступності доречно використовувати спеціальні технології, такі як екранні читачі, розпізнавання мовлення та інші адаптивні інструменти.

Використання віртуальної та розширеної реальності дозволяє створювати імерсивні навчальні середовища, які реалістично моделюють різні ситуації та сприяють візуалізації складних концепцій для учнів з різним рівнем сприйняття.

Розробка та використання спеціалізованих програм для навчання, які враховують конкретні освітні потреби, допомагає педагогам та учням ефективно взаємодіяти з навчальним матеріалом.

Наведені вище технології забезпечують можливість взаємодії та співпраці в режимі онлайн, що сприяє взаєморозумінню та обміну досвідом між учнями, вчителями та іншими учасниками освітнього процесу.

Для об'єктивного визначення рівня засвоєння навчального матеріалу доречно використовувати системи адаптивного оцінювання, які враховують особливі потреби та можливості кожної дитини. Педагогам та адміністраторам важливо оперативно та в реальному часі спостерігати за прогресом учнів та надавати необхідну підтримку в разі виникнення проблем.

Розвиток інклюзивної освіти в умовах дистанційного навчання має перед собою ряд перспектив, що створюють нові горизонти для більш доступного та ефективного навчального середовища [3]. Нижче розглянуті ключові перспективи, які можуть визначити майбутнє інклюзивної освіти в дистанційному режимі:

1. Технологічні інновації та розробки.

Зростаюча кількість технологічних розробок, таких як розумні платформи для навчання, використання штучного інтелекту для адаптації матеріалів, інтерактивні віртуальні інструменти, відкривають нові можливості для інклюзивної освіти в дистанційному форматі.

2. Глобальний доступ до освіти.

Дистанційне навчання створює унікальну можливість забезпечити якісну освіту для учнів навіть у віддалених або недостатньо розвинених регіонах, розширюючи глобальний доступ до освіти та зменшуючи нерівності, за умов наявності якісного

інтернет-зв'язку.

3. Індивідуалізоване навчання на відстані.

Розвиток платформ та програм, які можуть адаптуватися до індивідуальних потреб учнів та надавати персоналізований підхід до навчання сприяє оптимальному розвитку кожного учня.

4. Міжнародна співпраця та обмін досвідом.

Віртуальна спільнота вчителів та фахівців з усього світу може сприяти обміну кращими практиками та розробці нових методик для створення якісного інклюзивного дистанційного навчання.

5. Вдосконалення систем оцінювання.

Розробка і впровадження адаптивних та інноваційних систем оцінювання зможе враховувати різноманітність навчальних потреб та досягнень учнів.

6. Розвиток професійних навичок вчителів.

Дана перспектива має на меті забезпечення вчителів інструментами та ресурсами для постійного професійного розвитку, щоб вони могли ефективно працювати в інклюзивному дистанційному середовищі [4].

7. Підтримка батьків та застосування родинного навчання.

Залучення батьків до процесу навчання та надання їм інструментів для підтримки дистанційного навчання вдома.

8. Управління психосоціальним кліматом.

Розробка психосоціальних підходів та програм для забезпечення психологічного комфорту та підтримки учнів, особливо тих, у яких є специфічні освітні потреби.

9. Адаптація законодавства.

Передбачає перегляд і модернізацію законодавства та політики у сфері освіти для адаптації до нових викликів інклюзивного дистанційного навчання.

10. Дослідження та аналіз ефективності.

Має на меті проведення наукових досліджень для оцінки ефективності інклюзивного дистанційного навчання, що дозволить постійно вдосконалювати педагогічні практики та підходи.

Ці перспективи підкреслюють важливість постійного вдосконалення системи інклюзивної освіти в дистанційному режимі.

Таким чином, використання сучасних технологій у впровадженні інклюзивної освіти стає ключовим чинником у створенні доступного та ефективного навчального середовища, зокрема дистанційного. Це вимагає не лише наявності відповідних технічних засобів, але й розробки адаптивних педагогічних стратегій для забезпечення успішної інклюзії всіх учнів.

Усі ці аспекти свідчать про те, що розвиток і впровадження інклюзивної освіти в умовах дистанційного навчання має великий потенціал для створення сучасної, доступної та різнобічної системи освіти, яка враховує потреби кожного учня. За умови ефективного вирішення викликів, вона може стати основою для розвитку навчального процесу у майбутньому.

Список використаних джерел:

1. Теорія і практика інклюзивної освіти : навчально-методичний посібник / упорядник К. М. Бондар ; Вид. 2-ге, доп. Кривий Ріг, 2019. 170 с.

2. Інклюзивна освіта: ідея, стратегія, результат. Інструктивно-методичні рекомендації щодо організації навчання осіб з особливими освітніми потребами у закладах загальної середньої освіти у 2020/2021 навчальному році : Лист Міністерства освіти і науки України від 31 серп. 2020 р. № 1/9-495. URL:

https://osvita.ua/legislation/Ser_osv/76129/ (дата звернення: 03.05.2023).

3. Інклюзивна освіта від А до Я: poradnik для педагогів і батьків / укладачі: Н.В. Заєркова, А.О. Трейтяк. Київ, 2016. 68 с.

4. Удич З.І. Ресурсна складова інклюзивної компетентності педагогічного працівника загальноосвітнього закладу. *Педагогічні науки*. 2019. № 88. С. 137–143.

*Л.М. Потапюк, к.пед.н., доцент,
Т.В. Троцюк, здобувачка вищої освіти СВО Магістр
Луцький національний технічний університет*

ОСНОВНІ ПІДХОДИ ДО ВИВЧЕННЯ ТОЛЕРАНТНОСТІ СТУДЕНТСЬКОЇ МОЛОДІ

Феномен толерантності відрізняється своєю глибиною, складністю та багатогранністю, що вмещає в собі декілька параметрів прояву та розвитку, які можна назвати базовими вимірами толерантності. Трактують поняття толерантності стосується і міжнародних відносин, і діалогу культур, і міжетнічних, і міжконфесійних стосунків.

Осмисленню феномену толерантності присвячено чимало наукових доробків вітчизняних та зарубіжних дослідників. Зокрема, вивченням різних підходів (філософського, соціологічного, психологічного, педагогічного і т.д) до поняття толерантності займалися А. Адлер, Н. Бирко, С. Братченко, М. Бубер, І. Іваничко, О. Канюк, Г. Олпорт, К. Роджерс та ін. Учені І. Бех, В. Горбатенко, У. Еко, Л. Завірюха, Дж. Локк, Н. Луман, І. Онищенко та ін. досліджували теоретичні проблеми формування феномену толерантності.

Детальне визначення толерантності міститься в основному міжнародному документі Декларації принципів терпимості ЮНЕСКО, яка була прийнята у 1995 році в Парижі. У Статті 1 цього документу говориться, що «толерантність означає поважання, сприйняття та розуміння багатого різноманіття культур нашого світу, форм самовираження та самовиявлення людської особистості. Формуванню толерантності сприяють знання, відкритість, спілкування та свобода думки, совісті і переконань. Толерантність – це єдність у різноманітті. Це не тільки моральний обов'язок, а й політична та правова потреба. Толерантність – це те, що уможливило досягнення миру, сприяє переходу від культури війни до культури миру.

Толерантність – не поступка, поблажливість чи потурання. Толерантність – це, передусім, активна позиція, що формується на основі визнання універсальних прав та основних свобод людини. Толерантність у жодному разі не може бути виправданням посягання на ці основні цінності. Толерантність повинні виявляти кожна людина, групи людей та держави.

Толерантність – це обов'язок сприяти утвердженню прав людини, плюралізму (в тому числі культурного плюралізму), демократії та правопорядку. Толерантність – це поняття, що означає відмову від догматизму і абсолютизму, утвердження норм, закріплених у міжнародно-правових актах у галузі прав людини» [1].

Філософи сьогодні трактують дефініцію «толерантність» як певну цінність та якість людини, що визначають її гідне, терпиме ставлення до інших людей, їхніх поглядів та звичок. Зокрема, Дж. Мілль у праці «Про волю» розглядає це поняття як позитивну цінність особистості, основу її автономії, тобто частину її свободи.

Свобода у свою чергу дає можливість особистості знайти себе в соціумі,

самовиразитися, повноцінно зреалізувати свої можливості. Важливою передумовою появи моральних ідеалів є формування системи ціннісних орієнтацій. Ці моральні ідеали зумовлюють формування толерантності, яка через деякий час може перетворитися на певну цінність, виховання якої є основою для формування толерантності.

Учені зазначають, що «одним із принципів ціннісного самовизначення є ціннісний підхід, при якому толерантність не зводиться до простих стереотипних дій, це цінність і життєва позиція, вона проявляється внаслідок сподівань особистості, орієнтацій і вчинків із відповідними ідеалами, цінностями та змістами на основі здійснення свідомого вибору певної позиції, прийняття відповідального рішення» [3]. Ціннісний критерій є важливим інструментом людини, оскільки він впливає на формування цілісної картини світу особистості, вибір мотивів її поведінки та розвиток мотиваційної сфери, становлення системи життєвих пріоритетів.

Соціологи І. Кант, Дж. Локк, Дж. Ст. Міль толерантність розуміють як соціальну норму, яка регулює взаємозв'язки суб'єктів різних культур. Зазначена норма включає терпимість до світогляду іншої людини, її орієнтацій, цінностей, способу життя, моделей поведінки.

Щодо психологічного підходу до змісту феномену толерантності, то особистість потрібно розглядати з точки зору особливостей її індивідуального розвитку; особливостей впливу різноманітних чинників навколишнього середовища, які порушують нормальний ритм життя і негативно впливають на психічний стан та здоров'я (військові дії в країні, стихійні лиха, епідемія Covid, нещасні випадки, катастрофи тощо); особливостей адаптаційних ресурсів особистості, які формують її поведінку при виборі стратегій подолання різних непорозумінь та перешкод; наслідків впливу психологічних тригерів, сила яких залежить від індивідуальних особливостей особистості та оточуючого середовища.

«Педагогічні підходи до розуміння толерантності передбачають усвідомлення особистістю неповторності, унікальності, цінності інших людей, їх права на самобутність; терпиме ставлення до інших людей, які відрізняються своїми переконаннями, способом життя, манерами тощо; здатність налагоджувати продуктивну взаємодію з іншими» [2, с. 59].

У педагогіці толерантність розглядається з двох позицій. Педагог повинен толерантно ставитися до неприємних, надто емоційних учнів (студентів). Він повинен сумлінно працювати над виробленням методики підготовки, яка передбачатиме терпиме (толерантне) ставлення до таких учнів (студентів). Суть іншої позиції у тому, що педагогічна проблематика толерантності включає в себе виховання навичок толерантності, терпимості у самих студентів по відношенню до педагогів та «інакших» людей.

Педагог має уникати напружень та непорозумінь як між студентами, так і між педагогом і студентами; працювати над подоланням шкідливих наслідків міжособистісних непорозумінь.

У педагогічній взаємодії обов'язково має враховуватися і той факт, що толерантна поведінка забезпечує тісну взаємодію двох сторін, які готові до взаєморозуміння, поступливості, компромісу, обмеження своїх кордонів міцними вимогами, які засновані на визнанні взаємних інтересів усіх конфліктуючих сторін тощо.

Отже, толерантність – це визнання прав іншої особистості, відкритість до міжкультурного спілкування, повага до ідентичності іншого, ознака впевненості в собі й свідомості надійності своїх власних позицій, здатність особистості протистояти

різним ризикам, готовність до взаємодії з іншими на основі взаєморозуміння, збереження принципу свободи кожної людини. Толерантність може існувати тільки в тих випадках, коли людина намагається подивитися на ситуацію очима іншої людини.

Список використаних джерел:

1. Декларація принципів толерантності : затверджена резолюцією 5.61 Генеральної конференції ЮНЕСКО від 16 листопада 1995 року. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_503 (дата звернення: 26.11.2023).

2. Канюк О.Л., Іваничко І.І. Деякі наукові підходи до розуміння терміну «толерантність». *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія: «Педагогіка. Соціальна робота»*. 2022. Випуск 2 (51). С. 58–61.

3. Молчанова А.О. Толерантність як ціннісна основа професійної діяльності педагога: посібник. Київ : Інститут педагогічної освіти і освіти дорослих НАПН України, 2013. 188 с.

*С.С. Шабельник, здобувач вищої освіти СВО Доктор філософії
Полтавський державний аграрний університет*

ЕФЕКТИВНІСТЬ МІЖНАРОДНИХ ПАРТНЕРСТВ У ПІДВИЩЕННІ ЕФЕКТИВНОСТІ МЕНЕДЖМЕНТУ ЗАКЛАДІВ ТА ЯКОСТІ ВИЩОЇ ОСВІТИ

Управління закладом вищої освіти містить в собі широкий спектр складних завдань, які передбачають сталий розвиток освіти та ефективне функціонування навчального закладу. Проте, в умовах євроінтеграції – вища освіта стикається з новими викликами, а відповідно і можливостями. На нашу думку, сьогодні, актуальним питанням є розвиток міжнародного партнерства, як одного з факторів підвищення якості вищої освіти.

Співпраця університетів, інститутів, навчальних центрів та інших організацій з різних країн, досить позитивний аспект в розвитку освіти, формуванні іміджу закладу освіти та інтернаціоналізації бренду науково-педагогічних працівників, наукових працівників та молодих вчених, що в свою чергу дозволяє розширити освітні можливості, покращити рівень академічної діяльності та створити конкурентні переваги для закладу освіти.

Міжнародне партнерство в сучасному вищому освітньому середовищі має свої особливості, які носять глобальний характер освітнього процесу та відіграє важливу роль оскільки впливає на ряд аспектів, що підкреслюють важливість його розвитку. В даному контексті, вважаємо доцільним, виділити наступні аспекти: вплив на академічні стандарти та професійний розвиток викладацького складу; формування та впровадження нових і актуальних міжнародних освітньо-професійних програм, які відповідають сучасним тенденціям та вимогам на ринку праці; розвиток академічної мобільності науково-педагогічних працівників та здобувачів освіти з метою розширення та удосконалення знань у різних галузях, участі в міжнародних проєктах, розширення та зміцнення кола наукових чи професійних інтересів; вдосконалення освітнього процесу за допомогою механізмів зворотного зв'язку.

Забезпечення активізації вище наведених аспектів передбачає комплексний управлінський підхід, який базується на прийнятті рішень щодо міжнародної орієнтації у формуванні стратегічних планів, місії та цілей закладу освіти, при цьому забезпечуючи інтереси усіх сторін; залучення фінансової підтримки для розвитку та утримання міжнародної співпраці, а також забезпечення інфраструктури для

реалізації можливих проєктів; активізація маркетингової діяльності з метою залучення здобувачів освіти та партнерів з різних країн; розробка доступних можливостей та системи мотивації щодо мовної підготовки як інтегрованих, так і вітчизняних здобувачів та викладачів; впровадження ефективних систем звітності з метою моніторингу та оцінки міжнародної співпраці; обов'язкова адаптація адміністративних процесів, а саме врахування міжнародних стандартів, практик та культури [1].

Академічний обмін, спільні проєкти, обмін інноваційними технологіями, участь у міжнародних процесах акредитації та сертифікації, обмін досвідом та найкращими практиками є позитивними факторами впливу на підвищення рівня якості вищої освіти. В свою чергу культурні відмінності та мовні бар'єри здатні призводити до складнощів у взаєморозумінні, фінансування міжнародної співпраці та участь у проєктах може бути дороговартісним, наявний політичний конфлікт (війна на території України) та соціально-економічна криза призводить до гальмування окремих процесів та негативно впливає на ефективність міжнародного партнерства, адміністративні питання та бюрократія, нерівні умови участі викликають напруження у міжнародних відносинах – усе зазначене підвищує ризики і визначаємо як негативні фактори впливу [2]. Окремо хочемо зазначити, що масштабна і неконтрольована інтеграція здатна спричинити втрату унікальності та ідентичності закладу вищої освіти, а також призвести до «відпливу умів», що матиме негативне соціально-економічне відображення всередині країни.

Управління закладом вищої освіти це багатоплановий процес, який вимагає високого рівня компетентності та ефективного використання ресурсів для досягнення стратегічних цілей та покращення якості освіти. Міжнародне партнерство є каталізатором розвитку та покращення якості вищої освіти, оскільки відкриває нові можливості для підвищення кваліфікації, розширення наукового кола з метою вирішення глобальних проблем, інтеграції українських студентів, викладачів і молодих вчених в світовий науковий та професійний простір.

Список використаних джерел:

1. Кириленко Я. О., Галіцан О. А., Хіль, О. М. Управління якістю вищої освіти в умовах євроінтеграційних процесів. *Український педагогічний журнал*, 2021. Вип. 2. С. 103-112. URL: <https://elibrary.kubg.edu.ua/id/eprint/37004> (дата звернення 21.11.2023).

2. Шанскова Т. І. Сучасні пріоритети управління якістю освіти закладів вищої освіти: кафедральний рівень. *Парадигмальна модель керівника сфери освіти у контексті євроінтеграційних процесів: Матеріали міжнародного форуму управлінської діяльності (18-19 травня 2019 р. м. Тернопіль)*. Тернопіль: КРОК, 2019. С. 98-103.

*І. Гринюк, здобувачка вищої освіти СВО Магістр
Луцький національний технічний університет*

НАПРЯМИ ПІДГОТОВКИ МАЙБУТНІХ ВЧИТЕЛІВ ДО ПЕДАГОГІЧНОЇ РОБОТИ В ІНКЛЮЗИВНОМУ ОСВІТНЬОМУ ПРОСТОРИ

Процес інтенсивної гуманізації сфери освіти вимагає активного впровадження у закладах вищої освіти відповідних інноваційних методів та технологій навчання щодо професійної підготовки майбутніх педагогів.

На думку О. Бабакової, процес підготовки майбутніх педагогів до роботи в інклюзивних умовах передбачає формування відповідних професійних якостей: професіоналізм, дитиноцентризм, здатність до емпатії та рефлексії, етичність, толерантність, тощо [1].

На думку Л. Потапюк, для успішного впровадження соціальної інклюзії педагоги мають: впроваджувати освітні програми відповідно до рівня психофізичного розвитку та можливостей дітей; реалізовувати варіативні форми і методи організації освітнього процесу; адаптовувати різноманітні методики навчання і виховання до осіб з особливими потребами; застосовувати системний та комплексний психолого-педагогічний супровід, тощо [4].

Учена І. Малишевська визначає наступні напрями підготовки педагогічних фахівців, компетентних у сфері інклюзивної освіти: впровадження відповідних освітньо-професійних програм на засадах інклюзивного навчання; розробка сучасних та ефективних програм з підвищення педагогічної кваліфікації фахівців, що здійснюють професійну діяльність в інклюзивній сфері; створення безбар'єрного, відкритого, адаптованого освітнього середовища [3].

Ми поділяємо думку Н. Лешій, який вважає, що «важливою умовою якісної фахової підготовки педагогів до роботи в умовах інклюзивного освітнього середовища є оволодіння студентами сучасними педагогічними технологіями» [2].

На думку В. Шевченка, підготовка фахівців до роботи в інклюзивних умовах передбачає наявність відповідних теоретичних знань, навички командної роботи, самопідготовки, стійкої внутрішньої мотивації та поширення отриманого досвіду [5].

Проаналізувавши роботи науковців, ми можемо виокремити напрями підготовки майбутніх педагогів у закладах вищої освіти до професійної діяльності в умовах інклюзивного освітнього середовища: фахова підготовка, психологічна підготовка, практична підготовка.

Фахова підготовка педагогів до роботи в умовах інклюзивного освітнього середовища передбачає забезпечення спеціаліста відповідними необхідними знаннями із дидактики та методології організації інклюзивної освіти, основ загальної та корекційної педагогіки, психології особистості, особливостей індивідуальних та вікових відмінностей осіб з особливими освітніми потребами.

Студенти мають досконало володіти системою професійно-орієнтованих знань, умінь та навичок щодо особливостей реалізації педагогічної діяльності в умовах інклюзивного освітнього середовища. Так, відповідно до Національної рамки кваліфікацій майбутній педагог повинен оволодіти системою базових сучасних знань, що здобуваються у процесі навчання та професійної діяльності. У тому числі, системними, глибокими та ґрунтовними професійними знаннями про особливості соціалізації осіб з особливими освітніми потребами, специфіку виконання педагогічної роботи з такою категорією населення, організаційно-правові форми та напрями роботи закладів освіти в умовах інклюзії.

Психологічна підготовка майбутніх педагогів до професійної діяльності в умовах інклюзивного освітнього середовища полягає у формуванні професійно-орієнтованих особистісних якостей педагога. Особлива увага надається наявності у студентів мотивації до професійного навчання, яке дасть змогу ефективно виконувати педагогічну роботу з особами, що мають особливі освітні потреби.

На нашу думку, для успішної професійної діяльності в умовах інклюзивного освітнього середовища, майбутній педагог повинен мати чітко виражений інтерес до обраної професії, потреби мотиваційно-ціннісної орієнтації на соціальну активність;

стійке бажання виконувати педагогічну роботу в умовах інклюзії.

Практична підготовка майбутніх педагогів до професійної діяльності в умовах інклюзивного освітнього середовища є не менш важливою, оскільки дозволяє отримати навички організації педагогічної діяльності в умовах інклюзивного навчання, і визначає готовність до проведення педагогічної роботи з дітьми з особливими потребами.

Практика є важливою ланкою у процесі підготовки таких майбутніх педагогів, адже у процесі її проходження студенти оволодівають необхідними сучасними методами, методиками та технологіями навчання. Тільки у процесі практичної підготовки набуваються необхідні фахові уміння використовувати набуті знання в професійній діяльності, в результаті чого формується та розвивається креативне мислення, самокритичність, здатність самостійно приймати професійні рішення.

Отже, ефективність навчання осіб з особливими освітніми потребами в умовах інклюзивного освітнього простору залежить від якості підготовки майбутнього педагога до такої роботи. Процес навчання таких фахівців повинна спрямовуватись не тільки на фахову підготовку, а й на психологічну та практичну, що дозволить підвищити рівень освіченості майбутніх педагогів, сформувати і підвищити їх етичні та моральні норми, сприяти саморозвитку особистості як педагога, що дозволить сформувати викладача нового покоління, який спроможний якісно здійснювати професійну діяльність у умовах інклюзивної освіти.

Список використаних джерел:

1. Бабакова О.С. Готовність педагогів до впровадження інклюзивної освіти в Україні. *Педагогіка здоров'я : збірник наукових праць IV Всеукраїнської науково-практичної конференції, присвяченої 210-річчю з дня заснування Харківського національного педагогічного університету імені Г.С. Сковороди* / за загальною редакцією акад. Прокопенка І.Ф. Харків : ХНПУ ім. Г.С. Сковороди. 2014. С. 625-626.

2. Лещій Н.П. Професійна підготовка майбутніх фахівців до роботи з дітьми з порушеннями психофізичного розвитку в умовах інклюзивної освіти. *Актуальні питання корекційної освіти*. 2017. Вип. 3. С. 156-164.

3. Малишевська І.А. Забезпечення підготовки педагогічних фахівців до роботи в умовах інклюзивної освіти. *Витоки педагогічної майстерності*. 2017. Випуск 20. С. 158-162.

4. Потапюк Л.М. Соціальна інклюзія у сучасних освітніх закладах. *Витоки педагогічної майстерності : журнал / Полтав. нац. пед. ун-т імені В.Г. Короленка*. Полтава, 2021. Випуск 27. (Серія «Педагогічні науки»). С. 205-210.

5. Шевченко Л., Сорочан М. Підготовка майбутніх вихователів до інклюзивного навчання в закладах дошкільної освіти. *Modern Information Technologies and Innovation Methodologies of Education in Professional Training Methodology Theory Experience Problems*. 2021. (60). С. 440-450.

*І. Труш, здобувачка вищої освіти СВО Магістр
Луцький національний технічний університет*

СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНІ ЧИННИКИ АДАПТАЦІЇ ВНУТРІШНЬО ПЕРЕМІЩЕНИХ ОСІБ ДО НАВЧАЛЬНОГО ПРОЦЕСУ

Процес адаптації внутрішньо переміщених осіб до нового освітнього простору значно виділяється серед інших видів адаптації, оскільки є часто вимушеним, через втрату соціального статусу, матеріального становища та психологічного здоров'я,

внаслідок російсько-української війни. Особливої актуальності набуває дослідження соціально-психологічних чинників адаптації внутрішньо переміщених осіб до навчального процесу.

Аналіз наукової літератури, свідчить, що багато українських авторів виокремлює ряд чинників (соціальних, психологічних, педагогічних, біологічних, тощо), що здійснюють успішний вплив на процес адаптації внутрішньо переміщених осіб до навчання.

С. Волошин переконаний, що соціально-психологічні особливості адаптації внутрішньо переміщених осіб у тому числі і до навчання обумовлюються зовнішніми та внутрішніми чинниками нового соціального середовища, спрямованого створити належні комфортні умови навчального процесу [2].

К. Андросович виділяє наступні чинники, взаємодія яких сприяє успішній адаптації внутрішньо переміщених осіб до процесу навчання: соціальні, психологічні та біологічні [1].

Н. Кулеша виділяє соціальну та індивідуально-особистісну групу чинників адаптації внутрішньо переміщених осіб, що мають вплив на процес активного, неперервного, тривалого включення у навчання [4].

На думку К. Демиди, успішність процесу адаптації внутрішньо переміщених осіб до навчання залежить від наступної групи чинників: нове навчальне середовище; нове соціально-психологічне середовище; новий інформаційний простір [3].

На нашу думку, чинники, що мають позитивний вплив на процес адаптації внутрішньо переміщених осіб, можна виокремити у дві групи: соціальні та індивідуальні

До соціальних чинників адаптації нами віднесено матеріальне становище сім'ї, у якій проживає внутрішньо переміщена особа, її соціально-психологічний клімат, комфортність нового освітнього середовища, професійний рівень та компетентність педагогічного колективу, сприятливий психологічний клімат класі чи групі, повага, толерантне ставлення, тісна, безбар'єрна, активна комунікація усіх учасників освітнього процесу (учнів, батьків, педагогічного колективу, психологів та соціальних педагогів, дирекції освітніх закладів).

До індивідуальних чинників адаптації належать тип темпераменту та характер внутрішньо переміщених осіб, наявність мотивації до навчання, отримання нової інформації, рівень інтелектуального розвитку учня, здатність до рефлексії, адекватного самооцінювання власних можливостей, рівень стресостійкості та здатність до інтеграції у нове соціальне середовище.

Власне ефективна, активна та тісна взаємодія внутрішньо переміщених осіб, їх сімей та закладів освіти є запорукою успішного процесу їх адаптації до нового освітнього середовища.

Отже, соціально-психологічні особливості адаптації внутрішньо переміщених осіб характеризуються сукупністю соціальних та індивідуальних чинників, що позитивно впливають на успішну інтеграцію та входження у новий освітній простір.

Список використаних джерел:

1. Андросович К.А. Психологічні чинники соціальної адаптації першокурсників в умовах освітнього середовища професійно-технічного навчального закладу: дис. ... канд. психол. наук. : спец. 19.00.05 «Соціальна психологія». Сєвєродонецьк. 2015. 274 с.

2. Волошин С.М. Особливості змісту соціально-психологічної адаптації внутрішньо переміщених осіб до нового соціального середовища. *Наукові записки*

Національного університету «Острозька академія», серія «Психологія». 2019. № 9, серпень. С. 73-76.

3. Демида К.Є. Соціально-психологічні чинники адаптації сільської молоді до навчання у вищих навчальних закладах I та II рівнів акредитації: дис. ... канд. психол. наук. : спец. 19.00.05 «Соціальна психологія». Київ. 2021. 213 с.

4. Кулеша Н.П. Психологічні особливості адаптації студентів із дистантних сімей до умов навчання у ВНЗ за тривалістю відсутності батьків. *Наукові записки. Серія «Психологія»*. Видавництво Національного університету «Острозька академія». Острог. 2016. Випуск 30. С. 108-119.

5. Педько К.В. Психологічні чинники відновлення соціального капіталу внутрішньо переміщених осіб: дис. ... канд. психол. наук. : спец. 19.00.05 «Соціальна психологія». Київ, 2019. 296 с.

*І.Д. Цвяк, здобувачка вищої освіти СВО Магістр
Луцький національний технічний університет*

ПРОБЛЕМИ АДАПТАЦІЇ СТУДЕНТІВ ДО НАВЧАННЯ У ЗАКЛАДАХ ВИЩОЇ ОСВІТИ

Політичні, соціально-економічні зміни, розвиток науки і техніки постійно висувають нові вимоги до людини. Особливо чутливою до змін, що відбуваються в людському суспільстві виявляється молодь. Вона легше і швидше в порівнянні зі старшим поколінням сприймає те нове, що приходить із-за кордону, або виникає на теренах нашої країни.

Надзвичайно актуальною на сучасному етапі постає проблема адаптації студентів-першокурсників до освітнього процесу у закладах вищої освіти.

Студентська молодь є особливою категорією, яка самостійно формує свої життєві погляди; включається в усі види соціальної активності; виробляє групову самосвідомість, специфічну субкультуру, спосіб життя; створює власну картину світу; розвиває соціально-психологічні компетентності. Формування низки соціально-психологічних особливостей (пошук самоідентифікації, розвиток соціальних контактах, формування стресостійкості, самостійності, відповідальності, активності, толерантності, креативності, академічної доброчесності, інтелектуального розвитку та ін.), які розвиваються у цьому віці, дають можливість для переосмислення своїх вчинків та вчинків інших людей.

Вступ до закладу вищої освіти змушує у недалекому минулому ще школяра стикнутися з низкою проблем, які пов'язані з недостатньою підготовленістю студентської молоді до нових особливостей освітнього простору. Це пояснюється як зміною соціального академічного середовища, так і недостатньою сформованістю здатності здобувачів вищої освіти до саморегуляції власної діяльності й поведінки.

«Поняття адаптації можна розглядати як процес пристосування індивіда до нових умов, входження до нового соціального середовища, засвоєння норм такого середовища та вироблення нової моделі поведінки. Здатність активного пристосування особистості до умов середовища як фізичного, так і соціального, визначається як адаптивність – не адаптивність та відображає відповідність між метою та результатами яких досягнуто у процесі виконання певного виду діяльності» [1].

«Адаптація студента у закладах вищої освіти – безперервний, внутрішньо

обумовлений процес, який характеризується прийняттям чи неприйняттям особистості, що розвивається до зовнішніх і внутрішніх умов здійснення навчальної діяльності у закладах вищої освіти, а також активність особистості, пов'язана зі зміною умов у бажаному напрямку» [2, с. 34].

Серед основних критеріїв соціальної адаптації студентів виділяють:

- «критерій соціально-психологічної адаптації, який відображає емоційні стани студентів, взаємини в академічній групі, морально-психологічну атмосферу;
- критерій професійної адаптації, який характеризує мотив вибору студентами їхньої майбутньої професії, рівень підготовленості студентів до виконання професійних завдань, оволодіння знаннями та навичками;
- критерій суспільної адаптації, що висвітлює адаптацію студентів до вищого навчального закладу як соціального інституту, розуміння студентами ролі суспільної діяльності, ставлення до громадського життя, рівень соціальної активності та її мотиви» [3].

Причинами, що заважають студентам-першокурсникам швидко адаптуватися до освітнього процесу в закладах вищої освіти, можна назвати: недостатній інтерес до обраної професії, невизначеність мотивації її вибору; тривожність, яка пов'язана з процесом переходу від шкільного до дорослого студентського життя; перевантаження навчального навантаження з окремих предметів; неготовність до освоєння нової системи освіти; неготовність самостійно налагоджувати побут; невміння розподіляти час як на навчання, так і відпочинок; негативний вплив соціальних медіа; невміння відповідати за свої вчинки; неготовність до самоконтролю і саморегуляції своєї діяльності.

Виникнення труднощів у процесі адаптації студентів-першокурсників до умов освітнього закладу зумовлені чинниками як об'єктивного, так і суб'єктивного характеру. Зокрема, вони викликані слабкою підготовкою у навчанні, високим рівнем тривожності у зв'язку із військовими діями на території нашої країни, недосконалою організацією дистанційного навчання, негативним впливом соціальних мереж, які можуть стати майданчиком для кібербулінгу; віддаленістю від родини, матеріальними труднощами, прогалинами у сімейному вихованні, складністю проживання без батьків у гуртожитку чи на квартирі тощо.

Серед факторів, які сприяють успішній адаптації студентів, варто виділити: розвиненість соціально значущих якостей; свідомий вибір майбутньої професії; задоволення особистим статусом; високу вмотивованість до навчання; здатність до саморегуляції діяльності й поведінки.

Факторами, що допомагають швидко адаптуватися першокурсникам, називають: індивідуальний підхід до кожного здобувача; відвідування предметних гуртків, консультацій, спортивних секцій; доброзичливе ставлення викладачів; використання інтерактивних форм навчальної діяльності; активне залучення до різних виховних заходів, спортивно-розважальних заходів, екскурсій, що уможлиблює активізацію комунікаційних зв'язків як з викладачами, так і з одногрупниками.

Подоланню труднощів періоду адаптації сприяють такі особистісні риси здобувачів освіти, як: організованість, комунікативність, самостійність, доброзичливість, відповідальність, наполегливість, цілеспрямованість, самоствердження, добросовісність тощо.

Список використаних джерел:

1. Бохонкова Ю.О. Соціально-психологічна адаптація першокурсників до умов вищих навчальних закладів : монографія. Східноукр. нац. ун-т ім. В. Даля. Луганськ,

2011. 199 с.

2 Дмитрук Л. Проблема адаптації українських та іноземних студентів-першокурсників до навчального процесу. *Збірник наукових праць Уманського державного педагогічного університету імені Павла Тичини*. Умань: УДПУ, 2019. Вип. 2. С. 32–38.

3. Стрельцова В.Ю. Соціальна адаптація студентів інституту культури і мистецтв до умов відкритого культурно-освітнього середовища : автореф. дис. на здобуття наук, ступеня канд. пед. наук: спец. 13.00.05 «Соціальна педагогіка». Луганськ, 2009. 22 с.

ЗМІСТ

СЕКЦІЯ 1. СУЧАСНІ УПРАВЛІНСЬКІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ДЕРЖАВИ ТА РЕГІОНУ. ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ

<i>М.В. Львіна</i>	
Оцінка ефективності екологічного управління та безпеки Черкаської області.....	4
<i>О.О. Бендасюк, Л.І. Сахарнацька</i>	
Еколого-економічна інфраструктура як фактор соціально-економічного розвитку сільських територій.....	6
<i>Є.Ю. Маркова, О.В. Година</i>	
Аналіз показників ефективності управління рибпромисловою галуззю.....	9
<i>О.С. Сенишин, С.І. Урба, Р.Я. Хіч</i>	
Сучасний стан та тенденції розвитку аграрного бізнесу України в умовах воєнних дій.....	10
<i>М.О. Вовк, В.М. Корнієнко</i>	
Шляхи удосконалення інноваційного розвитку підприємств аграрного сектору України.....	14
<i>Н.В. Волкова, М.А. Петренко</i>	
Цифрові рішення як стратегічний напрям для посилення конкурентних переваг в аграрному секторі	15
<i>N.V. Hryshyna, A.I. Horovy, V.S. Suslov</i>	
Peculiarities of business development in conditions of digital transformation.....	17
<i>Т.С. Іщейкін</i>	
Перспективи розвитку людського капіталу України в умовах воєнного стану.....	19
<i>О.В. Костюнік, О.О. Беґека</i>	
Глобалізація та її вплив на митні стратегії країн.....	21
<i>Л. Флегантов, К. Дерев'яно, Б. Дригваль Д. Коваль</i>	
Моделі прогнозування ринку праці та їх застосування в ІТ-галузі.....	23
<i>А.О. Чередник</i>	
Становлення цифрової економіки в Україні та світі.....	25
<i>Н. Чернікова, К. Крутий, Б. Могила</i>	
Стратегії створення екологічно відповідального бізнесу в Україні.....	26
<i>І.О. Шарко, І.О. Кулябка</i>	
Реалізація концепції децентралізації влади в Україні.....	28
<i>В.В. Вільчинська</i>	
Особливості дослідження розміру шкоди заподіяної державі в результаті наднормативних викидів забруднюючих речовин в атмосферне повітря в умовах воєнного стану.....	29
<i>О.О. Ключев</i>	
Етапи виходу підприємства на міжнародний ринок.....	31
<i>Д. Коваль, К. Дерев'яно</i>	
Співвідношення понять ІТ-ринку та ІТ-вакансії у контексті прогнозування ІТ-ринку та ринку ІТ-праці.....	33
<i>О.І. Сімоненко</i>	
Місце і роль технічних культур в національній економіці.....	36
<i>О.І. Сімоненко</i>	
Ефективність виробництва зернових культур в Україні.....	37
<i>В. Надь</i>	
Вплив поліетнічності на потенціал громад (регіон Закарпаття).....	38

СЕКЦІЯ 2. УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ ЯК СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОЮ СИСТЕМОЮ. МЕНЕДЖМЕНТ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УМОВАХ ЗМІН. МЕНЕДЖМЕНТ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

<i>О.В. Федірець</i>	
Бізнес-еко системний підхід до розвитку підприємства.....	40
<i>Н. Баган, В. Богданова, І. Курчицька</i>	
Вплив соціальної відповідальності на розвиток підприємства.....	41
<i>Н. Баган, С. Заколотний, В. Смолянська</i>	
Сутність організаційної культури в системі управління підприємством.....	43
<i>Н.В. Волкова, Р.Е. Мехтієв</i>	
Удосконалення організаційно-економічного механізму управління системою якості продукції аграрного підприємства.....	44
<i>Н.В. Волкова, Є.В. Попадін</i>	
Методи оцінювання конкурентних переваг сільськогосподарських підприємств...	46
<i>Т.В. Воронько-Невіднича, М.В. Стебко</i>	
Стратегічне управління розвитком підприємств агропродовольчої сфери за сучасних умов зовнішніх викликів.....	47
<i>Н. Голуб, А. Савон</i>	
Облік дебіторської заборгованості.....	48
<i>С.М. Марчишинець, О.В. Марчишинець</i>	
особливості впровадження системи стратегічного управління спрямованого на формування та використання інноваційно-інвестиційного потенціалу підприємств машинобудівної галузі.....	50
<i>Т.В. Назарчук, С.Л. Буценко</i>	
Стратегічне управління безпечним розвитком підприємницьких структур.....	52
<i>А.С. Олійник, М.М. Власенко, П.Р. Корж</i>	
Етапи формування та реалізація стратегії розвитку підприємства.....	54
<i>Т.Л. Ріктор</i>	
Людиноцентризм як первинний базис формування ефективної економіки підприємств.....	56
<i>Т.О. Сазонова, Ю.В. Вовковінський</i>	
Особливості управління кадровим потенціалом на підприємствах в сучасних умовах діджиталізації.....	58
<i>Т.О. Сазонова, Я.В. Крамаренко</i>	
Лідерство та комунікації в управлінні підприємством.....	60
<i>Т.О. Сазонова, Ю.О. Моргуль</i>	
Організаційна культура в управлінні підприємством.....	61
<i>Т.О. Сазонова, Д.В. Лютий</i>	
Система управління інноваційно-цифровим розвитком підприємства.....	63
<i>Н.М. Чернікова, Д.В. Бондаренко, М.В. Царенко</i>	
Формування стратегії розвитку аграрних підприємств в сучасних умовах.....	65
<i>А. Калініченко, І. Силка</i>	
Удосконалення системи управління витратами на підприємстві.....	66
<i>ПЕН Янь</i>	
Проблемні питання соціально-економічного розвитку сільських територій.....	68
<i>О.Ю. Поліщук</i>	
Проблеми збільшення обсягів переробки внутрішньогосподарської агропродукції	69
<i>В.А. Синенко</i>	
Фактори впливу на систему управління підприємства сфери медичних послуг.....	71
<i>В.В. Соломчак</i>	
Теоретичний погляд на вдосконалення управління бізнесом за допомогою	

технологій штучного інтелекту.....	73
<i>Л.К. Байбаков</i>	
Розробка експортної стратегії фармакологічного підприємства.....	74
<i>Г.П. Ковтунович, О.М. Костенко</i>	
Бізнес-процес як елемент механізму управління підприємства.....	76
<i>С.К. Кочерга</i>	
Аналіз ймовірності банкрутства ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг»: порівняння зарубіжних та вітчизняних методик.....	77
<i>А.В. Нестеренко, В.О. Плюйко</i>	
Характеристики організаційного розвитку підприємства.....	79
<i>А.М. Пікрасова</i>	
Підходи до трактування сутності управління конкурентоспроможністю підприємства.....	80
<i>А.А. Погребняк</i>	
Особливості операційної діяльності сільськогосподарських підприємств.....	82
<i>Л.В. Прокоф'єва</i>	
Оцінка ймовірності банкрутства з використанням багатофакторних моделей сільськогосподарського підприємства.....	84
<i>В.А. Шер</i>	
Особливості забезпечення реалізації стратегії розвитку підприємства в умовах цифровізації.....	85
<i>В.Ю. Бабенко, В.О. Данько, М.С. Радіонова</i>	
Операційна стратегія підприємства в сучасних умовах релокації.....	88
<i>В.Р. Базяка, В.Ю. Сатановська, Т.В. Ясінко</i>	
Концепція управління стратегічним розвитком підприємства агропродовольчої сфери.....	89
<i>С.В. Горбатко, О.В. Петров, В.І. Пругло</i>	
Мотивація персоналу як складова професійного розвитку та іміджу підприємства	90
<i>К.В. Крутий, Н.Р. Подленко, Б.С. Могила</i>	
Система екологічних індикаторів діяльності підприємств.....	91

СЕКЦІЯ 3. АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ ТА ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА ДЕРЖАВИ, РЕГІОНУ, ПІДПРИЄМСТВА

<i>Д.В. Дячков, Ю.М. Чугуй</i>	
Методики оцінки продовольчої безпеки підприємства агропродовольчої сфери....	93
<i>В.В. Микитенко</i>	
Типізація господарської діяльності за напрямками просторового розвитку територій.....	95
<i>О.М. Овчарук, Є.В. Боцула</i>	
Конкурентоспроможність агропромислового комплексу як складова продовольчої безпеки.....	96
<i>О.М. Овчарук, С.С. Переверзєв</i>	
Сучасна концепція антикризового управління.....	98
<i>Р.Ю. Агакерімова</i>	
Продовольча безпека під час війни.....	100
<i>ЛУ Цзічжою</i>	
Забезпечення продовольчої безпеки держави в сучасних умовах.....	101
<i>В.В. Прус</i>	
Врахування політики стійкості в контексті формування стратегії управління ризиками підприємств агропродовольчої сфери.....	103

<i>Р.О. Гребеник, О.А. Збаранський, В.В. Тищенко</i>	
Особливості управління ризиками аграрного підприємства.....	105
<i>В.О. Єрема, Х.В. Семенюк</i>	
Антикризова політика регіонів в умовах збройної агресії.....	106
<i>С.А. Рябова</i>	
Сучасні інформаційні технології як інструмент антикризового управління.....	108
<i>А.С. Колесник</i>	
Антикризове управління та безпека держави, регіону, підприємства.....	110
<i>О.А. Світлична, Є.В. Кріль</i>	
Антикризове управління підприємницькою діяльністю в умовах воєнного стану.....	111

СЕКЦІЯ 4. УПРАВЛІННЯ РЕСУРСНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА: ІННОВАЦІЙНА, ІНВЕСТИЦІЙНА, ІНФОРМАЦІЙНА, ФІНАНСОВА, МАТЕРІАЛЬНА СКЛАДОВІ

<i>Д. Дячков, В. Васильєв</i>	
Перспективи розвитку ресурсозбереження підприємства.....	113
<i>О.П. Зоря, Д.Р. Мауер</i>	
Напрями інвестиційно-інноваційної діяльності у сільськогосподарських підприємствах.....	114
<i>П.М. Макаренко, В.А. Петренко</i>	
Основні види інновації в агропромисловому виробництві.....	116
<i>С.А. Павловський, О.Є. Наголюк</i>	
Управління ресурсним потенціалом підприємства.....	117
<i>А.В. Руснак</i>	
Управління ресурсною складовою інноваційного потенціалу підприємства.....	119
<i>Н. Баган, І. Пилипенко</i>	
Управління інформаційними ресурсами підприємства.....	121
<i>М.О. Вовк, В.М. Корнієнко</i>	
Сучасний стан та проблеми інноваційного розвитку підприємства України.....	122
<i>Н.В. Волкова, Р.Е. Мехтієв</i>	
Спеціалізовані функції управління якістю сільськогосподарського підприємства..	123
<i>В.Л. Вороніна, С.М. Мотренко, С.І. Боженко</i>	
Оцінка та управління структурою капіталу підприємства.....	125
<i>В.Л. Вороніна, О.М. Тарасенко, В.О. Дейнега</i>	
Методичні підходи до побудови інноваційної стратегії підприємства.....	126
<i>Т.Є. Іщейкін</i>	
Сутність поняття «ресурсний потенціал підприємства» та його складові елементи	128
<i>К.О. Маліновська</i>	
Застосування ринкової та справедливої вартості в оцінці.....	130
<i>М.І. Небава, М.А. Алексєєв</i>	
Вплив цифровізації на ефективність управління логістичними процесами на підприємстві.....	132
<i>О.М. Овчарук, В.В. Петін</i>	
Інноваційний розвиток підприємства: фактори, ризики, обмеження.....	134
<i>І.М. Pererva</i>	
Modern methodologies for IT project management.....	136
<i>Т.О. Сазонова, В.М. Бужин</i>	
Особливості застосування проектного підходу в сучасних умовах.....	138
<i>Л. Флегантов, А. Разсуковський</i>	
Сервісні моделі хмарових технологій розробки комп'ютерних застосунків.....	139

<i>В. Косенко, О. Міщенко, І. Буняк</i>	
Інноваційні технології у сільському господарстві.....	142
<i>А.В. Нестеренко, С.М. Бобик</i>	
Управління ресурсним потенціалом підприємства: інноваційна складова.....	144
<i>Р.В. Павлик</i>	
Теоретичні аспекти стратегічного розвитку підприємства.....	145
<i>ХУАН Бінжу</i>	
Вплив впровадження інноваційних проєктів на розвиток підприємства.....	147
<i>Д.Ф. Веременич</i>	
Модель виявлення об'єктів на основі нейронної мережі.....	149
<i>І. Говоров</i>	
Ретроспектива практик CI/CD у контексті розробки програмного забезпечення....	150
<i>Д.В. Журавель</i>	
Ресурсний потенціал сільськогосподарських підприємств Полтавської області.....	152
<i>Д.М. Коваль</i>	
Показники економічної ефективності використання земельних ресурсів підприємства.....	154
<i>В.О. Соломка</i>	
Формування виробничої програми сільськогосподарського підприємства.....	155
<i>В.Ю. Бабенко, В.О. Данько, М.С. Радіонова</i>	
Управління витратами в контексті забезпечення операційної діяльності підприємства.....	156
<i>В.С. Паладі</i>	
Концептуальні засади формування індустрії 4.0.....	157

СЕКЦІЯ 5. КАДРОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ТА УПРАВЛІННЯ ТРУДОВИМИ РЕСУРСАМИ. ПРАВОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

<i>М.О. Багорка, І.М. Савенко</i>	
Просування бренду роботодавця.....	159
<i>В.Л. Вороніна, І.А. Зосіменко, Л.М. Горбатюк</i>	
Кадровий потенціал підприємства: економічна сутність, різновиди та особливості управління.....	160
<i>О.М. Овчарук, А.В. Жила</i>	
Мотивація персоналу як засіб удосконалення системи управління підприємством	162
<i>О.М. Овчарук, О.С. Переверзєв</i>	
Мотивація персоналу як інструмент ефективної кадрової політики: баланс інтересів.....	164
<i>А.С. Олійник, О.В. Трохимчук</i>	
Удосконалення кадрової політики підприємства.....	165
<i>І.П. Потапюк, І.І. Омеліч</i>	
Стадії та причини виникнення конфліктів у підприємстві.....	167
<i>О.А. Савенко</i>	
Розвиток персоналу аграрних підприємств в умовах цифровізації.....	168
<i>Т.О. Сазонова, О.В. Васюха</i>	
Конфлікт-менеджмент як важлива складова управління поведінкою персоналу....	169
<i>Т.О. Сазонова, Г.П. Джебженяк</i>	
Особливості міжособистісної взаємодії персоналу в сучасних умовах.....	171
<i>Т.О. Сазонова, Є.М. Іоффе</i>	
Роль корпоративної культури в ефективному управлінні персоналом.....	174
<i>Т.О. Сазонова, К.О. Киричок</i>	

Підвищення продуктивності праці на підприємстві в сучасних умовах.....	176
<i>Т.О. Сазонова, А.С. Коваленко</i>	
Формування ефективного трудового колективу підприємства.....	178
<i>Т.О. Сазонова, А.С. Колісник</i>	
Розвиток системи мотивації і оплати праці в підприємстві.....	180
<i>Т.О. Сазонова, Л.А. Кравченко</i>	
Формування ефективного стилю керівництва на підприємстві в сучасних умовах нестабільності.....	181
<i>Т.О. Сазонова, О.В. Порожнюк</i>	
Управління розвитком персоналу підприємства.....	183
<i>Т.О. Сазонова, А.В. Рябуха</i>	
Управління мотивацією персоналу в сучасних умовах.....	185
<i>Т. Сазонова, А. Ходіс, Е. Полупан</i>	
Стрес-менеджмент як елемент сучасної корпоративної культури.....	187
<i>Т. Сазонова, В. Чуйко</i>	
сучасні підходи до управління адаптацією персоналу.....	188
<i>Н. Чернікова, О. Жадан</i>	
Розвиток цифрових навичок сучасного менеджера.....	190
<i>Н.М. Чернікова, А.А. Кулінич, Н.Р. Подленко</i>	
Впровадження інноваційних методів управління персоналом.....	192
<i>Н. Чернікова, В. Назмеєва</i>	
Мотивація та її вплив на продуктивність праці.....	193
<i>Є.В. Боцула, А.С. Черевань</i>	
Ключові аспекти та важливість політики мотивації для підприємств.....	195
<i>А. Бублій, О. Тукало, А. Климко</i>	
Напрями розвитку персоналу підприємства.....	196
<i>В.Р. Завгородній</i>	
Трудові ресурси і їх роль в інноваційних процесах.....	198
<i>М.А. Тур, Н.М. Бохін, О.О. Руденко</i>	
Інструментальна база управлінського контролю в підприємстві як складової розвитку персоналу.....	199
<i>С.В. Горбатко, О.В. Петров, В.І. Пругло</i>	
Професійний розвиток та мотивація персоналу в контексті забезпечення його конкурентоспроможності.....	200
<i>В.В. Леськов</i>	
Тренди кадрового менеджменту в умовах правового режиму воєнного стану.....	201
<i>Н.Ю. Харченко</i>	
Основні напрями вдосконалення нормативно правового регулювання публічного управління.....	203
<i>А. Ходіс</i>	
Особливості формування корпоративної культури аграрного підприємства в сучасних умовах.....	206

СЕКЦІЯ 6. МАРКЕТИНГОВІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

<i>М.О. Багорка, О.І. Цимбал</i>	
Ефективне управління підприємством: маркетинговий аспект.....	209
<i>Д.В. Дячков, Т.В. Олійник</i>	
Революційна зміна концепцій сучасного маркетингу.....	210

<i>І.І. Надточій</i>	
Ітеративно-іметаційний підхід при техніко-економічному обґрунтуванні інноваційних проєктів.....	212
<i>Н.В. Волкова, Б.С. Бара</i>	
Проблематика управління збутом продукції аграрного підприємства.....	214
<i>Н.В. Волкова, Є.В. Попадін</i>	
Чинники, що впливають на конкурентоспроможність аграрної продукції в умовах війни.....	216
<i>Н.В. Волкова, А.М. Синиченко</i>	
Управління асортиментом товарів та фактори, що впливають на його формування.....	218
<i>Л.В. Кислюк</i>	
Маркетингові стратегії управління підприємством.....	220
<i>К.С. Логінова</i>	
Теоретична основа базових стратегій підвищення конкурентоспроможності.....	222
<i>Д.А. Ломоносов, О.І. Година</i>	
Принципи управління інноваційною діяльністю у рекламі.....	223
<i>І.П. Потапюк, В.С. Сотніков, А.О. Перемітець</i>	
Формування маркетингової діяльності підприємства.....	225
<i>Ю.І. Продіус, В.М. Кравченко</i>	
Вплив штучного інтелекту на персоналізацію маркетингових кампаній.....	227
<i>З.Я. Шацька, О.С. Стужний</i>	
Взаємодія маркетингу і логістики в підприємницькій діяльності.....	228
<i>Г.М. Огорь</i>	
Інновації як основа розвитку реклами.....	229
<i>Т.М. Грекова</i>	
Основні компоненти системи бренд-маркетингових комунікацій як складової просування агропідприємств.....	231
<i>Л.О. Гладка, Т.О. Шевченко, Т.В. Шевченко</i>	
Формування позитивного іміджу підприємства як одна із складових забезпечення його успішного функціонування.....	232
<i>В.В. Бурик</i>	
Переваги та недоліки цифрового маркетингу в сучасному бізнес-середовищі.....	234
<i>О.Ю. Плескач</i>	
Показники оцінки рівня використання цифрових та інформаційних технологій в маркетинговій діяльності підприємств.....	236
<i>П.С. Фастівець</i>	
Маркетингові аспекти стратегічного управління підприємством.....	238
<i>В.Є. Бондаренко, Д.С. Бабченко</i>	
Технології штучного інтелекту в маркетингу.....	240
<i>В.О. Лаврентьєва</i>	
Вплив етичного маркетингу на управління брендом.....	242
<i>З.Т. Назрієва, В.М. Стратієнко</i>	
Розвиток бренду підприємства сфери послуг.....	244

СЕКЦІЯ 7. ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ВИЩОЮ ОСВІТОЮ

<i>Д. Аблязов, Л. Кузнецова</i>	
Автономія закладу вищої освіти як складова управління.....	246
<i>І.В. Полторак, Н.К. Сухонос</i>	

Управління вищою освітою за допомогою євроінтеграційних підходів.....	247
<i>Л.М. Потапюк, Б.В. Лінник</i>	
Розвиток та впровадження інклюзивної освіти в умовах дистанційного навчання: виклики та перспективи.....	249
<i>Л.М. Потапюк, Т.В. Троцюк</i>	
Основні підходи до вивчення толерантності студентської молоді.....	252
<i>С.С. Шабельник</i>	
Ефективність міжнародних партнерств у підвищенні ефективності менеджменту закладів та якості вищої освіти.....	254
<i>І. Гринюк</i>	
Напрями підготовки майбутніх вчителів до педагогічної роботи в інклюзивному освітньому просторі.....	255
<i>І. Труш</i>	
Соціально-психологічні чинники адаптації внутрішньо переміщених осіб до навчального процесу.....	257
<i>І.Д. Цвяк</i>	
Проблеми адаптації студентів до навчання у закладах вищої освіти.....	259