

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
МЕЛІТОПОЛЬСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ПЕДАГОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ БОГДАНА ХМЕЛЬНИЦЬКОГО
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
МЕЛІТОПОЛЬСЬКА РАЙОННА ДЕРЖАВНА АДМІНІСТРАЦІЯ ЗАПОРІЗЬКОЇ ОБЛАСТІ
ВИКОНАВЧИЙ КОМІТЕТ МЕЛІТОПОЛЬСЬКОЇ МІСЬКОЇ РАДИ ЗАПОРІЗЬКОЇ ОБЛАСТІ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЛЬВІВСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА
СУМСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ
ВП. НУБІП «БЕРЕЖАНСЬКИЙ АГРОТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ»
СУМСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ПЕДАГОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ А.С. МАКАРЕНКА
ГРОМАДСЬКА ОРГАНІЗАЦІЯ «КОМ'ЮНІТІ ПЛЮС

СУЧАСНІ ТЕХНОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИМ РОЗВИТКОМ УКРАЇНИ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ СЬОГОДЕННЯ

Матеріали III Всеукраїнської науково-практичної конференції
23-24 листопада 2023 року

Присвячено 100-річчю Мелітопольського державного педагогічного університету імені Богдана Хмельницького та 20-річчю факультету інформатики, математики та економіки



м. Запоріжжя
2023

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
МЕЛІТОПОЛЬСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ПЕДАГОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ БОГДАНА ХМЕЛЬНИЦЬКОГО
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
МЕЛІТОПОЛЬСЬКА РАЙОННА ДЕРЖАВНА АДМІНІСТРАЦІЯ ЗАПОРІЗЬКОЇ ОБЛАСТІ
ВИКОНАВЧИЙ КОМІТЕТ МЕЛІТОПОЛЬСЬКОЇ МІСЬКОЇ РАДИ ЗАПОРІЗЬКОЇ ОБЛАСТІ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЛЬВІВСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА
СУМСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ
ВП. НУБП «БЕРЕЖАНСЬКИЙ АГРОТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ»
СУМСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ПЕДАГОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ А.С. МАКАРЕНКА
ГРОМАДСЬКА ОРГАНІЗАЦІЯ «КОМ'ЮНІТІ ПЛЮС**

СУЧАСНІ ТЕХНОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНО- ЕКОНОМІЧНИМ РОЗВИТКОМ УКРАЇНИ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ СЬОГОДЕННЯ

**Матеріали III Всеукраїнської науково-практичної
конференції**

23-24 листопада 2023 року

м. Запоріжжя

2023

УДК 330.34(477):316.3:005.21(062.552)

Рекомендовано до друку та поширення через мережу Інтернет Вченою радою
Мелітопольського державного педагогічного університету
імені Богдана Хмельницького (протокол № 6 від 8 грудня 2023 року).

Сучасні технології управління соціально-економічним розвитком України в умовах глобальних викликів сьогодення: Матеріали III Всеукраїнської науково-практичної конференції, 23-24 листопада 2023 року, м. Запоріжжя. 2023. – 234 с.

Збірник містить матеріали учасників III Всеукраїнської науково-практичної конференції «Сучасні технології управління соціально-економічним розвитком України в умовах глобальних викликів сьогодення», що спрямовані на розвиток наукових ідей та формування ефективних механізмів управління на державному, регіональному рівнях та у бізнес-середовищі в умовах інноваційних змін в економіці.

УДК 330.34(477):316.3:005.21(062.552)
© МДПУ, 2023

ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ КОМІТЕТ

Голова оргкомітету – Фалько Н.М., кандидат психологічних наук, доцент, ректор МДПУ імені Богдана Хмельницького

Заступник голови оргкомітету:

Коноваленко Т.В. кандидат педагогічних наук, доцент, проректор з наукової, інноваційної роботи та міжнародної співпраці, МДПУ імені Богдана Хмельницького

Муртазієв Е.Г., кандидат педагогічних наук, доцент, декан факультету інформатики, математики та економіки

Захарова Н.Ю., кандидат економічних наук, доцент, завідувач кафедри управління та адміністрування МДПУ імені Богдана Хмельницького

Члени оргкомітету:

доктор Піотр Мікосік, проректор з міжнародної діяльності, Варшавський університет менеджменту

Череп А. В., доктор економічних наук, професор, в.о. завідувача кафедри фінансів, банківської справи та страхування Запорізького національного університету

Лопушняк Г.С., доктор економічних наук, професор, завідувачка кафедри соціоекономіки та управління персоналом Київського національного економічного університету імені Вадима Гетьмана

Сокіл О.Г., доктор економічних наук, професор кафедри адміністративного і фінансового менеджменту Національного університету «Львівська політехніка»

Чижова В.І., доктор економічних наук, професор кафедри управління та адміністрування МДПУ імені Богдана Хмельницького

Ярема Л.В., кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки і менеджменту, декан факультету економіки і природокористування ВП. НУБіП «Бережанський агротехнічний інститут»

Когут І.А., кандидат економічних наук, доцент, заступник голови Мелітопольської районної державної адміністрації Запорізької області

Чумаченко Д.І., в.о. завідувача сектора, інспектор сектора по роботі з уповноваженими в мікрорайонах міста Виконавчого комітету Мелітопольської міської ради Запорізької області

Павленко О.М. – кандидат технічних наук, доцент кафедри управління та адміністрування, начальник центру ІТ та цифрової трансформації МДПУ імені Богдана Хмельницького

Осипенко С.О., кандидат економічних наук, старший викладач кафедри управління та адміністрування МДПУ імені Богдана Хмельницького

Намлієва Н.В., кандидат економічних наук, доцент кафедри управління та адміністрування МДПУ імені Богдана Хмельницького

Щебликіна З.В., ст. викладач кафедри управління та адміністрування МДПУ імені Богдана Хмельницького

Тарельник Н.В., кандидат економічних наук, доцент, кафедри проектування технічних систем Сумського національного аграрного університету

Захарова І.О., кандидат педагогічних наук, доцент кафедри менеджменту освіти та педагогіки вищої школи Сумського державного педагогічного університету імені А.С.Макаренка

Воліна Т.М., кандидат технічних наук, доцент кафедри нарисної геометрії, комп'ютерної графіки та дизайну Національного університету біоресурсів і природокористування України

Чкан І.О., кандидат економічних наук, доцент кафедри фінансів, обліку і оподаткування Таврійського державного агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного

Савченко Н.М., директорка ліцею № 16 Мелітопольської міської ради Запорізької області

ЗМІСТ

СЕКЦІЯ 1. МЕНЕДЖМЕНТ ТА ФІНАНСОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ В УМОВАХ ІННОВАЦІЙНИХ ЗМІН В ЕКОНОМІЦІ.....	7
Бисько Б.О., Пісарев А.А. ФІНАНСОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ АГРАРНОГО СЕКТОРУ ЕКОНОМІКИ.....	7
Боб В.В., Голощанов О.Є, Савінов А.С.	11
ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОЦІНЮВАННЯ ПОТЕНЦІАЛУ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ.....	11
Верховод І.С. ПРОБЛЕМИ ТА ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ МЕНЕДЖМЕНТУ СОЦІАЛЬНОЇ СФЕРИ УКРАЇНИ	15
Габор В.	19
ПОНЯТТЯ РЕГУЛЯТИВНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ ПЕРСОНАЛЬНОГО ПРИБУТКОВОГО ОПОДАТКУВАННЯ.....	19
Герчанівська С. В.....	22
МАРКЕТИНГ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ.....	22
Гурська І. С. УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМИ ПРОЄКТАМИ АГРАРНОГО СЕКТОРУ В ПІСЛЯВОЄННИЙ ЧАС	25
Захарова Н.Ю. ФІНАНСОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ БІЗНЕСУ ПІД ЧАС ВІЙНИ	27
Кашніков М.В., Лисенко В.Е., Маденов Є.А. ОСОБЛИВОСТІ РИНКУ ПРАЦІ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ	31
Літвінов В. МЕХАНІЗМ СТИМУЛЮВАННЯ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ В СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВАХ.....	34
Макаренко В.А. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ КОМПЕТЕНЦІЙ ПІДПРИЄМСТВА.....	37
Намлієва Н.В. ДО ПИТАНЬ РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ СУБ'ЄКТІВ ПІДПРИЄМНИЦТВА	41
Ободзинський Д.М., Капелюшний В.В., Іванченко Д.А. ПРИНЦИПИ УПРАВЛІННЯ ВЗАЄМОВІДНОСИНАМИ ЗІ СТЕЙКХОЛДЕРАМИ	45
Семененко М.С., Спаський В.Ю. ЕКОНОМІЧНЕ ОЦІНЮВАННЯ ТА РЕГУЛЮВАННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ЄМНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	51
Смоляр К.А., Дьомін І.В., Корвегін Д.А. УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИКОЮ В СИСТЕМІ ВИРОБНИЧОГО МЕНЕДЖМЕНТУ	55
Стемковська І.В. ОБЛІК В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ АГРАРНИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ.....	59
Субханкулов Т.А., Ткаченко В.Є., Петріна В.О. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОРПОРАТИВНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВ	64
Федуняк І.О. ЗАСТОСУВАННЯ МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ АГРОПІДПРИЄМСТВ.....	67
Христенко Г.М., Бирич І.І. УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В УМОВАХ ІННОВАЦІЙНИХ ЗМІН.....	70
Цахно О.В., Козарик І.П., Резник Д.А. САМОМЕНЕДЖМЕНТ ЯК ДІЄВИЙ ІНСТРУМЕНТ В ОРГАНІЗАЦІЇ ЕФЕКТИВНОЇ ПРАЦІ	73

Черних К.Ю., Головка О.Ю. ВИЗНАЧЕННЯ РОЛІ ФІНАНСОВОГО РИНКУ В СИСТЕМІ ЕКОНОМІЧНИХ ВІДНОСИН	77
Чкан І.О. ФІНАНСОВА БЕЗПЕКА УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ	80
Чкан І.О., Кобка К.Р. ФІНАНСОВА СИСТЕМА УКРАЇНИ ТА ПРОБЛЕМИ ЇЇ ФУНКЦІОНУВАННЯ.....	83
Щебликіна З.В., Брик С.В. РОЛЬ І ЗНАЧЕННЯ САМОМЕНЕДЖМЕНТУ В УПРАВЛІНСЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ СУЧАСНИХ ПІДПРИЄМСТВ	86
Щебликіна З.В., Зарецький Р.Д. СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ ФОРМУВАННЯ ЛІДЕРСТВА	90
Щебликіна З.В., Підгаєцька Т.О. РОЛЬ РЕНТАБЕЛЬНОСТІ ПЕРСОНАЛУ ЯК УЗАГАЛЬНЮЮЧОГО ПОКАЗНИКА ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ТРУДОВИХ РЕСУРСІВ В СУЧАСНИХ УМОВАХ	96
Щебликіна І.О., Щебликіна З.В. СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ЯК НЕОБХІДНА УМОВА ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ВИКЛИКІВ.....	101
Ярема Л.В. МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНОГО РОЗВИТКУ СУБ'ЄКТІВ АГРОБІЗНЕСУ	104
СЕКЦІЯ 2. РОЛЬ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ У СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОМУ РОЗВИТКУ КРАЇНИ ТА РЕГІОНІВ	108
Осипенко С.О., Когут І.А., Чумаченко Д.І. РОЛЬ ТА ЗНАЧЕННЯ ШКІЛЬНОГО ГРОМАДСЬКОГО БЮДЖЕТУ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ	108
Кіргет А.Ю., Бульбах Н.А. ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ ТРУДОВИХ ВІДНОСИН В УКРАЇНІ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ.....	112
Лопушняк Г.С., Поплавська О.М. СОЦІАЛЬНА БЕЗПЕКА КРАЇНИ: МЕТОДОЛОГІЧНІ ПІДХОДИ ОЦІНЮВАННЯ	115
Череп А.В., Осипенко С.О. РОЛЬ ТА ЗНАЧЕННЯ АГЛОМЕРАЦІЙ В ПОВОЄННІЙ ВІДБУДОВІ УКРАЇНИ.....	119
Шумік Д.М. ОСОБЛИВОСТІ ФІНАНСОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДОШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ В УМОВАХ ПОСИЛЕННЯ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ ВЛАДИ	123
Венгеренко І.О. ОСОБЛИВОСТІ ДЕРЖАВНО-ГРОМАДСЬКОГО УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДАМИ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ В УМОВАХ СЬОГОДЕННЯ.....	128
Демиденко Л.А., Коваленко Д.Г., Семенова С.А. ПРОБЛЕМИ РЕФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ДЕРЖАВНОГО ВНУТРІШНЬОГО ФІНАНСОВОГО КОНТРОЛЮ В УКРАЇНІ .	132
СЕКЦІЯ 3. ІНФОРМАЦІЙНІ ТА ЦИФРОВІ ТЕХНОЛОГІЇ В УПРАВЛІННІ ТА АДМІНІСТРУВАННІ: ВІТЧИЗНЯНИЙ ТА СВІТОВИЙ ДОСВІД.....	137
Грошовий О.В., Ноздрань О.В. ІНФОРМАЦІЙНІ ТА ЦИФРОВІ ТЕХНОЛОГІЇ В УПРАВЛІННІ ТА АДМІНІСТРУВАННІ: ВІТЧИЗНЯНИЙ ТА СВІТОВИЙ ДОСВІД.....	137
Дереш Р.Я., Домбровський Є.О. МОДЕЛЬ ПРОЦЕСУ ТА ФАЗИ КОНФЛІКТУ НА ПІДПРИЄМСТВІ.....	141
Єрмак Д.В., Розумейко Н.О., Доскоч О.І. ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ У ФОРМУВАННІ ТА РОЗВИТКУ ЕКОНОМІЧНО-ЦІННІСНИХ ОРІЄНТАЦІЙ ЗДОБУВАЧІВ ЗВО	144
Журавська А.М. ТЕОРІЯ ІНФОРМАТИЗАЦІЇ УПРАВЛІННЯ ПЛАНУВАННЯМ ОСВІТНЬОГО ПРОЦЕСУ У ЗАКЛАДІ ОСВІТИ.....	148

Коса В.Г., Каменська Л.В., Олійник В.В. ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ОСВІТИ В УМОВАХ ВІЙНИ.....	151
Лисенко К.Ю., Муртазієв Е.Г., Павленко О.М., Верещага В.М. ПРО МОЖЛИВІСТЬ ЗАСТОСУВАННЯ МЕТОДУ КОМПОЗИЦІЙНОГО ГЕОМЕТРИЧНОГО МОДЕЛЮВАННЯ ДЛЯ СТВОРЕННЯ МОДЕЛЕЙ ОСВІТНІЙ ПРОЦЕСІВ У ШКОЛІ	156
Павленко О.М. МОДЕЛЮВАННЯ СТАНУ ЕКОСИСТЕМИ ПРОМИСЛОВОГО ВУЗЛА....	159
Сажнев М. М., Єременко О. О. ОГЛЯД ІНТЕГРАЦІЇ КРІ В ПІДПРИЄМСТВАХ	161
Степаненко О.В., Хомчак А.С., Скиданенко Д.В. ARСINFO ЯК РІЗНОВИД ПРОФЕСІЙНОЇ ГЕОІНФОРМАЦІЙНОЇ СИСТЕМИ.....	164
Фомін В.В., Фурін І.М., Розумейко Н.О. ПЕРЕВАГИ ВИКОРИСТАННЯ ГЕОІНФОРМАЦІЙНОЇ СИСТЕМИ ARСFM ФІРМИ ESRI.....	170
Чкан І.О., Петроченко В.А. ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ЕКОНОМІКИ КРАЇНИ.....	173
Чорна А.В. ВИКОРИСТАННЯ СИСТЕМ УПРАВЛІННЯ НАВЧАННЯМ ДЛЯ РЕАЛІЗАЦІЇ МАСОВИХ ВІДКРИТИХ ОНЛАЙН-КУРСІВ.....	176
СЕКЦІЯ 4. СУЧАСНІ ПРІОРИТЕТИ МЕНЕДЖМЕНТУ ОСВІТИ В УКРАЇНІ	179
Захарова Н.Ю., Гладун Т.О. КЕРІВНИК ЗАКЛАДУ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ: ФУНКЦІЇ І КОМПЕТЕНТНОСТІ.....	179
Захарова Н.Ю., Злобіна Н.О. УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ЗАКЛАДУ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ.....	183
Кузьмінська І.Л., Ролін А.І., Чернишова О.О. ФОРМУВАЛЬНЕ ОЦІНЮВАННЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ ЯКОСТІ НАВЧАННЯ.....	189
Захарова Н.Ю., Плахоття Т.А. МОДЕЛЬ РОЗВИТКУ ЗАКЛАДУ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ «STEM -НАВЧАННЯ - ЦЕ ОСВІТА ДЛЯ ДІТЕЙ-ТВОРЦІВ МАЙБУТНЬОГО».....	193
Чижова В.І., Гарабазій І.М. ІНКЛЮЗИВНА ОСВІТА В УКРАЇНІ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ	199
Візір О.О., Маркіна М.-К. І., Слотвінська А.С. СУТНІСТЬ ТА СТРУКТУРА УПРАВЛІННЯ ЗАГАЛЬНООСВІТНІМ НАВЧАЛЬНИМ ЗАКЛАДОМ.....	203
Захарова І.О. НЕФОРМАЛЬНА ОСВІТА В ПІДГОТОВЦІ МЕНЕДЖЕРА: ПРОБЛЕМИ ТА МОЖЛИВОСТІ	206
Ігнатов Є.Є., Ігнатова В.К., Федоренко В.Є. УПРАВЛІННЯ МЕТОДИЧНОЮ РОБОТОЮ В ГУЛЯЙПІЛЬСЬКОМУ ЗАКЛАДІ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ	210
Павелко Т.В. УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ЗАКЛАДУ ОСВІТИ В ТЕОРІЇ ТА ПРАКТИЦІ РЕАЛІЗАЦІЇ.....	213
Козлова О.Г., Петриченко Т.А. СПЕЦИФІКА ФОРМУВАННЯ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ В ОСВІТІ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ НА ТЛІ ПАНДЕМІЇ COVID-19.....	216
Прохновська А.Г. ТЕОРІЯ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ НАВЧАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ	222
Сокіл О.Г. РОЗВИТОК R&D НА ОСНОВІ ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ЕКОСИСТЕМ ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ.....	225
Мала А.М., Єщенко К.О. ФАНДРАЙЗИНГ ЯК ЕФЕКТИВНИЙ ІНСТРУМЕНТ ФІНАНСУВАННЯ ОСВІТНІХ ЗАКЛАДІВ В СУЧАСНИХ УМОВАХ.....	229

СЕКЦІЯ 1

МЕНЕДЖМЕНТ ТА ФІНАНСОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ В УМОВАХ ІННОВАЦІЙНИХ ЗМІН В ЕКОНОМІЦІ

*Бисько Б.О., Пісарев А.А.
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького*

*Керівник: Захарова Н.Ю., кандидат економічних наук, доцент
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького*

ФІНАНСОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ АГРАРНОГО СЕКТОРУ ЕКОНОМІКИ

Аграрний сектор економіки України відіграє важливу роль у розвитку країни, визначає потенціал інших галузей й становить основу продовольчої безпеки. Ця галузь формує близько 10% ВВП України, а частка сільськогосподарської продукції у структурі експорту складає 57%. У аграрному виробництві працює близько 18% всього зайнятого населення України.

Втрати аграрного сектору внаслідок військових дій величезні. Зазнали шкоди земельні ресурси внаслідок мінного забруднення, потребують рекультивації землі, пошкоджені снарядами, окопами та рухом військової техніки. Найбільших пошкоджень внаслідок війни зазнала сільськогосподарська техніка. Значної шкоди також завдано тваринництву, яке продовжує втрачати поголів'я через обстріли та неможливість продовжувати якісний догляд за тваринами в районах активних бойових дій.

Згідно програми NASA Harvest 2,1-2,8 млн га сільськогосподарських угідь в Україні були занедбані внаслідок війни. Покинуті поля становлять 6,5-6,8% від загальної кількості посівних площ України, що у грошовому еквіваленті становить близько 2 млрд доларів США у вигляді втраченого урожаю [1].

Руйнування Каховської дамби у червні 2023 року спричинило осушення водосховища та залишило майже тисячу миль зрошуваних каналів без джерела води.

Не дивлячись на значну кількість проблем, аграрії продовжують свою діяльність, але їх витрати значно зростають, що потребує вирішення питання їх фінансового

забезпечення. Це можливо за рахунок як державної підтримки, так і залучення міжнародного фінансування.

Розуміючи важливість підтримки аграрного сектору, у 2023 році Урядом продовжено Державну програму «Доступні кредити 5-7-9%» для полегшення доступу аграріїв до кредитів в умовах воєнного стану та програму надання державних гарантій.

Аграрії можуть отримати кредит у розмірі до 90 млн грн у межах програми «Доступні кредити 5-7-9%» під 5–9 % річних, залежно від категорії кредиту та суб'єкта підприємництва.

З початку 2023 року 12,3 тисяч суб'єктів підприємництва аграрного сектору економіки одержали 65,2 мільярдів гривень банківських кредитів на розвиток. З них за державною програмою «Доступні кредити 5-7-9%» 9,6 тисяч аграрних підприємств профінансовано на 37,5 млрд гривень [2].

Найбільше кредитів для аграрних товаровиробників за всіма програмами було видано АТ «КРЕДІ АГРИКОЛЬБАНК» - 14,4 млрд гривень, в т.ч. за програмою «Доступні кредити 5-7-9%» - лише 10% від загальної суми, тобто 1,4 млрд гривень. Мінімальна процентна ставка за укладеними кредитами становила 0,01%, максимальна – 24,69%. На другому місці по видачі кредитів аграріям знаходиться АТ КБ «Приватбанк» - 10,4 млрд гривень, з них майже 95%, а саме 9,8 млрд гривень видано за програмою «Доступні кредити 5-7-9%». Мінімальна процентна ставка за укладеними кредитами становила 14,46%, максимальна – 18,37%.

В Україні з 1 липня 2022 року діє Урядова грантова програма, яка передбачає підтримку малого і середнього бізнесу за напрямками «Своя справа», «Свій сад», «Своя теплиця», «Новий рівень».

Гранти надаються у розмірі не більше 70 % вартості проекту, але не більше 10 млн гривень. Заявник має профінансувати власними або кредитними коштами не менше 30% вартості проекту. Обов'язковою умовою є працевлаштування потрібної кількості працівників. Для садів - від 5 до 10 постійних і 125-425 сезонних робітників залежно від найменування насаджень. Для теплиць - не менше 4 постійних та 10 сезонних на гектар.

Загалом у 2023 році 122 господарства отримали державну допомогу на суму 501 млн гривень на розвиток садів і теплиць. Зокрема, на сади виплачено 395,3 млн гривень 102 господарствам. Ще 21 господарство отримало 105,8 млн гривень - на теплиці.

З початку дії програми виплачено 550,3 млн гривень 131 суб'єкту господарювання. Зокрема, 430,3 млн гривень отримали 109 господарств на розвиток садівництва, ягідництва та виноградарства та 119,9 млн гривень – 22 підприємства на теплиці [2].

Кабмін прийняв постанову «Про внесення змін до Порядку використання коштів, передбачених у державному бюджеті для надання державної підтримки сільськогосподарським товаровиробникам, які використовують меліоровані землі, та організаціям водокористувачів» №1110 від 20.10.2023 р., яка передбачає надання державної підтримки аграріям, які використовують меліоровані землі. Кошти надаватимуться товаровиробникам на безповоротній основі у розмірі до 25% вартості витрат (без урахування податку на додану вартість), здійснених відповідно до проектної документації, але не більш як:

- 13 250 грн на 1 га оброблюваних угідь для зрошення дощуванням без урахування вартості поливної техніки і обладнання для поливу;

- 25 300 грн на 1 га оброблюваних угідь для зрошення дощуванням з урахуванням вартості поливної техніки та насосного обладнання;

- 24 500 грн на 1 га оброблюваних угідь для краплинного зрошення з урахуванням вартості обладнання для краплинного зрошення та насосного обладнання вітчизняного виробництва [3].

Серед міжнародної підтримки слід відмітити, що Міністерство аграрної політики та продовольства України та Світовий банк підписали Грантову угоду Мультидонорського трастового фонду допомоги, відновлення, реконструкції і реформування України та Угоду про позику (Екстрений проект надання інклюзивної підтримки для відновлення сільського господарства України (ARISE)). Реалізація «Екстреного проекту надання інклюзивної підтримки для відновлення сільського господарства України (ARISE)» передбачає надання Україні 700 млн доларів США на підтримку сільського господарства.

Кошти будуть спрямовані на реалізацію двох компонентів проекту ARISE:

- фінансове забезпечення програми «Доступні кредити 5-7-9%» для сільськогосподарського виробництва та харчової переробки;
- надання грантової допомоги малим сільськогосподарським виробникам, а саме користувачам земельних ділянок та тим, хто спеціалізується на розведенні корів, кіз або овець.

Надання доступного фінансування сільськогосподарським виробникам в рамках ARISE передбачено в період 2023–2024 років [2].

Підсумовуючи зазначимо, що за думкою багатьох експертів на відновлення сільського господарства України необхідно більше 10 років і це за найбільш оптимістичними прогнозами, при цьому сума коштів для його здійснення постійно зростає. За орієнтовними розрахунками потреби у реконструкції та відновленні сільськогосподарського виробництва в Україні становитимуть 29,7 млрд доларів США у період з 2024 по 2033 рік, у тому числі 600 млн доларів США у 2023 році, переважно для негайного відновлення виробництва. Отже, фінансова підтримка міжнародних фінансових інституцій поряд із виваженою і обґрунтованою державною політикою щодо підтримки діяльності галузі є життєво важливою для вирішення коротко- та середньострокових питань відновлення аграрного сектору й першочерговим рушієм його подальшого поступу.

Список використаних джерел:

1. Тиравський В. NASA проаналізувало втрати сільського господарства України від російської агресії. URL: <https://foreignukraines.com/2023/10/21/nasa-analyzed-the-losses-of-ukrainian-agriculture-from-russian-aggression/>
2. Офіційний сайт Міністерства аграрної політики України. URL: <https://minagro.gov.ua/timeline?&type=posts>
3. Про внесення змін до Порядку використання коштів, передбачених у державному бюджеті для надання державної підтримки сільськогосподарським товаровиробникам, які використовують меліоровані землі, та організаціям водокористувачів: Постанова КМУ №1110 від 20.10.2023 <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-vnesennia-zmin-do-poriadku-vykorystannia-koshtiv-peredbachenykh-u-derzhavnomu-biudzheti-dlia-nadannia-derzhavnoi-pidtrymky-silskohospodarskym-i201023-1110>

*Боб В.В., Голощанов О. Є, Савінов А.С.
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького*

*Керівник: Намлієва Н.В., кандидат економічних наук, доцент
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького*

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОЦІНЮВАННЯ ПОТЕНЦІАЛУ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ

На теперішній час багато підприємств України характеризуються низькими темпами зростання фінансових результатів їх діяльності, а деяким суб'єктам господарювання взагалі притаманна тенденція до зменшення їх доходів та прибутків. Поряд з об'єктивними причинами цього явища, що обумовлені, зокрема, загальним станом вітчизняної економіки, негативні тренди фінансових результатів підприємств часто викликані відсутністю у їх власників та менеджерів належних знань та навичок стосовно оцінювання потенціалу економічного розвитку підприємств. Складність такого оцінювання обумовлена, серед іншого, тим, що при цьому необхідно виконувати детальне аналізування усіх сторін діяльності підприємства з урахуванням впливу зовнішнього середовища. Тому важливо, щоб оцінювання потенціалу економічного розвитку підприємства здійснювалося із використанням дієвого інструментарію та наукового обґрунтованих моделей такого оцінювання.

Питання встановлення закономірностей економічного розвитку як на макрорівні, так і на рівні окремих підприємств розглядається у працях багатьох вчених. Особлива увага приділяється проблемі забезпечення інноваційного розвитку підприємств. Вагомі результати у вирішенні цієї проблеми досягнуто, зокрема, такими науковцями, як О. Амоша, В. Геєць, А. Завербний, О. Мельник, О. Мрихіна, В. Найдюк, Н. Подольчак, О. Пирог, А. Турило, Л. Федулова та ін. Оскільки економічний розвиток підприємств пов'язаний із зростанням їх економічного потенціалу, оцінювання цього потенціалу є необхідною умовою пошуку резервів економічного розвитку суб'єктів господарювання.

Виконане дослідження показало, що головною ознакою економічного розвитку будь-якого підприємства є зростання та реалізація його економічного потенціалу

внаслідок певних стійких змін у внутрішньому середовищі підприємства. При цьому у процесі економічного розвитку підприємства відбуваються зміни його внутрішніх (конструктивних) властивостей, внаслідок чого змінюються функціональні властивості суб'єкта господарювання. З урахуванням цього, під економічним розвитком підприємства доцільно розуміти стійкі зміни внутрішніх властивостей суб'єкта господарювання, що зумовлюють такі зміни його функціональних властивостей, внаслідок яких відбувається зростання економічного потенціалу підприємства з подальшою реалізацією додатково набутих підприємством його економічних можливостей. Також у роботі було проаналізовано існуючі у науковій літературі підходи до групування типів економічного розвитку підприємств та доповнено наявні способи групування такими: за швидкістю змін (одномоментний та поступовий розвиток); за необхідністю позбуватися у процесі розвитку частини внутрішніх властивостей підприємства; за способом інтенсифікації діяльності підприємства (витратозберігаючий та продуктовий). Показано, що одномоментний економічний розвиток підприємства відбувається переважно завдяки покращенню інформаційного забезпечення управлінської діяльності.

Складність та багатогранність економічного розвитку підприємств обумовлює необхідність формування дієвого механізму його забезпечення. У роботі запропоновано таке тлумачення терміну «механізм забезпечення економічного розвитку підприємства»: це повна впорядкована сукупність взаємозв'язків між елементами організаційної структури управління економічним розвитком підприємства та між цими елементами та його зовнішнім середовищем, що здійснюються у вигляді інформаційних потоків, а також характеристика цих взаємозв'язків (стосовно їх змісту і способів розповсюдження) та процедур їх генерування, які базуються на праксеологічних закономірностях прийняття господарських рішень. На засадах дослідження закономірностей функціонування механізмів забезпечення економічного розвитку підприємства в роботі було запропоновано узагальнену модель цих механізмів. Застосування цієї моделі у практиці діяльності підприємств дасть змогу провести упорядкування господарських процесів, що відбуваються на цих підприємствах, у

просторі та часі, а також підвищити ступінь обґрунтованості господарських рішень, що ухвалюються.

Окрему увагу було приділено визначенню сутності потенціалу об'єктів. Встановлено, що потенціал будь-якого об'єкта можна тлумачити як сукупність його зовнішніх функціональних властивостей, які цей об'єкт проявляє або може проявляти за певного стану середовища, у якому він знаходиться. Оцінювання прогностичного рівня розвитку підприємства обумовлює необхідність вимірювання його стратегічного економічного потенціалу. Своєю чергою, таке вимірювання потребує оцінювання динамічного потенціалу підприємства (потенціалу змін на ньому), важливою складовою якого є потенціал економічного розвитку підприємства. Потенціал економічного розвитку суб'єкта господарювання є однією із ланок, що пов'язує його наявний економічний потенціал із стратегічним.

Проведене дослідження показало, що у спрощеному розумінні потенціал економічного розвитку підприємства являє можливість зростання його наявного економічного потенціалу. За більш чіткого формулювання потенціал економічного розвитку підприємства можна тлумачити як сукупність додаткових зовнішніх функціональних властивостей, які це підприємство може набути за певного стану середовища, у якому воно знаходиться, збільшивши при цьому величину свого наявного економічного потенціалу. Розгляд особливостей формування потенціалу економічного розвитку підприємств надав можливість визначити основні чинники, які обумовлюють процес такого формування. Зокрема, було виділено такі групи цих чинників: 1) за місцем розташування відповідних чинників: чинники, що характеризують або утворюють внутрішнє середовище підприємства; чинники, що характеризують або утворюють зовнішнє середовище підприємства; 2) за характером впливу на реалізацію потенціалу економічного розвитку підприємства: чинники, які позитивно впливають на процес реалізації потенціалу економічного розвитку підприємства; чинники, які негативно впливають на процес реалізації потенціалу економічного розвитку підприємства (бар'єри на шляху до такої реалізації); 3) за можливістю керування відповідними чинниками: керовані чинники; умовно керовані чинники; некеровані чинники; 4) за зміною (незмінністю) протягом певного періоду часу: статичні, рівень

яких залишається незмінним протягом розрахункового періоду; динамічні; 5) за часом, необхідним для зміни (активізації) відповідних чинників: короткострокові; середньострокові; довгострокові; 6) за характеристикою взаємозв'язків між показниками діяльності підприємства: первинні; вторинні (похідні); 7) за місцем у ієрархії: чинники безпосереднього впливу; чинники опосередкованого впливу відповідного порядку (першого, другого тощо); базисні чинники; 8) залежно від виду економічного потенціалу, який обумовлюють відповідні чинники: чинники, які обумовлюють наявний економічний потенціал підприємства; чинники, які обумовлюють стратегічний економічний потенціал підприємства; 9) за способом оцінювання чинників: кількісні; якісні; 10) за видами економічного розвитку підприємства: чинники формування потенціалу людського розвитку підприємства; чинники формування потенціалу технічного розвитку підприємства; чинники формування потенціалу технологічного розвитку підприємства; чинники формування потенціалу продуктового розвитку підприємства; 11) за функціональними властивостями підприємства: чинники формування потенціалу економічного розвитку підприємства за його критеріальною функціональною властивістю; чинники формування потенціалу економічного розвитку підприємства за його частковою функціональною властивістю.

*Верховод І.С.
кандидат економічних наук, доцент
Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана*

ПРОБЛЕМИ ТА ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ МЕНЕДЖМЕНТУ СОЦІАЛЬНОЇ СФЕРИ УКРАЇНИ

У переході до сталого суспільства лунають різні думки щодо того, що це буде означати для соціальної сфери. У той же час успішний менеджмент соціальної сфери є ключовими для соціального та економічного прогресу та добробуту. Саме від нього залежатиме покращення життя та засобів існування громадян, стимулювання перетворень, які матимуть значний позитивний вплив на суспільство.

Сталий розвиток вимагає збалансування потреб нинішніх і майбутніх поколінь і стає швидкозростаючою глобальною проблемою. Три найважливіші фактори – економічний, екологічний і соціальний – займають центральне місце в дискусіях про зростання та скорочення бідності. Соціальна стійкість є критично важливим аспектом досягнення довгострокового розвитку, який значно покращує життя найбідніших людей у світі.

Поза тим, досвід розвитку західних країн показав, що подолання бідності вимагає застосування ширшого підходу, ніж просте проведення правильної економічної політики. Наразі багато суспільств роздираються конфліктами, нестабільністю та насильством або страждають від нерівності можливостей через стать, расу, етнічну приналежність чи інші фактори. Проблеми управління, такі як корупція та відсутність участі громадян, існують у багатьох суспільствах і націях, підриваючи участь громадськості в процесі прийняття рішень, що впливає на майбутнє громад.

Менеджмент соціальної сфери сьогодні відіграє значну роль у зміцненні свобод людини на тлі процесу глобалізації та цілей сталого розвитку, які закріплені в основі людського розвитку. Порядок денний розробки ефективного менеджменту соціальної сфери для України сьогодні актуалізується як центральне ядро забезпечення людського розвитку та полягає у сприянні забезпеченні суспільними благами, які підвищують базові здібності та, отже, добробут людини. Україна стоїть тільки на початку шляху

розробки власних інноваційних заходів та рішень у менеджменті соціальної сфери, які спрямовані на вирішення проблем людського розвитку, з метою визначення та формування унікальних політичних ініціатив. Війна ускладнює ці процеси, і в той же час катастрофічний дефіцит коштів на утримання бюрократичного апарату та неможливість фізично надавати публічні послуги та соціальний сервіс в окупованих регіонах або в регіонах із активними військовими діями сьогодні стають каталізаторами пришвидшеного пошуку адекватної та оптимальної моделі менеджменту соціальної сфери. Крім того, у світлі інтеграційних прагнень України, які стали нагальною вимогою громадян та які виборюються ними у тому числі і на полі бою, формуються додаткові вимоги до переформатування менеджменту соціальної сфери.

Наразі у менеджменті соціальної сфери в Україні наявні наступні структурні проблеми: відсутнє єдине інформаційне середовище; недосконала система верифікація одержувачів соціальної підтримки та їх обліку; недосконалість системи управління видатками; недосконалі системи звернення за соціальною підтримкою; недосконалість сервісу та корупційні ризики; відсутність автоматизації звернень; недостатній рівень ефективності системи моніторингу та контролю; надмірна бюрократія, невиправдані адміністративні витрати на утримання інституцій соціальної сфери.

При порівнянні рівня життя населення в Україні із іншими країнами світу постає питання про якість державних соціальних стандартів і гарантій та рівень ефективності менеджменту соціальної сфери. Введення і використання нових соціальних стандартів та гарантій є об'єктивною потребою, яка спрямована на наближення до європейського рівня і викликана змінами в соціальній сфері держави [1].

У 2020 році КМУ затвердив Стратегію цифрової трансформації соціальної сфери (далі – Стратегія), яка започатковує комплексну цифрову трансформацію усіх компонентів соціальної сфери, впроваджуючи єдині підходи, стандарти і технології. Сучасні тренди менеджменту соціальної сфери вимагають тотальної інформатизації усіх процесів в соціальних інституціях, які наразі здійснюються здебільшого некоординовано та із різним рівнем ефективності. Існуючі інформаційні системи (наприклад, Єдина інформаційно-аналітична система управління соціальною підтримкою населення України (E-SOCIAL) лише секторально та/або частково

забезпечують автоматизацію процесів у соціальній сфері. При цьому соціальна сфера загалом не є цілісним об'єктом цифровізації [2].

Відповідно до визначеної Стратегії під соціальною сферою визначається сукупність управлінських та організаційних інституцій (органів, установ, організацій, закладів), які забезпечують підвищення рівня життя і надання громадянам всіх видів соціальної підтримки та діяльність яких визначається відповідними законодавчими актами і фінансується за рахунок джерел, не заборонених законодавством [2].

Завдяки даній Стратегії планується:

- підвищити ефективності управління соціальною сферою;
- удосконалити системи управління фінансовими ресурсами соціальної сфери;
- автоматизувати систему управління та контролю в соціальній сфері;
- досягнути технологічного розвитку інформаційних ресурсів соціальної сфери із впровадженням інноваційних технологій.

Автоматизація системи управління та контролю в соціальній сфері передбачає:

1) створення в Єдиній інформаційній системі соціальної сфери підсистеми «Єдиний соціальний процесинг» для забезпечення автоматизації звернень громадян, пов'язаних з наданням соціального захисту (розгляд звернень, формування відповідних електронних документів, призначення виплати, зміна умов надання, перерахунки тощо);

2) створення в межах Єдиної інформаційної системи соціальної сфери Єдиного моніторингового центру соціальної сфери для відстеження в режимі реального часу опрацювання звернень громадян, прогнозування можливих ризиків і загроз у функціонуванні інституцій соціального захисту, забезпечення моніторингу та аналізу розгляду звернень громадян, пов'язаних з наданням всіх видів соціальної підтримки, в тому числі виконання функцій з нагляду за призначенням пенсій, ефективності роботи інституцій соціального захисту, їх окремих підрозділів і працівників;

3) функціонування адміністратора Єдиної інформаційної системи соціальної сфери – Єдиного соціального оператора;

4) скорочення чисельності працівників інституцій соціального захисту, витрат на утримання таких інституцій шляхом впровадження новітніх інформаційних технологій і технічного переоснащення [3].

Отже, 2022 рік став для України роком викликів не тільки у безпековому аспекті, а і в соціальній сфері. Проблеми у менеджменті соціальної сфери, які існували до посилення російсько-української війни зумовлені бюрократією, корупцією, відсутністю узгодженості соціальних програм та обліку їх отримувачів тощо, посилені внаслідок безпрецедентної хвилі міграції. Сьогодні Україна втрачає робочу силу, що, природно, впливає на ВВП. Окрім того, що Україна втрачає багато підприємств, додатково втрачається національний генофонд – нові члени суспільства. Крім працездатних чоловіків, які воюють, і жінок, які виїхали, держава втрачає дітей, частина з яких залишиться за кордоном. І чим довше діти будуть перебувати за кордоном, вивчати мову і адаптуватися, тим більше буде втрат у чисельності населення. Тобто зменшить не лише нинішніх платників податків, а й майбутніх. Це у перспективі створить додаткові виклики для менеджменту соціальної сфери у частині забезпечення пенсій, охорони здоров'я та надання інших важливих соціальних послуг.

Зважаючи на світові тренди та прогнози впливу війни, Україні необхідно наразі в рамках плану на відновлення визначити стратегію антикризового менеджменту соціальної сфери на 2023-2024 роки, центральною ідеєю якої повинна стати тотальна цифровізація, що зумовлює поле для подальших досліджень та наукових розробок.

Список використаних джерел:

1. Смирнова І., Сімакова О., Карлаш Ю. Державні соціальні стандарти та гарантії як основа ефективного розвитку соціального захисту населення в Україні. Економіка та суспільство. 2021. №34. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-34-15> (дата звернення: 16.01.2023).

2. Про схвалення Стратегії цифрової трансформації соціальної сфери: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 28.10.2020 № 1353-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1353-2020-%D1%80#Text> (дата звернення: 16.01.2023).

3. Про затвердження Стратегічного плану діяльності Міністерства соціальної політики України на 2022 бюджетний рік і два бюджетні періоди, що настають за плановим (2023–2024 роки): Наказ Міністерства соціальної політики України № 90 від 11 Лютого 2022 р. URL: <https://www.msp.gov.ua/documents/6220.html> (дата звернення: 16.01.2023).

*Габор В.
кандидат економічних наук, доцент
ВП НУБіП України
«Бережанський агротехнічний інститут»*

ПОНЯТТЯ РЕГУЛЯТИВНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ ПЕРСОНАЛЬНОГО ПРИБУТКОВОГО ОПОДАТКУВАННЯ

На сьогоднішній день доходи фізичних осіб є об'єктом персонального прибуткового оподаткування, функціонування якого в кожній державі має свої особливості, проте спільним є його зростаюча регулятивна ефективність.

Уперше персональне прибуткове оподаткування було запроваджене у Великобританії у 1842 р. за ставкою 2,9 % [1], що було зумовлено фіскальною необхідністю та достатністю обґрунтування його запровадження (у повній мірі він був запроваджений лише з 3-ї спроби, до того він вводився у 1779 р., 1805 р., після чого його скасовували). Це дозволило оподатковувати дохід у джерела (перед видачею трудових доходів працівнику) та за шедулярною системою (коли могли застосовуватись різні ставки для різних видів доходу).

Прибутковий податок з громадян, незважаючи на порівняно нетривалу історію свого існування (вперше введений у Великобританії в 1842 р., він починає розповсюджуватися у світовому масштабі лише на початку ХХ ст.), є на сьогодні одним з основних джерел доходів бюджету практично всіх країн. Але й досі питання щодо його справляння залишаються вкрай важливими як для державної влади, так і для населення, оскільки стосуються майже кожного члена суспільства, кожної родини.

Основним елементом персонального прибуткового оподаткування є значення «оподатковуваний дохід». Оподатковуваний дохід або база оподаткування може варіюватися, що визначається податковим законодавством.

Е. Селігман [2] зазначав, що дохід фізичної особи – це потік багатства, а тому він завжди повинен оцінюватись за визначений період, і, коли мова йде про дохід для цілей оподаткування, ми маємо на увазі річний дохід. Цей показник використовується власником для споживання і зберігає капітал. З огляду на те, що деякі доходи є

непридатними для персонального прибуткового оподаткування (спадщина чи подарунки), сформувалася ідея необхідності регулярності доходів.

Під доходом (з податкової точки зору) розглядати всі надходження, що виникають на основі процесу ціноутворення, за виключенням надходжень від продажу майна. В контексті персонального прибуткового оподаткування добре було б розглядати доходи, що підлягають оподаткуванню, лише з урахуванням відповідних витрат на проживання (наприклад, прожиткового мінімуму). Прибутковому оподаткуванню (враховуючи те, що персональний прибутковий податок є досить еластичним, внаслідок чого легко можна змінювати його ставки) повинен підлягати лише чистий дохід, інакше це буде створювати перешкоди не лише розширеному, а й простому відтворенню капіталу. Дохід визначається внаслідок співставлення надходжень і витрат, а тому спадщина, що отримана задарма, страхова сума або виграш в лотереї, в якій білет був отриманий безоплатно, не повинні вважатися оподатковуваним доходом з теоретичної точки зору. А тому вважається, що персональний прибутковий податок не є достатнім інструментом для оподаткування доходів від приросту майна (спадщини, виграшу тощо). Саме концепція оподаткованого доходу визначає базу оподаткування, яка закріплюється нормативно-правовими актами. Таким чином, при визначенні оподаткованого доходу потрібно враховувати доходи як результати діяльності, внаслідок якої вони були отримані.

Здійснюється сплата через утримання податковим агентом суми персонального прибуткового податку або за результатами річного декларування. Утримання персонального прибуткового податку здійснюється відносно заробітної плати як основного джерела доходу.

За рахунок стягнення прибуткового податку можна звузити коло контрольованих осіб та уніфікувати їх аудит. Також це дозволяє забезпечити прогнозованість надходжень даного податку. Сплата персонального прибуткового податку за результатами річного декларування може бути як єдиним так і додатковим методом виконання податкових зобов'язань фізичною особою.

Проте, дана методика має певні недоліки. Для платників персонального прибуткового податку це потреба заповнення і подачі декларації, а для держави – необхідність визначення правильності та достовірності інформації у декларації.

Усі податки впливають на заощадження. Д. Рікардо стверджував, що відсутні податки, які не мають тенденцію зменшувати заощадження, безпосередньо впливаючи на капітал чи дохід.

Окремі елементи персонального прибуткового податку крім заощаджень впливають також на капітал або дохід. При цьому прибутковий податок виступає як податок на доходи чи прибуток фізичних осіб.

Регулятивна функція податків реалізується через систему пільг, зміну об'єктів оподаткування, кількості податків та їх ставок. Саме вона стимулює чи стримує розвиток виробництва. У контексті її реалізації визначаються обсяги фінансового забезпечення соціального та економічного розвитку суспільства.

Визначальними при цьому є елементи прибуткового податку та їх зміна, оскільки податок на доходи фізичних осіб може впливати на продуктивність праці, соціальні виплати, перерозподіл доходів, зайнятість населення, трудовий капітал. Це і визначило необхідність виділення таких основних ефектів.

Для зміни ефектів персонального прибуткового оподаткування на рівні держави можна стимулювати певні сектори економіки, вносити зміни в податкове законодавство, а на рівні фізичної особи можна ухвалювати рішення про застосування наявних пільг та знижок. На наш погляд найраціональніше застосовувати пропорційну шкалу оподаткування, що відповідає принципу справедливості та забезпечить надходження до бюджету частини доходів населення.

Список використаних джерел:

1. Світовий досвід оподаткування: Великобританія. URL: <http://sfs.gov.ua/modernizatsiya-dpsukraini/arkhiv/mijnarodniy-dosvid-rozvitk/dosvid-modernizachii-krainsvity/vb/?print>.

2. Seligman E.R.A. The income tax : a study of the history, theory, and practice of income taxation at home and abroad / Seligman Edwin Robert Anderson. The Lawbook Exchange, Ltd., 1914. URL: <https://goo.gl/bUJuAf>.

*Герчанівська С. В.
кандидат економічних наук, доцент
ВП НУБіП України
«Бережанський агротехнічний інститут»*

МАРКЕТИНГ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Необхідною умовою ефективного розвитку будь-якого підприємства є використання інструментів маркетингового управління, яке передбачає діяльність, пов'язану з плануванням, організацією, координацією, контролем і стимулюванням заходів із формування попиту споживачів. Комерційний успіх забезпечується такими вагомими факторами, як знання бажань та потреб споживачів, швидке та гнучке реагування на всі їх вимоги. Це можливе завдяки вивченню можливостей та ефективному використанню різних методів, форм та способів продажу товарів та послуг, формуванню попиту наявних та потенційних споживачів. Маркетингова діяльність підприємства повинна швидко і гнучко реагувати на постійні зміни маркетингового середовища.

Так як маркетинг – поняття складне, динамічне, багатопланове, то це пояснює те, що одним універсальним визначенням неможливо дати повну характеристику, адекватну його сутності, принципам і функціям. Нині відомо більше 2000 дефініцій маркетингу. В найбільш розповсюджених тлумаченнях його розуміють як комплекс функцій збутової ринкової діяльності (вивчення ринку, реклама, управління збутом і т. д.); функція управління поряд з функцією виробництва, фінансів, кадрів і ринкової маркетингової концепції управління всією діяльністю фірми; система ринкової орієнтації управління; логіка орієнтованого на споживача підприємницького мислення; комунікативний елемент, який пов'язує фірму з зовнішнім середовищем. Це зумовлено тим, що визначення маркетингу даються із різних підходів до його дослідження; кожне із визначень фіксує різні ступені зрілості умов, в яких знаходить вираження маркетинг; сам маркетинг знаходиться в різному стані зрілості в момент аналізу його форм; далеко не завжди розпізнається концептуальний і практичний маркетинг [1].

Виходячи з вимог менеджменту та забезпечення повноти маркетингових досліджень важливо виділити складові «комплексу маркетингу». Американський

вчений Е.Дж. Маккарті виділяє складові комплексу маркетингу по його рівнях (рис. 1) [2].

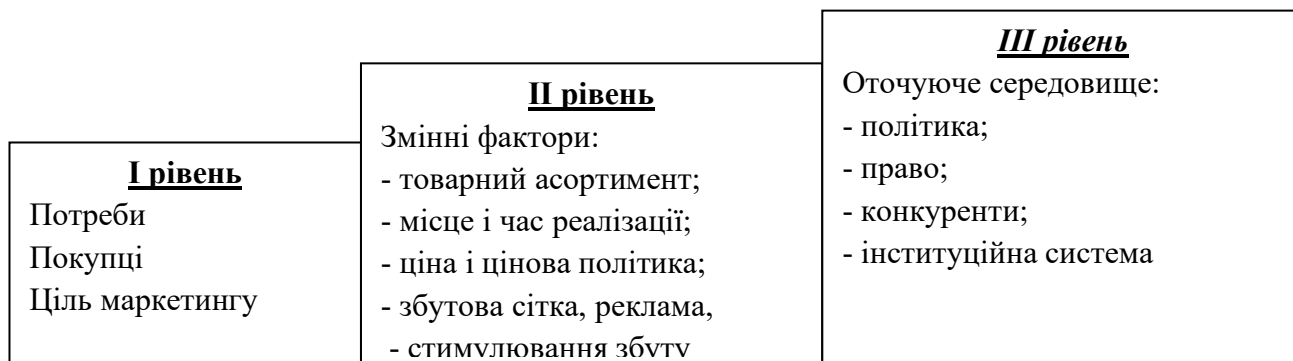


Рис. 1. Складові рівнів комплексу маркетингу

Практична реалізація принципів сучасного маркетингу ефективна при умові поєднання підприємницької, виробничої, господарської та збутової діяльності. Це можливо при цільовій орієнтації і комплексності всіх маркетингових дій, при використанні маркетингу як системи управління.

Маркетингове управління включає великий комплекс заходів організаційно-економічного, інформаційного і виробничого характеру, спрямованих на досягнення цілей підприємства, шляхом застосування маркетингових принципів в усіх виробничих ланках.

До основних функцій маркетингового управління належать:

- аналіз ринку (визначення його потенціалу, місткості, кон’юнктури, попиту, поведінки споживачів, оцінювання конкурентів тощо) і відповідно ринкових можливостей підприємства з урахуванням його ресурсів;
- планування, тобто формування виробничо-збутових маркетингових програм на основі ринкових і кон’юнктурних прогнозів, оцінок інноваційного розвитку тощо;
- організація, тобто формування організаційної структури маркетингу на підприємстві; реалізація встановлених планів (розробка конкретних завдань, визначення повноважень і відповідальності за реалізацію маркетингових заходів тощо);
- мотивація, тобто розробка і реалізація матеріальних і моральних стимулів для працівників фірми з метою підвищення ефективності їх праці;
- контроль і аналіз виконання маркетингових планів (заходів) [3].

Отже, управління маркетингом є об'єктивною необхідністю орієнтації науково-технічної, виробничої та збутової діяльності підприємства з урахуванням ринкового попиту, потреб і вимог споживачів. Маркетингова діяльність дає відповіді на ряд запитань: як найкраще задовольнити попит споживачів; вибрати свою «нішу» на ринку чи сферу господарської діяльності; виявити слабкі та сильні сторони конкурентів; оцінити можливості підприємства; виробити загальну стратегію та ефективно працювати на ринку. Для впровадження системного підходу у виробничій і комерційній діяльності, орієнтації підприємства на споживача в його структуру необхідно ввести відділ маркетингу. Відповідне формування організаційної структури забезпечує ефективне здійснення внутрішніх бізнес-процесів та швидку взаємодію підприємства із маркетинговим середовищем.

Список використаних джерел:

1. McCarthy E.J. Basic Marketing: A Managerial Approach. Home Wood. IL: Irvin, 1960. 392 p.
2. Парсяк В. Н. Маркетинг: сучасна концепція та технології: підручник. Херсон: ОЛДІ-ПЛЮС. 2017. 326 с.
3. Пачева Н. О., Подзігун С. М. Організація маркетингового менеджменту в системі управління підприємством. *Економіка та суспільство*. 2022. Випуск 38. URL : <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1279/1233> (дата звернення 19.11.2023)

*Гурська І. С.
кандидат економічних наук, доцент
ВП НУБіП України
«Бережанський агротехнічний інститут»*

УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМИ ПРОЄКТАМИ АГРАРНОГО СЕКТОРУ В ПІСЛЯВОЄННИЙ ЧАС

Аграрний сектор є однією із пріоритетних сфер економіки України. Однак, пандемія COVID-19, а потім і російська воєнна агресія у 2022 р. створили серйозні виклики вітчизняним виробникам аграрних галузей. Руйнування інфраструктури аграрного сектору вимагає оновлення і відбудови, у зв'язку з чим актуальності набуває необхідність впровадження інноваційних технологій та ефективне управління ними для функціонування та розвитку аграрних підприємств у післявоєнний час.

Управління інноваціями спирається на сучасне розуміння сутності управління інновацією як системи, в якій подано обґрунтування нових підходів, принципів і функцій управління. Ефективне управління підприємством на базі інноваційного підходу передбачає детальний перегляд наявних визначень категорій «інновація», «управління», а також вироблення специфічних підходів і принципів управління [3].

Саме впровадження та управління інноваційних проєктів допоможе сільськогосподарським підприємствам збільшити продуктивність та підвищити конкурентоспроможність, що в свою чергу призведе до зростання виробництва та підвищення рівня життя населення. Інноваційні проєкти можуть стати інструментом укріплення економічної безпеки України. Розвиток нових технологій та виробництво власної продукції зменшить залежність від імпорту та збільшить обсяги експорту, що позитивно вплине на торговельний баланс країни [2].

Управління інноваційними проєктами в аграрному секторі передбачає сприяння дослідженням та розробкам, інвестування в інфраструктуру, нарощування людського потенціалу, створення сприятливого середовища та посилення потоків знань, зокрема серед вчених та сільськогосподарських виробників [1].

Управління інноваційними проєктами в аграрному секторі має низку особливостей, які необхідно враховувати. По-перше, післявоєнний період характеризується значними економічними та соціальними потрясіннями, що може призвести до зниження інвестиційної активності. По-друге, аграрний сектор є одним з

найбільш потерпілих від війни секторів економіки, що вимагає від інноваційних проєктів особливого фокусу на відновлення та підвищення продуктивності. По-третє, післявоєнний період є часом нових можливостей для розвитку аграрного сектору, пов'язаних із переосмисленням цінностей та пріоритетів, а також з можливістю отримання міжнародної допомоги. З урахуванням цих особливостей, управління інноваційними проєктами аграрного сектора у післявоєнний період має бути спрямоване на наступні завдання:

1. Розробка ефективних механізмів залучення інвестицій в аграрний сектор, у тому числі з боку міжнародних фінансових організацій та донорів.
2. Спрямування інноваційних проєктів на відновлення пошкоджених об'єктів інфраструктури, а також на підвищення продуктивності агровиробництва.
3. Впровадження та розробка нових продуктів та технологій, які відповідають сучасним вимогам та потребам споживачів.

Розвиток інноваційних проєктів аграрного сектора має базуватися на заходах які забезпечать ефективність та результативність, до них відносяться: формування сприятливого інвестиційного клімату; розробка ефективних механізмів підтримки інновацій; розвиток системи освіти та підготовки кадрів. Впровадження цих заходів дозволить Україні успішно реалізувати інноваційні проєкти в аграрному секторі у післявоєнний час та забезпечити його відновлення і розвиток.

З огляду на це, сьогодні важливо сконцентрувати управління інноваційною діяльністю в аграрному секторі національної економіки на прогнозування напрямів його розвитку на довгострокову перспективу, на відборі пріоритетних для аграрної галузі та держави інноваційних проєктів, а також на забезпеченні підтримки необхідних наукових прикладних досліджень.

Список використаних джерел:

1. Інноваційні основи відновлення та розвитку країн після збройних конфліктів: інноваційний вимір: колективна монографія / за ред. д.е.н. Омеляненка В. А. Суми: Інститут стратегій інноваційного розвитку і трансферу знань. 2022. 280 с.
2. Роль інновацій у забезпеченні розвитку економіки України: thesis / О. А. Біловодська та ін. URL: <http://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/20719>
3. Черноіванова Г. С. Організаційно-економічне забезпечення управління інноваціями та інноваційною працею : монографія. Харків : ФОРМ Літвін Л. М., 2018. 284 с.

Захарова Н.Ю.
кандидат економічних наук, доцент
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького

ФІНАНСОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ БІЗНЕСУ ПІД ЧАС ВІЙНИ

Фінансове забезпечення є важливою передумовою розвитку будь-якого суб'єкта господарювання, оскільки саме фінансова складова є визначальною при формуванні стратегічних і оперативних планів та обґрунтуванні можливостей їх реалізації.

Серед науковців існують різні підходи щодо визначення сутності поняття «фінансове забезпечення». Найчастіше його пов'язують з формуванням певного обсягу фінансових ресурсів. Отже, фінансове забезпечення – це наявність достатньої кількості фінансових ресурсів, необхідних для забезпечення належної роботи підприємства і його керівництва [1, с. 66].

В умовах невизначеності і затяжної кризи, що пов'язані з військовими діями, проблеми формування достатнього обсягу фінансових ресурсів істотно поглибилися. Внаслідок зниження прибутковості ведення бізнесу суб'єктам господарювання часто не вистачає власних коштів для ефективного функціонування. Це супроводжується погіршенням показників фінансового стану, а саме платоспроможності, ліквідності, фінансової стійкості тощо. Таким чином знижується кредитоспроможність суб'єкта господарювання, що відповідно унеможлиблює співпрацю з банківською сферою щодо залучення кредитів. З іншого боку, слід відзначити, що сьогодні банки більше уваги приділяють ланцюжкам постачання і грошовому потоку, а не наявності активів, які можуть бути використані як застава. Крім того, вони можуть поєднувати програми інвестиційного кредитування і торговельного фінансування для покращення роботи обігового капіталу позичальників.

Однак, великою проблемою для банків стали непрацюючі кредити, які негативно впливають на якість кредитного портфелю, ефективність банківської діяльності, процес управління фінансовими потоками, можливості фінансування суб'єктів господарювання. Частка непрацюючих кредитів (NPL) у банківському секторі станом на 01.09.2023 року становила 38,5%. До повномасштабного вторгнення Росії частка

непрацюючих кредитів в банках України стабільно скорочувалася з 55% у 2018 році до 27% на 1 березня 2022 року, а обсяг кредитів у банках зростав [2].

В такій ситуації розвиток бізнесу залежить від державної підтримки за рахунок різних програм або пошуку можливостей залучення фінансових ресурсів з альтернативних джерел.

Основним інструментом державної фінансової підтримки малого та середнього бізнесу України стало надання доступу до капіталу за програмою «Доступні кредити 5-7-9%». В свою чергу драйвером кредитування економіки України став Фонд розвитку підприємництва як адміністратор програми, оскільки орієнтовно 90% нових підприємницьких кредитів надається саме за нею. У межах цієї програми з березня 2022 року суб'єкти підприємництва отримали 37451 кредит на загальну суму 144,4 млрд грн, а з початку реалізації програми станом на 18.09.2023 року ця сума становить понад 234 млрд грн.

Спеціалісти підкреслюють, що програма «Доступні кредити 5-7-9%» спрацювала насамперед за рахунок прозорих і простих процедур її реалізації, постійної та оперативної адаптації до швидкоплинних умов поточної ситуації в країні та світі. Позитивним аспектом є те, що до програми доєдналися практично всі банки України, які кредитують малий та середній бізнес, а отже - конкуренція на банківському ринку перейшла від цінової до конкуренції за якістю проведення кредитних операцій. Перевагою програми також є можливість поєднання з іншими інструментами фінансової підтримки.

Завдяки підтримці міжнародних партнерів ця програма фінансується у повному обсязі відповідно до запланованих показників Державного бюджету України.

Також важливою складовою вирішення проблеми фінансового забезпечення бізнесу є поліпшення можливостей використання грантової підтримки. Урядовий проект «єРобота» передбачає надання українцям грантів для започаткування бізнесу, розвитку підприємництва та навчання і реалізується в через портал «Дія». Він спрямований на активізацію підприємницької діяльності та стимулювання створення робочих місць. Проект включає 6 грантових програм, зокрема, українці зможуть отримати:

- мікрогранти для створення власного бізнесу;
- гранти для розвитку переробного підприємства;
- державне фінансування закладки саду;
- кошти для розвитку тепличного господарства;
- грант на реалізацію стартапу, у тому числі в сфері ІТ;
- кошти на навчання ІТ-спеціальностям [3].

За інформацією Міністерства економіки України майже 8 600 українців стали переможцями грантової програми «Власна справа» від початку її дії та отримують від держави 2 млрд грн на старт або розвиток бізнесу. 90% переможців вже отримали мікрогранти на свої рахунки та інвестують їх у власну справу. За результатами 18 хвилин подачі заяв (25.09.23-08.10.23) найпопулярнішими сферами є: оптова та роздрібна торгівля, ремонт автотранспортних засобів – 113 осіб; переробна промисловість – 55 осіб; тимчасове розміщування й організація харчування – 49 осіб; охорона здоров'я та надання соціальної допомоги - 21 особа [4].

Як приклад можна також навести грантову програму, що реалізується за сприяння Міністерства цифрової трансформації України та Міністерства економіки України з в межах програми міжнародної співпраці «EU4Business: відновлення, конкурентоспроможність та інтернаціоналізація МСП», яка втілюється німецькою федеральною компанією Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH за фінансування Європейського Союзу та уряду Німеччини. Сума кожного гранту – до 10 000 євро або 400 000 грн. [5].

Можна виділити постійно діючу програму підтримки від Ukrainian Startup Fund, яка спрямована на розвиток проєктів, що наближають перемогу, в галузях оборони, кібербезпеки, інфраструктурної відбудови, охорони здоров'я чи освіти. Для участі у програмі проєкт повинен мати proof of concept – практичне підтвердження того, що реалізація задуму можлива, а заявником може бути як уже зареєстрований суб'єкт господарювання (громадська організація, підприємець тощо), так і фізична особа, за умови здійснення реєстрації на момент укладення грантового договору

Отже, використовуючи різноманітні платформи підприємці можуть знайти для себе найбільш ефективні варіанти залучення фінансових коштів.

Що стосується підприємств великого і середнього бізнесу, вони можуть розглянути можливість випуску корпоративних облігацій. Цей інструмент дорожчий відносно банківського кредитування, але простіший з точки зору залучення коштів без оформлення застави.

Досить вагомим джерелом розширення фінансування для вітчизняних компаній є розвиток українського бізнесу в Європі. Ряд іноземних банків готовий запропонувати фінансування інвестиційного характеру або поповнення обігових коштів задля розвитку європейського напрямку.

Таким чином, бізнес повинен і надалі адаптуватися до умов невизначеності, у яких він вимушений працювати, й при цьому формувати фінансову траєкторію власного розвитку на основі пропозицій з боку держави, міжнародних організацій, фінансово-кредитних установ тощо, зберігаючи потенційні можливості до самофінансування.

Список використаних джерел:

1. Дікань Л.В. Фінансове забезпечення діяльності підприємства: сутність та джерела. Економіка розвитку. 2007. № 3 (43). С. 65–68.

2. Частка непрацюючих кредитів (NPL) в Україні. URL: <https://bank.gov.ua/ua/stability/npl>

3. eРобота: Гранти від держави на відкриття чи розвиток бізнесу. URL: <https://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=94321ef8-1418-479c-a69f-f3d0fdb8b977&title=Robota-GrantiVidDerzhaviNaVidkrittiaChiRozvitokBiznesu&isSpecial=true>

4. Міністерство економіки України. URL: <https://www.me.gov.ua/News/Detail?lang=uk-UA&id=de7c6d3a-bf3d-4291-a00f-3279400deed8&title=VlasnaSprava-2-Mlrd>

5. 10 000 євро для малого бізнесу: отримайте грант від EU4Business. URL: <https://thedigital.gov.ua/news/10-000-evro-dlya-malogo-biznesu-otrimayte-grant-vid-eu4business>

*Кашніков М.В., Лисенко В.Е., Маденов Є.А.
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького*

*Керівник: Захарова Н.Ю., кандидат економічних наук, доцент
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького*

ОСОБЛИВОСТІ РИНКУ ПРАЦІ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Ринок праці є важливим індикатором стану економіки країни, а рівновага між попитом та пропозицією на ньому свідчить про стабільність її розвитку.

На ринку праці відбувається взаємодія між потенційними працівниками та роботодавцями, внаслідок чого суб'єкти господарювання можуть забезпечувати себе кваліфікованим персоналом, а працівники - мають можливість обирати роботу, яка відповідає їх потребам і вимогам.

В умовах воєнного стану відбулися істотні зміни, які спричинили суттєві трансформації ринку праці, що призвели до зниження ефективності його функціонування. На структуру ринку праці вплинули багато факторів, але в першу чергу релокація підприємств та вимушена міграція. Крім того, сформувався дисбаланс між попитом і пропозицією робочої сили. Особливо змінився характер пропозицій та насиченість кадрами в різних регіонах. В областях, які найбільше постраждали від військової агресії й досі спостерігається дефіцит персоналу у життєво необхідних сферах ринку праці. З іншого боку у західних областях країни, які більш безпечні, значно зріс попит на окремі вакансії.

В перші ж місяці війни працівники втратили майже третину робочих місць. Офіційний рівень безробіття в Україні напередодні російського вторгнення становив майже 10%. Для порівняння у країнах Європейського Союзу цей показник в середньому становить 7%. Найпоширенішою причиною втрати роботи у цей час виявилось закриття підприємств і скорочення штатів.

На сьогодні ринок праці України демонструє низку негативних тенденцій. Зокрема це стосується тривалості безробіття, яке для багатьох перетворюється на застійне. Так, 40,2% тих, хто не має роботи, але шукає її, є безробітними не менш як рік, натомість лише 19,3% втратили роботу менш як три місяці тому.

Слід відзначити поглиблення тінізації ринку праці, коли ряд вакансій пропонується без офіційного оформлення і працівники не можуть розраховувати на соціальні гарантії. Крім того, спостерігається суттєве зниження рівня заробітної плати, внаслідок чого істотним чином погіршується купівельна спроможність населення.

Згідно з даними дослідження, проведеного на замовлення ZN.UA соціологічною службою Центру Разумкова з 28.09.2023-04.10.2023 року, нині найбільше українців працює у таких галузях:

- торгівля – 16,7% (11,4% чоловіків і 21,8% жінок);
- сільське господарство - 9,9%(13,4% чоловіків і 6,5% жінок);
- освіта -9,7% (4,2% чоловіків і 15,3% жінок);
- будівництво -16,5% чоловіків;
- транспорт - 11,4% чоловіків
- охорона здоров'я - 12,1% жінок [1].

Зменшення рівня безробіття та покращення ситуації на ринку праці є одним з пріоритетів для органів влади. Серед низки заходів, які пропонуються – це надання українцям можливості за державний кошт пройти навчання та отримати нову, більш затребувану на ринку праці спеціальність або професію. Для цього потрібно звернутись до Державної служби зайнятості та отримати ваучер на навчання майже на 27 тисяч грн та використати його для оплати навчання, обравши заклад освіти на власний розсуд. З початку 2023 року видано 11 307 таких ваучерів. Загалом держава вже профінансувала навчання українців на 59 млн грн.

Найпопулярнішими спеціальностями, які опановують нині українці, є медсестринство, психологія, соціальна робота, а також професії - кухар, водій автотранспортних засобів, електрогазозварник, охоронник, тракторист-машиніст, кондитер, електромонтер, швачка, водій навантажувача.

Загалом ваучер можна використати для навчання за 123 професіями та спеціальностями у сферах ІТ-технологій, будівництва, транспорту, освіти, медицини, сільського господарства, соціального обслуговування. Професію, заклад освіти в межах України та форму навчання (денну, заочну чи дистанційну) людина обирає самостійно. Навчання здійснюється закладами професійної (професійно-технічної), фахової передвищої та вищої освіти, підприємствами, установами та організаціями, які мають ліцензію на таку освітню діяльність [2].

Вирішення проблем на ринку праці вимагає комплексного підходу, який охоплює різні аспекти економічної, освітньої та соціальної політики.

Серед можливих шляхів вирішення проблем на ринку праці можуть стати:

- підтримка державою професійної освіти та навчання, спрямованого на здобуття певних навичок через фінансові пільги, гранти для освіти тощо;
- співпраця між закладами освіти та підприємствами для забезпечення актуальності освітніх програм;
- формування програм підтримки з боку підприємств задля забезпечення навчання протягом життя для працівників з метою адаптації до змін;
- розвиток гнучких форм праці, таких як тимчасові контракти, фріланс та робота на часткову ставку;
- заохочення розвитку гібридних форм роботи, що комбінують віддалену та офісну роботу;
- підтримка розвитку малого і середнього бізнесу (спрощення бюрократичних процедур, надання фінансової підтримки для стартапів та діючих суб'єктів господарювання) з метою долучення до роботи більшої кількості населення;
- підтримка і реінтеграція переміщених осіб, зокрема надання можливостей для перепідготовки та підвищення кваліфікації.

Таким чином, стабілізація ринку праці є надзвичайно важливим завданням, особливо у зв'язку із появою різних груп населення, які постраждали від військової агресії. Особлива увага з боку держави повинна приділятися стратегічному плануванню та сприянню процесу формування стійких процесів, зокрема у сфері зайнятості. Ключовим елементом є створення ефективної системи управління ринком праці, яка враховує освітні аспекти, розвиток спеціалізованих навичок і підвищення рівня соціального захисту та безпеки.

Список використаних джерел:

1. Як змінився ринок праці у воєнний час: сьогодення та перспективи. URL: <https://zn.ua/ukr/ECONOMICS/jak-zminivsja-rinok-pratsi-u-vojennij-chas-sohodennja-ta-perspektivi.html>.
2. Офіційний сайт Міністерства економіки України. URL: <https://me.gov.ua/News/Detail?lang=uk-UA&id=f46c3ec0-e046-44f3-8abc-a841cbaafbef&title=Ponad11-Tisiach>

МЕХАНІЗМ СТИМУЛЮВАННЯ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ В СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

Важливим завданням керівництва сільськогосподарських підприємств є спрямування зусиль колективу на досягнення поставлених цілей. У статті висвітлено методологічні засади визначення ефективності матеріального стимулювання персоналу в аграрній сфері економіки. Проведено аналіз основних тенденцій в галузі оплати праці, запропоновано шляхи вдосконалення механізму трудової мотивації та підвищення ефективності матеріального стимулювання.

Система трудової мотивації в сільськогосподарських підприємствах вирішує різноманітні завдання, що постають у сучасних ринкових умовах господарювання. Одним з основних завдань економічної науки є дослідження ефективності використання і матеріального стимулювання трудового потенціалу в сільськогосподарських підприємствах. Основою формування матеріального стимулювання сільськогосподарських підприємств є заробітна плата. Тому саме напрями вдосконалення організації оплати праці суттєво впливають на показники ефективності матеріального стимулювання працівників і ефективності діяльності підприємства загалом.

Ефективна діяльність підприємства неможлива без раціонального й економічно обґрунтованого підходу до планування своєї діяльності, визначення стратегії збільшення доходів, аналізу та оцінки отриманих результатів. Доходи підприємства є основним джерелом доходів працівників, відшкодування матеріальних витрат, розширеного відтворення виробничої діяльності. Величина доходів та результатів виробничої діяльності сільськогосподарських підприємств залежить від багатьох чинників, основними з яких виділено наявність та ефективність матеріальних, фінансових і людських ресурсів. Використання цих ресурсів взаємопов'язане, тому для розкриття теми мотивації персоналу необхідно провести характеристику економічного стану сільськогосподарських підприємств досліджуваного регіону. Аграрний сектор має надзвичайно важливе значення для соціально-економічного стану області.

Формування трудових ресурсів у сільському господарстві Тернопільської області залежить від багатьох чинників. На нашу думку найважливішими з них є значне скорочення робочих місць саме в сільськогосподарських підприємствах та низький рівень заробітної плати порівняно з іншими галузями та країнами. Можливість працювати й одержувати вищу заробітну плату за кордоном стала причиною значного відтоку робочої сили із села.

Оцінювання ефективного використання трудових ресурсів можливе лише при проведенні аналізу господарської діяльності, що ґрунтується на загальнотеоретичних діалектичних положеннях [1].

Оцінка економічної ефективності використання трудових ресурсів відображає кінцевий результат від застосування засобів виробництва і живої праці зокрема. Одним із найважливіших показників ефективності використання трудового потенціалу є оцінка результатів праці.

При визначенні продуктивності праці розраховують вартісні показники – погодинну, денну і річну продуктивність праці, як відношення вартості валової продукції аграрних підприємств до відпрацьованих людино-годин, людино-днів, людино-місяців і середньорічної кількості працівників, зайнятих у сільськогосподарському виробництві.

При визначенні ефективності використання трудового потенціалу підприємства застосовують такі методи вимірювання продуктивності праці: натуральний, вартісний і трудовий. При натуральному методі обсяг виготовленої продукції розраховують у натуральних показниках. При вартісному методі визначення продуктивності праці обсяг валової продукції відображається у грошовому вимірі. Трудовий метод використовується на робочих місцях, ділянках, бригадах, де обсяг виготовленої продукції визначається в нормо-годинах, тобто кількості праці в людино-годинах, яка потрібна за нормами для виготовлення одиниці продукції.

Завершальним етапом аналізу використання трудових ресурсів є підрахунок виявлених резервів підвищення ефективності та розробка заходів щодо їх використання. Серед резервів ефективності трудових ресурсів доцільно виділити екстенсивні (усунення понадпланових втрат робочого часу, браку та відхилень від нормальних умов праці) та інтенсивні (забезпечення виконання норм виробітку всіма робітниками-відрядниками та здійснення нереалізованих організаційно-технічних заходів) [2].

Стимулюючі функції в оплаті праці виконують і колективні договори, котрі формують паритет інтересів власників і найманих працівників сільськогосподарських підприємств.

У межах компетенції менеджменту сільськогосподарських підприємств залишаються такі інструменти побудови ефективної системи стимулювання праці, як встановлення залежності оплати праці від її результатів, раціональний розподіл фонду заробітної плати (опираючись на зарубіжний досвід, частка основної тарифної заробітної плати у середньому має бути не менше ніж 70 %), створення ефективної системи преміювання всіх категорій працівників, особливо в такій трудомісткій галузі аграрного виробництва [3].

Серед економічних факторів мотивації слід виділити матеріальні, зокрема оплату праці, яка розглядається як один із важливих інструментів мотиваційного механізму. Оплата праці залишається одним з основних джерел грошових доходів працівників, що доводить проведений аналіз фонду оплати праці в досліджуваній області. При аналізі трудової мотивації слід застосовувати відповідні узагальнені та систематизовані групи показників, а також оцінки рівня трудової мотивації, й не тільки матеріальні, але і соціальні та психологічні. Необхідно розробити таку систему мотивації праці, яка б забезпечила одержання належних доходів працівників, але водночас спрямована на підвищення ефективності та максимізацію прибутку підприємств. Вдале поєднання різноманітних факторів мотивації дасть можливість активізувати роботу працівників сільськогосподарських підприємств, підвищити їхній інтерес до праці, що сприятиме самовдосконаленню і самореалізації зайнятих у виробництві, а також вплине на ефективність діяльності підприємства.

Список використаних джерел:

1. Жибак М. М. Розвиток трудового потенціалу села західного регіону України: монографія. Тернопіль : Видавництво Астон, 2010. 336 с.
2. Жибак М. М., Літвінов В. І. Стан та шляхи удосконалення мотивації праці в аграрних підприємствах. *Агросвіт*. 2017. № 5. С. 10–14.
3. Кравченко М. А. Аналіз ефективності використання трудових ресурсів на підприємстві. *Ефективна економіка*. 2010. № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=219>.

*Макаренко В.А.
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького*

*Керівник: Намлієва Н.В., кандидат економічних наук, доцент
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького*

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ КОМПЕТЕНЦІЙ ПІДПРИЄМСТВА

В умовах прискорення змін та ускладнення економічного середовища одним з ключових факторів, що забезпечує успішність діяльності підприємств, є компетентність управління ними. Враховуючи активізацію процесів наукомісткості та інтеграції виробництва при обмеженості ресурсних та зростанні споживчих ринків, у системі управління підприємства назріла необхідність застосування нових, адаптованих до сучасних економічних умов підходів, методів і моделей управління, в основу яких покладені знання. Ця нематеріальна основа представляє управлінські компетенції підприємства – здатності приймати доцільні управлінські рішення, застосовувати передовий досвід, розробляти та реалізовувати стратегії бізнесу, формувати нові моделі поведінки на ринку, отримувати знання про клієнтів.

Теоретичні аспекти формування та розвитку компетенцій підприємства знайшли відображення в працях таких зарубіжних і вітчизняних учених, як І.Ансофф, М. Веттер, А. Е. Воронкова, С. Вудрафф, М.С. Дороніна, В. А. Дьомін, К. Ейзенхардт, Г. Б. Клейнер, А.П. Наливайко, І. Нонака, К.Прахалад, Ж. Рой, С.Сакман, М. Спенсер, П. Сперроу, Х. Такеучі, Г. Хемел, Дж. Ходкінсон та ін.

З позицій сучасного стану теорії компетенцій, обґрунтовано, що сутність поняття «управлінська компетенція» підприємства визначається таким, що: має стратегічну (через реалізацію процесів створення конкурентних переваг), організаційну (організаційна структура, а також управлінські процеси) та мотиваційну природу (установка стимулів, а також виховання й заохочення позитивного мислення й поведінки, стимулювання відданості й бажання); проявляється в процесах стратегічного мислення, що призводить до стратегічного бачення, стратегічної логіки, стратегічного

розміщення ресурсів й прийняття стратегічних рішень; відповідає індивідуальному (базується на когнітивних та психологічних якостях особи, що приймає управлінське рішення) та колективному (груповому, організаційному та між організаційному) рівням її формування та прояву. Виходячи з цього, у роботі управлінські компетенції підприємства розглядаються як сукупність управлінських здатностей і дій забезпечувати ефективну діяльність та стратегічний розвиток на основі використання знань, навиків, досвіду, мотивів та переконань суб'єктів управління – керівників та менеджерів підприємства.

Огляд ретроспективи становлення теорії компетенцій дозволив зробити висновок, що з позиції ресурсного підходу, компетенції підприємства виступають стратегічним ресурсом для досягнення стійких конкурентних переваг й представляють ключові (базові) здатності до координації й інтегрування ресурсів у товари й послуги. Структуру компетенції підприємства складають навички, знання, досвід, ноу-хау, ресурси і технології окремих підрозділів і функціональних напрямків підприємства. Це високий професіоналізм у тому або іншому виді діяльності підприємства, що досягається в результаті тривалого навчання й нагромадження знань, досвіду.

Використання поведінкового підходу у дослідженні компетенцій фокусує увагу на особистісних якостях людини, що приймає рішення. Такий аспект досліджень виділяє організаційну поведінку та організаційні знання на всіх рівнях управління підприємством, мотиваційну складову у формуванні управлінської компетенції.

Спираючись на інституціональні засади в роботі визначено, що підприємство є інститутом, що має та розробляє установки, правила, норми, стандарти для формування компетенцій, створення та передачі знань. В такому аспекті підприємство виступає організацією, що навчається. На таких підприємствах вибір напрямку діяльності формується за допомогою стратегічного бачення, що поділяє весь персонал на всіх рівнях ієрархії управління. Інституційний підхід, перш за все, цікавить спосіб, за допомогою якого управлінська структура підприємства може інституціоналізувати знання та сформуванню певну управлінську компетенцію – стратегічного мислення.

Взаємодія сфер впливу даних теоретичних підходів на становлення теорії компетенцій дозволяє виділити такі її складові – культуру стратегічного мислення,

стратегічну логіку та бачення; цілі, процеси, засоби та методи організаційних дій; мотиви та стимули заохочень, відданості, бажання. Співіснування та розвиток зазначених підходів дозволяє використовувати всю різноманітність накопиченого за тривалу наукову історію досвіду й говорити про подальший розвиток методичного інструментарію до формування управлінських компетенцій підприємства (рис.1).

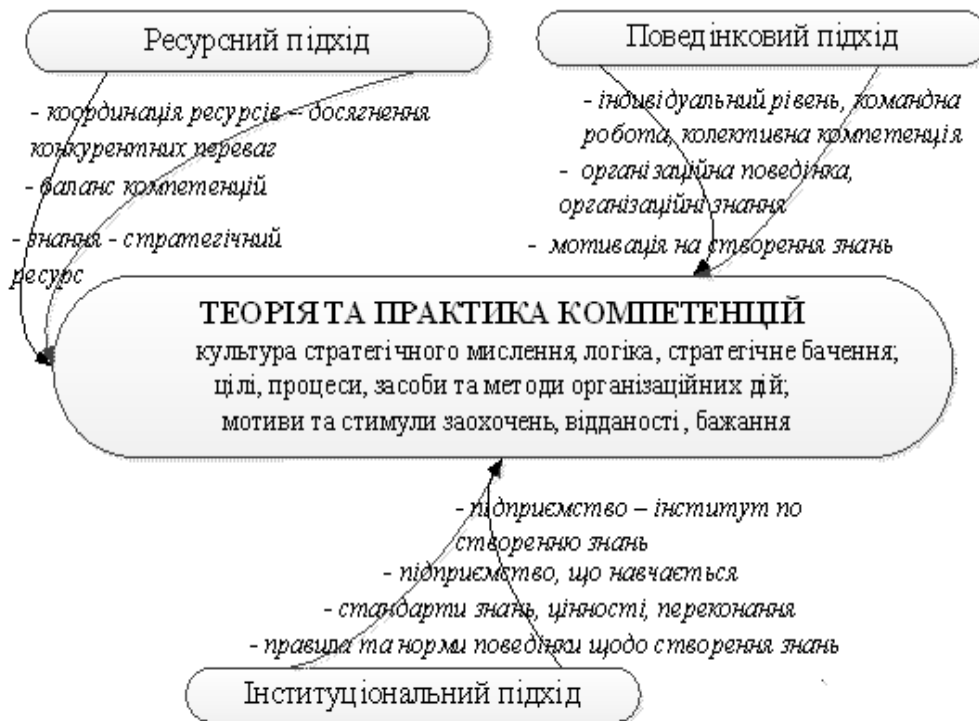


Рис. 1. Ключові положення теоретичних підходів до формування управлінських компетенцій підприємства

Доведено, що таким інструментарієм виступає: аудит рівня управлінських знань; розробка схем та форм обміну знаннями між менеджерами в процесі міжособових комунікацій; застосування різних форм навчання управлінського персоналу для залучення нових знань; впровадження спеціальних інформаційних технологій для управління знаннями; розробка системи мотивації здобуття знань та обміну ними; розробка заходів щодо організаційного розвитку, підтримка керівництвом якісних змін та фінансування відповідних робіт, що пов'язані з впровадженням системи знань.

В роботі за результатами аналізу теоретичного досвіду доведено, що знання є визначальним джерелом формування управлінських компетенцій підприємства. Систематизація існуючих таксономій знань дозволила сформулювати класифікацію видів управлінських знань підприємства (табл. 1).

Класифікація видів управлінських знань

Ознаки класифікації знань	Описання видів знань
1	2
За рівнем створення [Т.Петерс, Р. Уотерман, Е. Шайн, Д. Пфеффер К. Аргіріс, Д. Шен, П. Сенге]	Знання на організаційному та міжорганізаційному рівнях, групове знання, особистісні знання персоналу підприємства. Процеси обміну, нагромадження створення знань на всіх рівнях управління підприємством
За формою проявлення [М.Полані, І. Нонака, Х.Такеучи]	Формалізоване (певне, явне, кодифіковане, експліцитне, документоване) – може бути передано засобами формальної, систематичної мови / Неформалізоване (неявне, сховане, не кодифіковане, імпліцитне, приховане, латентне, розсіяне) – результат індивідуального досвіду, включає особистісні переконання, думки, систему цінностей
За типами та формами мислення, видами ментального матеріалу – семантичний підхід [П. Сперроу, Дж.Ходкінсон]	Ментальний матеріал – семантичне розуміння, епізодичне запам'ятовування, навички, сховані почуття, несвідома інтерпретація. Форми мислення перетворюють ментальний матеріал – пропозиція, образ. Типи мислення – міркування, артистизм, настрої.
За характеристиками організаційної культури [Х. Коллінз]	Знання на рівні організації – поділюване розуміння; щоденні стандарти, норми, правила; знання на рівні коду – виражені знаками та символами; знання на рівні розуму – залежать від концептуальних навичок та когнітивних здатностей, знання на рівні дій (дієво-орієнтовані)
За засобами використання в організаційних процесах [С. Сакман, М.Зак]	Словарні знання – визначення та класифікація об'єктів та подій (процедурні); інструктивні знання (декларативні) – інформація про те, як зробити; методичні знання – інформація про те, як зробити як можна краще (такі, що наказують); аксіоматичні знання – фундаментальні переконання або базові причини (причинні), що не можуть бути зведені до будь-чого іншого.
За способом пізнання [методологія науки]	Методологія – це система базисних принципів, методів, методик, способів і засобів реалізації понять і відносин в організації і побудові практичної діяльності. Рефлексія – це звернення суб'єкта на себе самого, на своє знання або на свій власний стан. Когніція – це процес, за допомогою якого відбувається обробка інформації (сприйняття, увага, пам'ять).
За методом прийняття управлінських рішень [Ч.Барнард, Г. Саймон, Р. Сайерт, Дж. Марч, Р.Батлер, Е.Петтігрю, Д. Хіксон, К.Юнг, Д. Хембрік, П. Мейсон, М.Вірсема, К.Бантель]	Раціональні/іраціональні – пов'язані з природою суб'єкта управління й того, яким чином він робить вибір. Раціональність передбачає повну визначеність та достатність інформації, іраціональність – високий ступінь невизначеності, покладання на інтуїцію та особистісні характеристики ОПР.

Виділені ознаки класифікації знань підприємства представляють методичний інструментарій для оцінки управлінських компетенцій та пріоритетності напрямів їх удосконалення та розвитку.

Намлієва Н.В.
кандидат економічних наук, доцент
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького

ДО ПИТАНЬ РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ СУБ'ЄКТІВ ПІДПРИЄМНИЦТВА

Конкурентоспроможний розвиток економіки України в умовах сьогодення потребує розробки та впровадження механізмів фінансування, які б в повній мірі задовольняли потреби суб'єктів підприємництва у фінансових ресурсах, залучали інноваційні продукти. На сьогодні економічний розвиток та відновлення виробництва потребують значних грошових, матеріальних, інтелектуальних та інших вкладень. Інвестиції у такій ситуації проявляють себе як провідне джерело фінансування, та стають визначальним чинником розвитку підприємств.

Впродовж останніх років вітчизняна економіка підтримується переважно за рахунок суб'єктів підприємництва, повноцінна робота яких потребує фінансування своєї поточної діяльності, впровадження новітніх технологій, страхування наявних ризиків, розбудови торговельної та транспортної інфраструктури. З цією метою використовуються власні та залучаються нові фінансові ресурси, до яких належать: бюджетні асигнування, які виділяються на загальнодержавному й місцевому рівнях; кошти спеціальних позабюджетних фондів фінансування науково-дослідних і дослідно-конструкторських робіт, які утворюються підприємствами, регіональними органами управління, іншими організаційними структурами; власні ресурси підприємств (промислові інвестиції із прибутку й у складі витрат виробництва); фінансові ресурси різних типів комерційних структур (інвестиційних компаній, комерційних банків, страхових об'єднань, холдингових фінансово-промислових груп тощо); кредитні ресурси спеціально уповноважених державою інвестиційних установ (банків); ресурси національних і зарубіжних наукових фондів, інноваційних, венчурних фондів; приватні накопичення фізичних осіб [2, с. 267].

Запорукою стабільного функціонування і впровадження інноваційного процесу в діяльність будь-якого господарюючого суб'єкта є фінансове забезпечення. У своєму розумінні поняття фінансового забезпечення це ніщо інше, як можливість забезпечення діяльності суб'єкта господарювання необхідними фінансовими ресурсами [1]. Фінансове

забезпечення інноваційної діяльності суб'єктів підприємництва, на наш погляд, полягає у сукупності можливостей господарюючих суб'єктів щодо формування фінансових ресурсів у необхідних обсягах у визначений час та ефективного їх використання для реалізації інноваційних проєктів. Здатність господарюючих суб'єктів акумулювати достатній обсяг фінансових ресурсів для реалізації інноваційних задумів впливає на швидкість виведення інновації на ринок, а отже, на її комерційний успіх.

Наразі стає дедалі більше інструментів фінансування, доступних для розвитку підприємств, однак деякі з них доступні на їх ранній стадії розвитку або лише для їх невеликої частки. Традиційне фінансування включає такі інструменти, як банківські позики, овердрафти, кредитні лінії та використання кредитних карток. Цей вид фінансування передбачає помірну прибутковість для кредиторів і тому підходить для профілів ризику з низьким або помірним, тобто для компаній, які характеризуються стабільним грошовим потоком, помірним зростанням та доступом до застави чи гарантій. Альтернативні інструменти фінансування змінюють цей традиційний ризик механізмом обміну [3, с.17].

Поряд з фінансовими інструментами для розвитку інноваційної діяльності суб'єктів підприємництва активно використовуються гранти. Крім того, в звітах Європейської комісії зазначається, що використання комбінації фінансових інструментів із грантами є особливо актуальним для інноваційних підприємств, з огляду на невизначеність результатів проєктів, які не завжди є достатніми для створення грошового потоку [4].

Поточний проєкт фінансового сектору діє з 21 вересня 1994 року по 31 грудня 2023 року. Фонд «Вестерн Ен-Ай-Ес Ентерпрайз» фінансує інноваційні, ефективні, орієнтовані на реформи програми та має на меті підтримати Україну шляхом розробки розумної економічної політики та лідерства.[9].

Серед державних програм фінансової підтримки інновацій діє грантова програма Українського фонду стартапів. Фонд надає фінансування українським стартапам на pre-seed та seed стадіях в розмірі 25 000 та 50 000 доларів відповідно без участі в капіталі. Стартап має можливість отримати до 75 000 доларів на розвиток та поточну діяльність, а також до 10 000 доларів на проходження акселераційної програми в міжнародних та українських акселераторах [10].

У межах програм можна отримати фінансову підтримку інноваційної діяльності

суб'єктів господарювання різних форм власності, а також можливість залучення вітчизняних та іноземних інвестицій для розвитку реального сектору економіки [11].

Фонд розвитку підприємництва забезпечує фінансову та іншу супровідну підтримку в Україні. Основним інструментом діяльності ФРП є кредитні програми [12]. Серед альтернативних фінансових інструментів для інноваційних підприємств в Україні набувають поширення факторинг, лізинг, венчурні та приватні інвестиції, інвестиції бізнес ангелів та краудфандинг. Менш доступний фінансовий інструмент, як публічний продаж акцій доступний для підприємств, які існують на ринку довгий час та мають фінансову стабільність.

Сьогодні Агентство США з міжнародного розвитку (USAID) у рамках своєї програми «Ініціатива стійкості сільського господарства в Україні» (AGRI-Україна) оголосило про започаткування співпраці USAID з компанією Corteva і є продовженням діяльності програми AGRI-Україна, яка охоплює близько 29% суб'єктів господарювання зареєстрованих в Україні.

У рамках ініціативи AGRI-Україна, Corteva нині долучається до тих компаній, які разом із USAID та у співпраці з профільними міністерствами надають допомогу українським бізнесовим структурам; до них уже належать Bayer, Grain Alliance, «Кернел», «Нібулон», Maersk, а також Світовий банк [13].

Сьогодні в Україні розпочато формування центрів трансферу технологій (фактично вони вже створенні в НАН України та низці науково-дослідних інститутів, у деяких університетах тощо), діє мережа центрів науково-технічної інформації. У межах їх діяльності доцільно організувати тренінги зі створення спін-оф компаній, допомагати науковцям у написанні якісних бізнес-планів, здатних зацікавити інвесторів. Продовжуючи цю тенденцію, державі необхідно активізувати виконання своїх посередницьких функцій для поєднання науковців – носіїв наукових результатів з потенційними інвесторами; всебічно сприяти створенню в країні сприятливого для інновацій бізнес-середовища та підвищенню рівня інноваційної культури суспільства.

Підсумовуючи, можемо констатувати, що для підтримки розвитку інноваційної діяльності в відновленні виробництва та активізації інноваційної діяльності необхідним є створення належних інституціональних умов, спрямованих на забезпечення суттєвої державної підтримки, фінансового забезпечення та державного сприяння, що структурується залежно від напрямів (пріоритетного розвитку, відповідно до прийнятих

державних чи регіональних стратегій розвитку, галузевих або ринкових пріоритетів, пріоритетів у сфері міжнародної науково-технологічної взаємодії), методу фінансування за трендовими напрямками (бюджетного фінансування інноваційних розробок МСП та іншого інструментарію у здійсненні державної фінансової підтримки інноваційної діяльності). Основними завданнями цієї підсистеми є використання державних цільових програм та державного сприяння інноваційній діяльності, що може здійснюватися як прямо, так і опосередковано.

В умовах динамічних змін інноваційна діяльність також має трансформуватися і здійснюватися за іншими підходами і новими принципами, одним із яких є принцип органічності – абсолютної відповідності продуктів, технологій, організаційної поведінки новим викликам. Дотримання цього принципу означає необхідність нових підходів до інноваційного процесу. Лише за умов її активізації і спрямування зусиль на покращення, удосконалення продуктів, технологій, організаційної поведінки або взагалі кардинальне оновлення. Нажаль складною ситуацією характеризується політичний клімат в Україні. Політична нестабільність, напруженість, яка триває тривалий час, військове вторгнення значно підвищують підприємницький ризик та погіршують умови для розвитку інноваційної діяльності суб'єктів підприємництва.

Список використаних джерел:

1. Гудзь О. Є. Роль інновацій щодо забезпечення конкурентоспроможності та ефективності підприємства. *Вісник ХНТУСГ: Економічні науки*. Харків: ХНТУСГ. 2015 р. Вип. 161. С. 3-11.
2. Голубовська О.А. Економіка України: фінансово-економічні проблеми інноваційного розвитку: монографія, відп. ред. В. Ф. Беседін, А. С. Музиченко. Київ : НДЕІ. 2012. 478 с.
3. New Approaches to SME and Entrepreneurship Financing: Broadening the Range of Instruments. OECD Publishing, Paris. 2015. <https://doi.org/10.1787/9789264240957-en>.
4. Combination of financial instruments and grants under shared management funds in the 2021-2027 programming period URL: https://www.fi-compass.eu/sites/default/files/publications/Combination%20of%20financial%20instruments%20and%20grants_1.pdf
5. WNISEF. URL: <https://wnisef.org>
6. Ukrainian Startup Fund. URL: <https://usf.com.ua>
7. Фонд підтримки інноваційних проєктів. URL: <https://sfii.gov.ua>
8. Фонд розвитку підприємництва. URL: <https://bdf.gov.ua/uk/principi-roboti>
9. Agriculture-resilience-initiative-agri-ukraine www.usaid.gov/ukraine/

*Ободзинський Д.М., Капелюшний В.В., Іванченко Д.А.
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького*

*Керівник: Намлієва Н.В., кандидат економічних наук, доцент
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького*

ПРИНЦИПИ УПРАВЛІННЯ ВЗАЄМОВІДНОСИНАМИ ЗІ СТЕЙКХОЛДЕРАМИ

Об'єкти управління формують сукупність ціннісних інтересів для підприємства, що визначає необхідність формування взаємовідносин підприємства зі стейкхолдерами. Під стейкхолдером варто розуміти фізичну або юридичну особу із якими взаємодіє підприємство та які здатні вплинути на досягнення цілей діяльності підприємства, склад його ресурсів або стратегію. Усі групи та категорії стейкхолдерів мають бути визначені та вивчені, а одержані дані про них мають використовуватися під час формування стратегій та планів діяльності підприємства.

Основне завдання керівництва підприємства є переведення об'єктів управління із початкового стану у кінцевий для досягнення поставлених цілей його діяльності, що досягається задоволенням інтересів стейкхолдерів підприємства. У свою чергу підприємство, задовольняючи інтереси стейкхолдерів, задовольняє свої інтереси. Виходячи з загального складу стейкхолдерів, можна запропонувати типову систему інтересів підприємства, з приводу яких встановлюються взаємовідносини зі стейкхолдерами. Ступінь задоволеності інтересів підприємства конкретним стейкхолдером визначатиме доцільність подальшої взаємодії з ним.

Формування системи управління взаємовідносинами зі стейкхолдерами ІНТЕРЕСИ Капітал Ресурси Праця Технології Виручка Дозволи Імідж Частка ринку має будуватися на певних принципах. Одним із перших сформулював принципи управління взаємовідносинами зі стейкхолдерами Кларксон М., виділивши 7 базових принципів (Clarkson, 1991):

- постійний моніторинг і визнання всіх стейкхолдерів, необхідність врахування їхніх інтересів під час прийняття рішень і здійснення діяльності;
- необхідність відкритого спілкування про інтереси, участі та ризику

стейкхолдерів, взаємодіючих із корпорацією;

- впровадження процесів і стилів поведінки, що враховують інтереси, вимоги та можливості груп стейкхолдерів;

- необхідність усвідомлення залежності винагород від зусиль серед стейкхолдерів, прагнення досягнення справедливості в розподілі корпоративної діяльності та привілеїв між ними, прийняття до уваги вразливостей і ризиків;

- взаємодія й узгодженість між менеджерами під час роботи з усіма стейкхолдерами для забезпечення мінімізації загроз і шкоди від корпоративної діяльності;

- відмова від діяльності, яка супроводжується ризиком обмеження людських прав або виникнення небезпечних ситуацій, неприйнятних для відповідних стейкхолдерів;

- усунення протиріч під час управління між менеджерами як корпоративними стейкхолдерами та їхніми обов'язками перед стейкхолдерами.

Бухольц А. та Керролл А. на основі принципів управління стейкхолдерами Кларксона М., як принципи виділяють слова дій, які ілюструють дух, який слід використовувати у взаємодії із зацікавленими сторонами: визнавати, контролювати, слухати, спілкуватися, приймати, визначати, працювати, уникати, визнавати конфлікти (Bucholtz & Carroll, 2012).

Моргунова Р.В. частково доповнює запропоновані принципи Кларксона (Моргунова, 2009), виокремлюючи:

- принцип проактивності: вбудована можливість попереджувального зміни параметрів елементів механізму для використання потенційних можливостей або щоб уникнути перетворення потенційних загроз у реальні проблеми;

- принцип гуманності: у відносинах зі стейкхолдерами враховуються не лише їхні явно виражені інтереси, а й побажання;

- принцип ефективності, що реалізується через управління співвідношенням вкладу та ступенем задоволеності стейкхолдерів;

- принцип існування безлічі версій складних процесів;

- принцип збереження децентралізації підрозділів під час централізації обміну

інформацією;

– принципи взаємовідносин зі стейкхолдерами по Кларксону: повноти складу, відкритості комунікацій, взаємозалежності, мінімізації ризику, визнання можливих конфліктів.

Фіногеева А.І. пропонує такі принципи управління ключовими стейкхолдерами (Финогеева, 2017):

– співпраця стейкхолдерів, що припускає спільне задоволення потреб та інтересів один одного на підставі добровільних, як правило, неформалізованих угод;

– залучення стейкхолдерів у процес діяльності, зокрема, мова йде про замовників, постачальників, співробітників, суспільстві загалом, тобто про стейкхолдерів прямого й опосередкованого впливу;

– відповідальність учасників взаємодії, зокрема, стейкхолдерів, які повинні розуміти свою відповідальність за наслідки реалізованих ними дій і мати можливість, у разі негативних наслідків, нівелювати їх; менеджмент компанії створює атмосферу довіри й лояльності, що є основою для стійкого бізнесу;

– складність взаємовідносин у зв'язку з людським чинником; даний принцип необхідно брати до уваги завжди і всюди, і він пов'язаний із тим, що всі групи стейкхолдерів – це люди, дії яких ґрунтуються на самих різних точках зору, думках і спонукань;

– безперервність створення вартості. Під час побудови механізму взаємодії враховується той факт, що стейкхолдери й позитивні відносини з ними можуть забезпечити мотивацію для розвитку компанії, сприяти впровадженню інновацій, коли зацікавлені сторони націлені на сприятливе і відповідальну взаємодію в частині вироблення нових ідей та інноваційних рішень;

– створення конкуренції. Даний принцип передбачає створення альтернативних можливостей і усунення проблем, пов'язаних із домінуючими групами стейкхолдерів.

В умовах конкуренції створюються умови прийняття безлічі варіантів ефективних рішень під час взаємодії з різними групами стейкхолдерів.

Камишнікова Е. пропонує такі базових принципів управління взаємовідносинами зі стейкхолдерами (Камишнікова, 2017):

1. Принцип системності. Взаємовідносини з групами стейкхолдерів необхідно будувати на системній основі, а не автономно. Це зумовлено можливістю наявності антагоністичних відносин між групами зацікавлених осіб і тим, що зміна сили і вектора відносин з однією зі сторін може призвести до зміни взаємозв'язків з іншою.

2. Принцип стратегічної орієнтації стейкхолдер-менеджменту передбачає розробку комплексних корпоративних і бізнес-стратегій з урахуванням інтересів ключових груп стейкхолдерів. Групи зацікавлених осіб надають всебічну підтримку корпоративному менеджменту в розробці й реалізації стратегій, що базуються на їхніх цінностях і довгострокових цілях.

3. Принцип колаборації містить розвиток взаємовигідних відносин із зацікавленими особами, спрямованих на досягнення загальних цілей. Серед інструментів колаборації зі стейкхолдерами можна виділити: програми соціального партнерства, розвитку персоналу, соціальних інвестицій, розвитку територій, відповідального споживання, справедливих контрактів, стратегічні альянси та ін.

4. Принцип балансування інтересів стейкхолдерів дозволяє виявити, інтереси яких груп зацікавлених осіб задоволені найбільшою й найменшою мірою, а результати оцінки використовуються для фокусування ресурсів і сил на стратегічно важливих напрямках діяльності. Створює можливості для більш ефективного та екологічного досягнення цілей підприємства.

На думку Е. Фрімана, управління зацікавленими сторонами – це нескінченне завдання балансування й інтеграції численних взаємозв'язків і численних цілей (Freeman, 1984).

5. Принцип проактивного управління в основі стейкхолдерменеджменту орієнтує керівництво підприємства брати участь у створенні та активно впливати на відносини з зацікавленими особами в процесі стратегічного управління. На відміну від реактивного планування, у рамках якого передбачено адаптацію підприємства до вже сформованої системи відносин зі стейкхолдерами, проактивне планування націлене на випереджаючу зміну параметрів для реалізації стосункового потенціалу.

6. Принцип сталого розвитку передбачає відповідальність керівництва компанії перед широким колом зацікавлених осіб, включаючи місцеву громаду, споживачів,

державні та місцеві органи влади. Орієнтація на досягнення цілей сталого розвитку сприяє розбудові ефективних довгострокових взаємин із ключовими групами зацікавлених осіб і формує інтегрований підхід до прийняття стратегічних рішень.

7. У контексті сталого розвитку важливого значення набуває вимога розкриття інформації керівництвом компанії в нефінансовій звітності, що відповідає принципам прозорості й підзвітності в процесі управління взаємовідносинами зі стейкхолдерами. Крім прямого призначення – інформування стейкхолдерів про стан КСВ нефінансова (соціальна) звітність служить інструментом активної взаємодії з внутрішніми й зовнішніми групами зацікавлених осіб, дозволяючи знизити негативне навантаження на компанію й запропонувати варіанти плідної співпраці.

Усі подані принципи мають право на існування, оскільки їх застосування спрямоване на покращення процесу управління взаємовідносинами зі стейкхолдерами. Проте, рекомендація застосовувати на практиці значну кількість принципів лише ускладнить процес управління, а тому не всі з них можуть бути дотримані. Тому нами пропонується відібрати декілька найбільш критичних для ефективного управління взаємовідносинами зі стейкхолдерами:

1) Принцип моніторингу інтересів стейкхолдерів, що передбачає постійне відслідковування задоволеності інтересів стейкхолдерів, а будь-які зміни мають враховуватися під час прийняття управлінських рішень.

2) Принцип адаптації бізнес-процесів, які чутливі до інтересів та можливостей кожного стейкхолдера, що передбачає побудову гнучкої системи управління, яка здатна адаптуватися під запити стейкхолдерів за умови підвищення ефективності діяльності підприємства.

3) Принцип проактивності, що передбачає можливість попереджувальної зміни параметрів елементів системи управління взаємовідносинами зі стейкхолдерами для використання потенціалу можливостей або уникнення перетворення потенційних загроз у реальні

Принцип моніторингу інтересів
Принцип адаптації бізнес-процесів
Принцип проактивності
Принцип колаборації проблеми;

4) Принцип колаборації, що передбачає розвиток взаємовигідних відносин із зацікавленими особами, спрямованих на досягнення спільних цілей.

Встановлено, що управління підприємствами є набагато ефективнішим і результативнішим, якщо враховуються інтереси різних зацікавлених сторін стейкхолдерів як зовнішніх: постачальників, покупців (споживачів), інвесторів, дистриб'юторів, фінансові організації, ЗМІ та громадські організації, міністерства, населення, держава, так і внутрішніх: акціонери (власники), топ-менеджери, співробітники, профспілкові організації тощо. Тому побудова системи управління взаємовідносинами зі стейкхолдерами на підприємстві має сприяти підвищенню ефективності та результативності його діяльності. Визначено, що складовими системи управління взаємовідносинами зі стейкхолдерами є мета, об'єкт та суб'єкт, принципи, функції, методи, інструменти, спеціалізовані інформаційні системи, нормативно-правове забезпечення.

Список використаних джерел:

1. Clarkson, M. B. (1991). Defining, evaluating, and managing corporate social performance: The stakeholder management model. *Research in corporate social performance and policy*, 12(1), 331-358.
2. Bucholtz, A. K. and Carroll, A. B. (2012). *Business and Society , Ethics and Stakeholder Management*. 8th edition. South-Western. Cengage Learning. Latest edition
3. Моргунова, Р. В. (2009). Механизм управления взаимоотношениями со стейкхолдерами крупных машиностроительных предприятий. *Проблемы экономики и юридической практики*, (5), 344-348.
4. Финогеева, А. И. (2017). Совершенствование механизма взаимодействия компании с заинтересованными сторонами. *Управление экономическими системами*, 3 (97), 8.
5. Камишникова, Е. В. (2017). Модель стейкхолдер-менеджменту в системі управління корпоративною соціальною відповідальністю. *Вісник Приазовського державного технічного університету. Серія: Економічні науки*, 34, 394-400.
6. Freeman, E. (1984) *Strategic Management: A Stakeholder Approach*, Pitman, Boston.

*Семененко М.С., Спасський В.Ю.
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького*

*Керівник: Намлієва Н.В., кандидат економічних наук, доцент
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького*

ЕКОНОМІЧНЕ ОЦІНЮВАННЯ ТА РЕГУЛЮВАННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ЄМНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

На теперішній час для багатьох підприємств України притаманні низькі обсяги провадженнями ними інноваційної діяльності або її повна відсутність. Це негативно позначається на конкурентоспроможності їхньої продукції та, відповідно, обумовлює низькі фінансові результати їх господарської діяльності і незадовільний фінансовий стан. Низький рівень інноваційної активності значної кількості українських підприємств обумовлений низкою різноманітних причин, зокрема, відсутністю необхідних фінансових ресурсів, недостатньою платоспроможністю потенційних покупців інноваційної продукції, відсутністю у підприємств необхідної для розроблення нововведень науково-технічної бази тощо. Проте, до основних причин, що обумовлюють низькі обсяги інноваційної діяльності в Україні, зокрема, слід віднести також і недостатню поінформованість власників та менеджерів підприємств про їх наявні та перспективні інноваційні можливості. У зв'язку з цим, питання оцінювання можливостей підприємств стосовно провадження інноваційної діяльності та розроблення дієвих механізмів реалізації цих можливостей становить значний науковий та практичний інтерес. Значних успіхів у вирішенні цих питань досягли такі науковці, як О. Амоша, О. Ареф'єва, В. Геєць, А. Гриньов, М. Денисенко, А. Завербний, С. Ілляшенко, С. Ішук, В. Козик, Н. Краснокутська, Є. Крикавський, О. Кузьмін, Є. Лапін, О. Мельник, О. Мрихіна, В. Найдюк, Й. Петрович, Н. Подольчак, О. Пирог, А. Турило, Л. Федулова, С. Філіппова, Н. Чухрай, Штангет А. та ін. Цими вченими встановлено закономірності формування інноваційних можливостей суб'єктів господарювання, запропоновано низку науково обґрунтованих методів оцінювання інноваційного потенціалу підприємств, розроблено інструментарій управління цим потенціалом.

Розроблення планів та програм інноваційної діяльності підприємства, які, серед іншого, повинні містити основні параметри цієї діяльності, а також її очікувані результати, потребує формування у розробників цих планів та програм достатньо широкого уявлення про поточний стан інноваційної діяльності на підприємстві та про його наявні й перспективні інноваційні можливості. Одним з можливим підходів до вирішення цього завдання є виділення та оцінювання відповідних характеристик (властивостей) підприємства. Стосовно інноваційної діяльності підприємства, то до його властивостей, які характеризують перебіг, умови та перспективи цієї діяльності, слід віднести, насамперед: інноваційну активність суб'єкта господарювання, інноваційну сприйнятливість підприємства, його інноваційний потенціал та ємність, а також інноваційність фірми. У роботі було визначено взаємозв'язки між цими властивостями та встановлено місце інноваційної ємності серед них. Зокрема, було показано, що інноваційний потенціал підприємства доцільно розглядати як характеристику здатності підприємства розробляти нововведення власними силами. У той же час, інноваційна ємність підприємства характеризуватиме потенційну здатність підприємства впроваджувати у свою діяльність різні види нововведень.

Отже, якщо визначати сутність інноваційної ємності підприємства, то вона може бути сформульована таким чином: це здатність підприємства до отримання максимально можливої величини фінансово-економічних показників його господарської діяльності завдяки впровадженню у його діяльність нововведень, як розроблених власними силами, так і залучених зі сторони за певних умов зовнішнього середовища, у якому перебуватиме це підприємство. При цьому значущість інформації про інноваційну ємність підприємства з точки зору його власників та менеджерів полягає у тому, що володіння цією інформацією дає змогу ухвалити обґрунтовані рішення щодо впровадження інновацій та спрогнозувати можливе зростання фінансово-економічних результатів господарської діяльності підприємства внаслідок такого впровадження. Складність та багатогранність інноваційної ємності підприємств обумовлює наявність різних її видів. У роботі проведено групування цих видів за такими ознаками: за моментом часу, на який відбувається визначення величини інноваційної ємності (наявна, перспективна); залежно від виду впроваджуваних на підприємстві

нововведень (загальна, часткова); залежно від реалізації інноваційної ємності на підприємстві (реалізована (інноваційна місткість), нереалізована); за способом формування (внутрішня, зовнішня, комбінована); за проміжком часу, протягом якого формується інноваційна ємність (короткострокова, середньострокова, довгострокова); залежно від видів фінансово-економічних результатів господарської діяльності підприємств, максимізація яких відбуватиметься у процесі реалізації інноваційної ємності; залежно від одиниць виміру фінансово-економічних результатів господарської діяльності підприємств, максимізація яких відбуватиметься у процесі реалізації інноваційної ємності (натуральна, вартісна, відносна); за можливістю підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства.

При оцінюванні та регулюванні інноваційної ємності підприємства слід враховувати існування значної кількості факторів, які обумовлюють її величину. У роботі було проведено групування цих факторів за такими ознаками: за місцем Властивості підприємства, які характеризують його здатності реалізовувати основні етапи інноваційної діяльності Розроблення нововведень Впровадження нововведень Властивості підприємства, які характеризують фактичний рівень реалізації ним основних етапів інноваційної діяльності Основні етапи інноваційної діяльності підприємства Інноваційний потенціал підприємства Інноваційна ємність підприємства Інноваційна сприйнятливість підприємства Інноваційна активність підприємства Інноваційність підприємства розташування відповідних чинників; за можливістю керування відповідними чинниками; за характером впливу на формування інноваційної ємності підприємства; за здатністю до змін протягом певного періоду; за способом впливу на величину інноваційної ємності підприємства; за способом утворення чинників; за способом оцінювання показників, що характеризують відповідні чинники; за ступенем впливу; за тривалістю впливу. При цьому було встановлено, що фактори формування інноваційної ємності підприємства утворюють певну ієрархію.

Окрім факторів формування інноваційної ємності підприємства, важливо виділити фактори використання цієї ємності. Необхідно відзначити, що фактори використання інноваційної ємності підприємства мають переважно суб'єктивний характер. До головних з них доцільно віднести такі: недостатня поінформованість

власників та менеджерів підприємства про величину його інноваційної ємності; складність вибору найбільш адекватного критерію оцінювання інноваційної ємності підприємства; відсутність у власників та менеджерів підприємства необхідних навичок щодо реалізації його інноваційної ємності.

Отримання об'єктивної оцінки величини інноваційної ємності підприємств та розроблення науково обґрунтованих рекомендації щодо її регулювання потребує додержання певних принципів оцінювання та регулювання інноваційної ємності суб'єктів господарювання. До таких принципів у роботі віднесено принципи: виділення головних факторів формування інноваційної ємності підприємств; ієрархічності; виділення керованих факторів формування інноваційної ємності підприємств; зміни інноваційної ємності підприємств у часі; вибору критерію оптимізації інноваційної діяльності підприємства; ресурсних обмежень; відносності; полііндикаторності; пріоритетності кількісних оцінок; урахування некерованих факторів формування інноваційної ємності підприємства; максимізації частки реалізованої складової інноваційної ємності підприємства у загальній величині цієї ємності; обмеженої точності результатів оцінювання інноваційної ємності підприємства; невизначеності; багатоваріантності розроблення заходів з регулювання інноваційної ємності підприємства; упорядкованості розроблення заходів з регулювання інноваційної ємності підприємства.

*Смоляр К.А., Дьомін І.В., Корвезін Д.А.
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького*

*Керівник: Щєбликіна З.В., старший викладач
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького*

УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИКОЮ В СИСТЕМІ ВИРОБНИЧОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

В умовах ринкової економіки основною ланкою господарської системи є підприємство (ділова фірма), мета діяльності якого - максимізація прибутку. Вся організаційно-господарська діяльність сучасного підприємства будується виходячи з зазначеної мети, бо тільки зростання прибутку в кінцевому рахунку визначає успіх у конкурентній боротьбі.

Конкурентна боротьба спонукає виробничі підприємства вишукувати все нові резерви конкурентоспроможності, при цьому вони можуть змінюватися як кількісно, так і якісно, охоплюючи ті сфери, які раніше не розглядалися як джерела посилення становища фірми на ринку.

Треба відмітити великий вплив логістики на поліпшення становища підприємств на ринку, що оцінюється, як правило, збільшенням їх частки на ньому і багато в чому залежить від ефективної пропозиції підприємства, конкурентоспроможного рівня обслуговування споживачів.

Логістика дає відповідь на запитання – як оптимально реалізувати ті або інші цілі, завдання, як скоординувати ланцюги діяльності сучасних підприємств.

Рішення, пов'язані з управлінням ланцюгами поставок і логістикою, мають велике значення для будь-якого підприємства, оскільки можуть впливати на ефективність бізнесу та підвищення конкурентоспроможності підприємств.

Логістична система – це єдиний план, який підпорядковує інтереси підрозділів підприємства цілям логістики.

Це можливо завдяки тому, що логістика в числі іншого впливає на операційні витрати в частині логістичних витрат; продажу; активи (інвестиції).

Логістичні витрати можна знизити за рахунок усунення непродуктивних операцій, наприклад, в області вантажопереробки; оптимальної дислокації складських об'єктів; усунення видів діяльності та посередників, які не додають цінності для споживачів та інших учасників ланцюгів поставок; використання важеля консолідації великих обсягів закупівель для мінімізації транспортних витрат; оптимізації використання транспортних засобів по вантажомісткості і пробігу для мінімізації витрат на доставку та інших рішень [1, с.79].

Об'єктом управління у виробничій логістиці є матеріальні потоки.

Логістична діяльність підприємства полягає у здійсненні багатьох операцій: постачання, виробництва, розподілу, складування та зберігання, транспортування, навантаження-розвантаження, пакування та маркування, документального оформлення вантажів та ін. [2, с.18].

Розподільча логістика оптимізує матеріальні потоки на етапі їх руху від продавця до споживача і формує систему ефективного логістичного сервісу.

Розподільча логістика на мікрорівні забезпечує планування збуту, організацію отримання і обробки замовлень, організацію складського зберігання продукції, упаковку і комплектацію продукції, забезпечення відвантаження та доставки продукції, організацію послереалізаційного обслуговування.

Рух матеріальних потоків можна розглядати як рух, який виходить з різних джерел - джерела сировини, виробництва або з розподільного центру. У всіх випадках кінцева мета руху матеріального потоку є надходження безпосередньо до споживача, який може бути виробничим чи невиробничим.

Логістика відповідає за оптимізацію процесу розподілу наявних запасів готової продукції до споживача відповідно до його інтересів і вимог.

Логістичний ланцюг - це лінійно впорядкована множина учасників логістичного процесу, які здійснюють логістичні операції із доведення зовнішнього матеріального потоку від однієї логістичної системи до іншої за умови виробничого споживання або до кінцевого споживача за умови особистого невиробничого споживання.

Існує й інша інтерпретація логістичного ланцюга, під яким розуміють сукупність логістичних операцій, виконуваних послідовно від моменту зародження до моменту

згасання потоку товарів, робіт, послуг на відповідному споживчому ринку. Але при цьому окремими ланками логістичного ланцюга є підприємства, які беруть участь у процесах доведення товарів, послуг та інформації до кінцевих споживачів.

На рис. 1 зображено загальну схему логістичного ланцюга забезпечення процесу виробництва і обігу продукції.

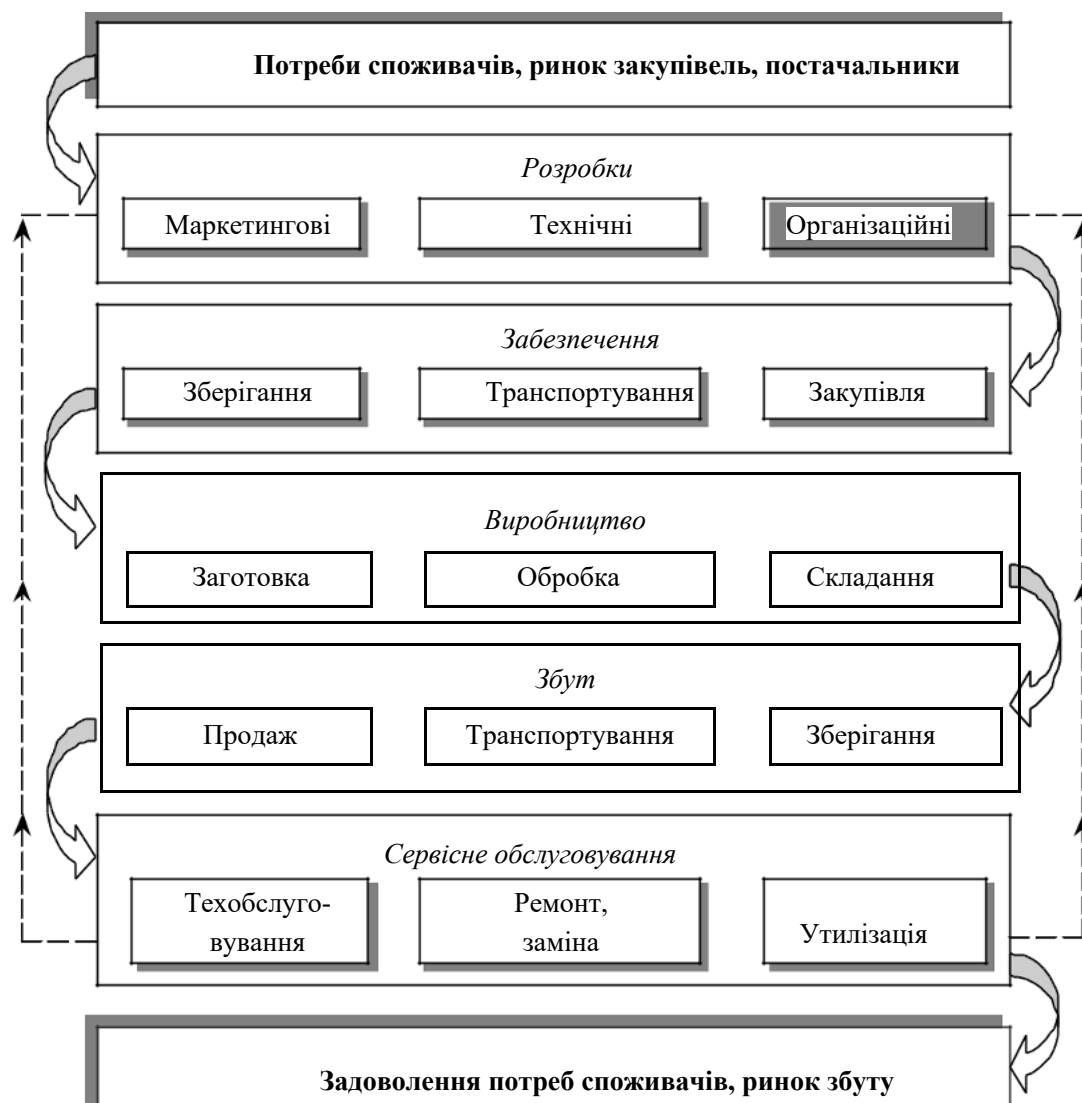


Рис. 1 Загальна схема логістичного ланцюга забезпечення процесу виробництва і обігу продукції.

Можливості логістики дають змогу підвищити організаційну та економічну стабільність підприємства на ринку. Це пов'язано з інтегрованим ефектом управління логістикою, що дає можливість поєднувати зусилля керівників підприємства, його структурних підрозділів та логістичних партнерів для цілісного управління матеріальними та пов'язаними з ними потоками в логістичному ланцюжку «купівля-виробництво-розподіл-продаж». [3, с. 236].

На сьогоднішній день область застосування логістики дуже широка, це багато в чому пояснюється тим, що принципи і методи логістики довели свою плідність і ефективність у різних сферах господарювання.

Логістичні концепції визначаються як сукупність спеціальних правил і методів організації та управління рухом товарів, заснованих на розумінні виробничо-комерційної діяльності як потокового процесу, з метою досягнення її ефективності та конкурентоспроможності для підприємств, які є учасниками логістичного ланцюга поставок. Концепції логістики можуть застосовуватися як системи, правила, методи, модулі та технології. [4, с.35].

Отже, ми можемо зробити висновок, що логістика здійснює вплив майже на всі аспекти діяльності виробничого підприємства. А ефективні зміни в логістичній стратегії впливають на корпоративні фінансові результати та допомагають забезпечити їх довгострокову життєздатність.

Тому, коли на багатьох товарних ринках можливість диференціації продукту за його споживчими властивостями або якістю знижується, а імідж компанії або бізнес-стратегію важко змінити в короткостроковій перспективі, логістика стає все більш важливим фактором конкуренції.

Список використаних джерел:

1. Щєбликіна І.О., Щєбликіна З.В. Тарасова О. Ефективне управління логістичними процесами як запорука підвищення конкурентоздатності сучасних підприємств. Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету. Мелітополь, 2016. №1(30). С.76-79.

2. Белоусова О.С., Сиротюк Н. В., Затулівітер А.А. Вплив логістичного менеджменту на підвищення конкурентоспроможності сучасних підприємств Вісник Волинського інституту економіки та менеджменту. 2015. № 11. С. 12 – 20.

3. Коновалова І.В., Луценко І.С. Логістика як фактор активації конкурентоспроможності підприємства в ланцюгах поставок Сучасні підходи до управління підприємством 2020. № 5. С. 231-239

4. Михаліцька Н. Я., Верескля М. Р. Логістичний менеджмент : навч. посіб. Львів: Львівський державний університет внутрішніх справ, 2020. 440 с.

ОБЛІК В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ АГРАРНИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ

Сучасні умови господарювання суб'єктів аграрного бізнесу характеризуються нестабільністю та невизначеністю, що знижує ефективність їх господарської діяльності. Аграрні підприємства можуть успішно господарювати в сучасному бізнес-середовищі за умови побудови ефективного механізму управління, який потребує належного інформаційного забезпечення. В сучасних умовах господарювання необхідно формувати інформацію не тільки про внутрішні умови господарювання аграрного підприємства, а й про цілу низку зовнішніх чинників. Таку інформацію можна отримати лише завдяки стратегічно орієнтованій системі обліку [4].

Сьогодні зростає потреба всіх рівнів управління в об'єктивній інформації про господарську діяльність кожного економічного суб'єкта, що підвищує роль і значення бухгалтерського обліку. Досягти успіху в управлінні аграрним виробництвом без відповідного досвіду і знань неможливо. Щоб збільшити шанси на успіх, необхідно мати максимум доступної інформації, що може бути досягнуто за рахунок ведення на підприємствах бухгалтерського обліку.

На думку Сопко В. В., бухгалтерський облік акумулює узагальнюючі дані – інформацію про стан господарства, його складові (елементи) і стан та зміни, що відбулися у суспільному житті, про стан взаємозв'язків та взаємовідносин цього господарства з іншими господарствами. На основі цих даних визначаються результати господарювання, новий стан господарства та виробничих відносин. Інакше кажучи, термін «бухгалтерський облік» характеризує поняття «облік суспільних економіко-правових (ринкових) відносин суб'єктів господарювання», тобто правовласників. Розуміння цього є першою передумовою побудови бухгалтерського обліку – першим його принципом, оскільки кожний власник за законами відповідного суспільного формування (муніципалітету, держави тощо) зобов'язаний визначити свої економіко-правові (ринкові) відносини за станом та змінами стану на певні дати та певний час [2].

Отже, бухгалтерський облік являє собою сукупність процесу збору, підготовки, реєстрації та зведення облікової інформації підприємств залежно від законодавчо встановленої або обраної системи ведення обліку.

Бухгалтерський облік є важливим елементом економічної системи, без знання якого неможливе ефективне управління підприємством, тому його організація є одним із головних джерел отримання інформації, необхідної для прийняття та реалізації управлінських рішень.

Підкреслюючи важливе значення бухгалтерського обліку в системі управлінні підприємством, німецький вчений-економіст І.Ф. Шерр ще наприкінці ХІХ ст. писав, що «бухгалтерський облік – непогрішний суддя минулого, необхідний керівник сучасного й надійний консультант майбутнього кожного підприємства» [1, с. 48-49].

Система бухгалтерського обліку є інформаційною моделлю системи підприємства, яка дозволяє ідентифікувати і обробляти дані про факти господарського життя та генерувати і подавати інформацію про них користувачам за допомогою різних форм бухгалтерської звітності. Зі зміною умов функціонування підприємств, зміною моделей і методів прийняття управлінських рішень повинна бути належним чином удосконалена й облікова система, щоб відповідати зростаючим інформаційним потребам внутрішніх та зовнішніх користувачів облікової інформації.

Кожне аграрне підприємство самостійно визначає структуру обліково-аналітичного забезпечення та обліково-аналітичної системи. Формування такого забезпечення управління дозволяє здійснювати контрольні функції, пов'язані із забезпеченням збереження власності і аналізом ефективності його використання, а також аналітичні функції, пов'язані з виявленням та мобілізацією наявних внутрішньовиробничих резервів й формуванням умов для підвищення ефективності управління сільськогосподарським підприємством.

Основна мета бухгалтерського обліку в аграрних підприємствах полягає в отриманні інформації не тільки для складання фінансової та податкової звітності, але і для аналізу показників ефективності виробничої діяльності та для прийняття управлінських рішень щодо стратегії розвитку господарств. Тому для організації гнучких і ефективних систем бухгалтерського обліку в аграрних підприємствах

необхідно використовувати всі методичні прийоми і правила бухгалтерського обліку як функції управління виробництвом: документацію, інвентаризацію, оцінку, калькуляцію, рахунки і подвійний запис, бухгалтерський баланс та звітність.

Доцільно виділити із загальної системи бухгалтерського обліку підсистеми фінансового (для потреб зовнішніх користувачів), управлінського (для внутрішніх користувачів) та податкового обліку.

Необхідність формування інформації в відокремленій підсистемі податкового обліку визначається існуючими нормами податкового законодавства, який встановив для цілей оподаткування спеціальний термінологічний та методологічний підхід до визначення об'єктів оподаткування, в тому числі і прибуток організації. Мета податкового обліку полягає у поданні повної, своєчасної та достовірної інформації про податкові зобов'язання організації для користувачів, у першу чергу в особі податкових органів.

В Україні процес реформування обліку, його переорієнтація із контрольних на управлінські функції йде дуже повільно. У більшості випадків мета бухгалтерської служби сучасного аграрного підприємства вважається досягнутою після здачі нею звітності й проведення податкових платежів. Інакше кажучи, бухгалтерська справа у нашій країні у багатьох випадках розглядається через призму рахівництва, орієнтованого на податковий облік. Працівникам бухгалтерій ніколи займатись «управлінським» обліком.

Вирішення певних завдань можливе при умові створення на підприємстві бухгалтерського управлінського обліку, який зумовлює інтеграцію бухгалтерської та планової служби. Головна мета управлінського обліку – оперативне складання і подання внутрішньої звітності, необхідної для прийняття управлінських рішень з метою контролю використання ресурсів, виконання договорів, руху коштів та інших чинників, які впливають на одержання прибутку і досягнення успіхів на ринку [3, с. 573].

Визначаючи місце управлінського обліку в системі управління аграрними підприємствами, слід відмітити, що управлінський облік включає в себе весь комплекс управлінських завдань і функцій, тому є поняттям більш широким, ніж бухгалтерський облік. Одночасно, розуміємо, що частина функцій, спрямованих на вдосконалення

інформаційного забезпечення, властивий і системі бухгалтерського обліку. Тому справедливим є визнання в системі бухгалтерського обліку управлінських аспектів формування та використання прибутку.

Цілі і завдання управлінського обліку полягають у формуванні інформації для потреб управління. Спираючись на дані управлінського обліку здійснюється контроль і прогнозування витрат, проводиться аналіз альтернативних шляхів розвитку підприємства та вибір найефективніших, аналізується динаміка прибутку по різних напрямках діяльності підприємства.

Єдність всіх підсистем бухгалтерського обліку полягає в тому, що на основі інформації кожного їх них приймаються управлінські рішення. Показники фінансового обліку дозволяють зовнішнім користувачам, наприклад інвесторам, приймати рішення про можливість інвестування в дане аграрне підприємство. Управлінський облік надає менеджерам інформацію необхідну для вирішення широкого кола питань, таких як ціноутворення, контроль за матеріальними ресурсами тощо.

При формуванні обліково-аналітичного забезпечення аграрним підприємствам необхідно враховувати виявлені особливості господарювання в аграрних підприємствах. Виходячи з них та інформаційних потреб керівників, розробляється обліково-аналітична система, в межах якої формується обліково-аналітичне забезпечення, яке відповідає поставленим цілям і стратегіям діяльності аграрного підприємства.

Отже, в сучасних умовах актуальними залишаються процеси інтеграції бухгалтерського управлінського обліку і менеджменту, які утворюють взаємодію двох концепцій. Ця взаємодія створює можливість зниження ризику прийняття помилкових управлінських рішень та підвищує ефективність і результативність системи управління економічного суб'єкта загалом. Адже раціональні управлінські рішення покращують фінансовий стан, поточне функціонування і мобілізують перспективи стратегічного розвитку суб'єкта господарювання в майбутньому.

Менеджмент сучасного аграрного підприємства не зацікавлений у громіздкому масиві всеохопної облікової інформації, яка характеризується здебільшого ретроспективним змістом. Точна, детальна інформація, але з позначкою «на вчора» уже

не потрібна. Облікова система підприємства безперечно повинна враховувати ці вимоги сучасності, оскільки облік є головною інформаційною базою менеджменту. Сучасний менеджмент, перебуваючи у динамічному економічному середовищі, потребує актуальної та оперативної інформації з високим ступенем релевантності. Таку інформацію можна отримати завдяки стратегічно орієнтованій системі обліку.

Список використаних джерел:

1. Вольська В. В. Бухгалтерський облік як складова системи управління підприємством. *Економіка АПК*. 2012. № 8. С. 48-52.
2. Сопко В. В. Бухгалтерський облік в управлінні підприємством : навч. посіб. К. : КНЕУ, 2006. 526 с.
3. Сук Л. К., Сук П. Л. Організація бухгалтерського обліку : підручник. К. : Каравела, 2009. 624 с.
4. Царук В. Ю. Бухгалтерський облік у системі стратегічного управління аграрним підприємством. *Економічний аналіз*. 2017. Т. 27. № 1. С. 280-285.

*Субханкулов Т.А., Ткаченко В.Є., Петріна В.О.
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького*

*Керівник: Намлієва Н.В., кандидат економічних наук, доцент
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького*

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОРПОРАТИВНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВ

Існування та розвиток підприємства як соціально-економічної системи безпосередньо залежить від умов функціонування, тобто рівня їх безпечності. Формуються такі умови не лише завдяки діям органів державної влади чи громадській активності населення, а й передусім шляхом створення відповідної системи безпеки в межах кожного суб'єкта господарювання. Складність системи, її завдання, ресурсне забезпечення та інші параметри залежать і від виду економічної діяльності, і від рівня агресивності середовища функціонування. Створення безпечних умов розвитку підприємства визначається не лише досвідом суб'єктів безпеки щодо дій у певних типових ситуаціях, а й їх здатністю удосконалюватися шляхом застосування теоретичних напрацювань на основі вивченої й узагальненої, максимально широкої практики з моделюванням найбільш доцільних механізмів та стратегії забезпечення корпоративної безпеки підприємств.

Забезпечення безпеки є актуальним питанням не лише нині. Воно завжди було у центрі уваги мислителів, учених, представників влади і пересічних людей, оскільки безпосередньо стосується створення сприятливих умов життєдіяльності. У рамках вироблення теоретичного базису забезпечення корпоративної безпеки підприємств визначено основні підходи до сучасного трактування терміна «безпека», які формують загальноуявлення про ключові завдання, обов'язкові для суб'єктів безпеки в умовах конкретного підприємства. Встановлено тісний взаємозв'язок між термінами «безпека» та «розвиток», відповідно до якого забезпечення безпеки спрямовано на формування безпечних умов розвитку, а розвиток, тобто перехід до якісно нового стану об'єкта, передбачає трансформацію внутрішніх елементів, зв'язків і взаємозалежностей, а також набуття нових якісних і кількісних характеристик, що сприяє удосконаленню процесу

забезпечення безпеки. Доведено, що небезпека є параметром існування будь-якої соціально-економічної системи, оскільки кожна така система не може існувати в умовах абсолютної безпеки. Обґрунтовано, що розвиток системи залежить від здатності контролювати рівень небезпеки, зокрема шляхом розроблення та реалізації захисних заходів для мінімізації та протидії ризикам і загрозам. Підприємницька діяльність пов'язана із ризиком, оскільки він може виникнути у процесі прийняття певного управлінського рішення та через зміни у зовнішньому й внутрішньому середовищі. Першопричинами виникнення загроз є дії певних зовнішніх і внутрішніх чинників, а також негативні наслідки реалізації ризиків. Важливим відтак постає розроблення систем безпеки, здатних відстежувати зміни та вчасно ідентифікувати виникнення загроз із можливістю застосування на ранніх етапах захисних заходів із метою мінімізації негативних наслідків та недопущення зростання рівня небезпеки. Дослідження історичних етапів виникнення та поширення корпоративної форми організації підприємницької діяльності дало змогу сформулювати генезу із визначенням основних чинників, які сприяли розвитку корпорацій. З'ясовано юридичні аспекти застосування терміна «корпорація» в країнах-лідерах економічного розвитку. Скажімо у Великобританії – це будь-які юридичні особи, в Німеччині – акціонерні товариства, товариства з обмеженою відповідальністю, повні товариствами, командитні товариства та негласні товариства, в Японії – партнерства (аналог товариства з обмеженою відповідальністю) та акціонерні товариства. Визначено, що до корпорацій належать не лише акціонерні товариства, а й інші юридичні особи. Виявлено, що нині в Україні юридично не врегульоване питання застосування терміна «корпорація», що спонукає, відповідно, вдатися до світової практики, зокрема суттєвого розширення кола суб'єктів господарювання, для яких є актуальним вирішення проблеми забезпечення корпоративної безпеки. З'ясовано, що в науковій літературі термін «економічна безпека підприємства» визначається у рамках тлумачення підприємства як соціально-економічної системи, що, перебуваючи під впливом зовнішнього середовища й внутрішніх змін, потребує захисту, який полягає в діях суб'єктів безпеки стосовно об'єктів безпеки. Обґрунтовано, що сучасний науковий поступ із цього питання має ознаки наступного етапу, який полягає у переході від трактування безпечних умов стійкого розвитку підприємств шляхом забезпечення економічної безпеки до їх

формування через корпоративну безпеку. Запропоновано тлумачити корпоративну безпеку підприємства як діяльність, спрямовану на досягнення взаємоузгоджених корпоративних інтересів шляхом ефективного використання наявних ресурсів і захисту від негативної дії загроз, що уможливорює формування безпечних умов для стійкого розвитку підприємства.

Проаналізовано параметри основних моделей корпоративного управління (англо-американської, німецької та японської), що дало змогу охарактеризувати національну модель, яка є відмінною, але якій притаманне поєднання окремих елементів інших моделей. З'ясовано, що ключові особливості національної моделі були закладені на перших етапах розвитку корпоративного управління, що передбачали формування акціонерних товариств через приватизацію державних підприємств. Визначено, що національна модель суттєво відрізняється від інших, а її поточні риси можна вважати тимчасовими, які в подальшому змінюватимуться під впливом макроекономічних процесів. Окреслено основні особливості розвитку корпорацій в Україні, які суттєво впливають на процес забезпечення корпоративної безпеки: чітко простежуються тенденції щодо поширення промислово-фінансових груп та формування ними інтегрованих корпорацій із вертикальною структурою; за рахунок зрощення бізнесу та політики вплив держави на такі промисловофінансові групи суттєво обмежений; у громадян відсутні мотиви до придбання акцій через низький рівень виплати дивідендів, тобто більшість корпорацій функціонують за закритим принципом; посилюється роль менеджерів із подальшим відстороненням дрібних акціонерів, а також виведення фінансових ресурсів в офшорні зони; основним джерелом зовнішніх запозичень залишаються банки, які пов'язані із певною промислово-фінансовою групою або входять до її складу, за неучасті у цих процесах пенсійних фондів.

У рамках вивчення особливостей функціонування корпорацій в Україні та іноземного досвіду обґрунтовано концептуальні основи, які повинні уможливити, через забезпечення належного рівня корпоративної безпеки, досягнення інтересів усіх учасників корпоративних відносин. Сформовані концептуальні основи створили необхідне підґрунтя наукового дослідження та були використані для удосконалення процесу забезпечення корпоративної безпеки як ключової умови безпечного розвитку корпоративного сектору в нашій країні.

*Федуняк І.О.
кандидат економічних наук, доцент
ВП НУБіП України
«Бережанський агротехнічний інститут»*

ЗАСТОСУВАННЯ МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ АГРОПІДПРИЄМСТВ

Переважна більшість управлінських рішень ухвалюються без економічного обґрунтування альтернативних варіантів з розробкою алгоритму їх здійснення, що не забезпечує синергетичного ефекту від видів діяльності агроформувань.

Для ефективного управління виробничо-господарською діяльністю аграрного підприємства та забезпечення його прибутковості функціонування пропонується використання певного комплексу методів та механізмів.

На підставі проведених досліджень, встановлено, що «традиційно використовуване раніше управління «за відхиленням» та управління «від досягнутого» неспроможні адекватно реагувати на кон'юнктуру цільових ринків.

Причини неадекватності управління «за відхиленням» та управління «від досягнутого» лежать в площині слідування існуючим процесам, а не роботі на випередження кон'юнктурним тенденціям для технічних розробок та технологічних нововведень» [1].

Найбільш ефективними методами управління виробничо-господарською діяльністю аграрних підприємств є підхід управління «за цілями», який орієнтується на зовнішнє середовище й стратегічне управління.

Концепція «управління за цілями» є достатньо прогресивною моделлю управління, що дає змогу покращити процес управління сільськогосподарськими підприємствами, підвищити ефективність його роботи шляхом того, що кожен керівник орієнтується на управлінські й корпоративні цілі, а також це посилює мотивацію до роботи працівників різних рівнів.

Агробізнес поєднує впливи економічних та біологічних законів відтворення, результатом такого синтезу є тривалість виробничих циклів. У той же час потрібно враховувати сезонність виробничих процесів, яка сприяє нерівномірності щодо

використання ресурсів, отриманню продукції та виручки від реалізації, але при цьому потрібно враховувати доцільність управління платоспроможністю агропідприємства.

Підхід до організації і управління дозволяє підприємству отримати такі переваги [2, с. 101]:

- створюються умови для широкого делегування повноважень і відповідальності виконавцям, що сприяє підвищенню якості продукції;
- кожен працівник підприємства прив'язаний до кінцевого результату і відповідає за його якість;
- основним критерієм якості і цінності продукції є задоволення потреб споживачів;
- скорочується кількість рівнів прийняття рішень, унаслідок чого підвищується оперативність і адаптивність діяльності підприємства;
- усуваються невиправдані витрати, які не впливають на процес створення цінності продукції;
- створюються умови для автоматизації технологій виконання бізнес-процесів.

Дані дослідження виділяють процесний підхід в якості основного об'єкта управління, адже він наскрізно проходить через усі рівні організації та забезпечує певну дію від початку й до завершення. Необхідно зауважити, що кожен процес має бути чітко визначеним, регламентованим, мати план та бути забезпеченим необхідними умовами для функціонування.

В сучасних умовах господарювання менеджери аграрних підприємств не в повній мірі використовують надбання сучасних досягнень в галузі управління, а саме: не в повній мірі удосконалюють структури апарату управління та організаційної структури, а також спостерігається нераціональне використання ресурсів, що призводить до гальмування інноваційних процесів в управлінні агропідприємствами. Інноваційний менеджмент повинен гарантувати ефективне використання інновацій і напрямків на підвищення ефективності функціонування та розвитку підприємства в сучасних ринкових умовах.

З метою вдосконалення системи менеджменту необхідним є запровадження

закордонного досвіду щодо забезпечення ощадливого виробництва, для стійкого процесу «уникнення втрат». Адже ощадливість виробництва визначає концепцію управління виробничими процесами сільськогосподарського підприємства.

За економічною доцільністю ощадне виробництва забезпечує усунення тих операцій та процесів, які не додають споживчої цінності продукту чи послугі, але споживають ресурси.

Впровадження засад ефективного виробництва дасть змогу сільськогосподарським підприємствам знайти резерви зменшення витрат за рахунок їх оптимізації протягом усього агропродовольчого ланцюга та виявити і усунути процеси, що не створюють доданої вартості, а лише обтяжують виробничий процес непродуктивними витратами.

З метою вдосконалення менеджменту в більшості сільськогосподарських підприємств особливу увагу необхідно звернути на те, що їх незадовільний фінансовий стан насамперед зв'язаний із внутрішніми причинами, зокрема неадекватним реагуванням менеджменту на зміни в економічному середовищі.

Список використаних джерел:

1. Востряков О. Обмеження і перешкоди впровадження процесного підходу в управлінні компанією. *Сталий розвиток економіки*. № 4. 2015. URL: http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Ekpr/2015_50/statti/24.pd.
2. Демиденко В. В. Управління бізнес-процесами як складова процесного підходу до управління підприємством. *Ефективна економіка*. 2015. № 11. С. 98-107.

*Христенко Г.М.
кандидат економічних наук, доцент
ВП НУБіП України
«Бережанський агротехнічний інститут»*

*Бирич І.І.
ВП НУБіП України
«Бережанський агротехнічний інститут»*

УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В УМОВАХ ІННОВАЦІЙНИХ ЗМІН

В сучасних умовах глобалізації економіки важливим напрямом забезпечення конкурентоспроможності суб'єктів господарювання аграрного сектору є ефективне використання власних ресурсів та залучення економічного потенціалу сільських територіальних громад з метою забезпечення економічного зростання як підприємства, так і об'єднаної територіальної громади загалом. Пріоритетним фактором, який впливає на результативність функціонування підприємств на ринку в умовах змін виступає економічний потенціал, який характеризує цілі, активізує виробничо-господарську діяльність та впливає на їх стратегію розвитку.

Вважаємо, що економічний потенціал підприємства доцільно розглядати як сукупність наявних ресурсів і можливість їх мобілізації з метою досягнення поставлених цілей. Завдяки високому економічному потенціалу підприємство може оперативно реагувати на зміни в зовнішньому середовищі, вести інноваційний пошук, здійснювати організаційні зміни та нарощувати конкурентні переваги. В основу побудови економічного потенціалу підприємства нами покладено такі його структурні елементи: біологічний потенціал, техніко-технологічний потенціал, кадровий потенціал, інформаційний потенціал, інвестиційний потенціал, інноваційний потенціал, організаційно-управлінський потенціал, інтелектуальний потенціал (рис. 1).

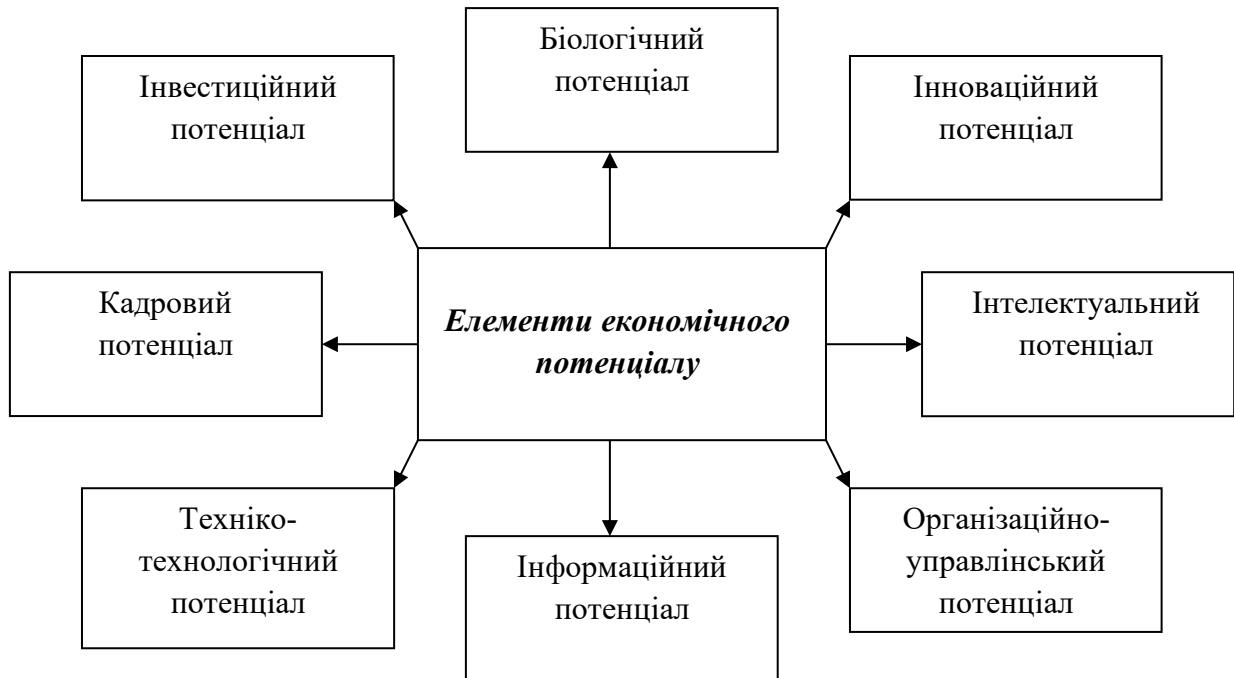


Рис. 1. Елементи економічного потенціалу сільськогосподарського підприємства.

Джерело: систематизовано на основі [1].

Економічний потенціал формує здатність аграрних підприємств конкурувати на внутрішньому та зовнішньому ринках і допомагає уникнути кризи.

Процес управління економічним потенціалом підприємств сільських територіальних громад в умовах змін можна розділити на такі етапи [2]:

- перший – виявлення змін зовнішнього середовища, моніторинг впливу цих змін на підприємницьку діяльність;
- другий – розробка комплексу заходів щодо впровадження змін;
- третій – запровадження заходів щодо змін внутрішнього середовища підприємства;
- четвертий – адаптація внутрішнього середовища функціонування підприємства до змін зовнішнього середовища.
- п'ятий – реалізація виробничо-господарської діяльності з урахуванням змін;
- шостий – аналіз результатів функціонування підприємства в умовах змін.

Процес управління економічним потенціалом підприємств сільських територіальних громад потребує систематичного здійснення моніторингу зовнішнього

середовища і прийняття відповідних заходів щодо нарощення конкурентних переваг в умовах змін. Серед структурних компонентів управління економічним потенціалом підприємства слід виділити: адміністративні, технічні, технологічні, соціальні, екологічні, демографічні, культурні.

Для забезпечення сталого розвитку підприємства необхідно так управляти його економічним потенціалом, щоб нівелювати негативний вплив складових зовнішнього середовища на функціонування суб'єкта господарювання. В умовах непередбачуваних змін у зовнішньому середовищі підприємства, які мають належне матеріальне, техніко-технологічне та кадрове забезпечення, застосовують інноваційні технології із використанням високопродуктивної техніки здатні забезпечити прогресивний розвиток та виробництво конкурентоспроможної на внутрішньому і зовнішньому ринках продукції. Також ефективними заходами підприємств щодо протидії зовнішнім загрозам на ринку є диверсифікація та модернізація у них підприємницької діяльності.

Список використаних джерел:

1. Єрмаков О.Ю., Саранчук Г.М. Інноваційний розвиток зерновиробництва в сільськогосподарських підприємствах: монографія. Ніжин: Видавець ПП Лисенко М.М., 2011. 196 с.
2. Лозінська Л. Д. Економічний потенціал підприємств сільських територіальних громад: дис. д-ра філософії за спеціальністю 051 «Економіка» / ДВНЗ «Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника». Івано-Франківськ, 2021. 208 с.

*Цахно О.В., Козарик І.П., Резник Д.А.
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького*

*Керівник: Щебликіна З.В., старший викладач
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького*

САМОМЕНЕДЖМЕНТ ЯК ДІЄВИЙ ІНСТРУМЕНТ В ОРГАНІЗАЦІЇ ЕФЕКТИВНОЇ ПРАЦІ

Діяльність у сфері менеджменту потребує постійного індивідуального розвитку. В міру того як зростає ступінь змін, з'являється необхідність розвивати свій творчий потенціал. В умовах постійних викликів менеджер зобов'язаний весь час підтримувати високий рівень самовдосконалення, саморозвитку і самодисципліни задля забезпечення ефективної праці.

Самоменеджмент є невід'ємним елементом в управлінні персоналом на сучасному етапі розвитку менеджменту. Безперечно, працівник – це основний суб'єкт у системі організації й він здатний до самоорганізації, що дозволяє постійно ефективно працювати й забезпечувати результат. Діяльність працівника поєднує два процеси. Перший – це зовнішня організація праці, другий – самоорганізація, джерелом якої є сама людина. Певне підприємство утворює цілу систему, яка складена з організації й самоорганізації.

Результативність конкретних самоорганізованих дій і діяльності, які здійснюються в межах цієї організації, визначають рівень самоорганізації цілої системи. Працівники (персонал) підприємства є найважливішою ланкою процесу, а управління ним забезпечує результат здійсненої діяльності. Вдосконалення, внесення змін, застосування інноваційних ідей і практик зарубіжних країн допомагає ефективно керувати персоналом і надавати йому належну підготовку. Управління персоналом – складний процес, проте в цьому ланцюжку велику роль відіграє самоменеджмент, який безпосередньо впливає на розвиток і продуктивність праці, виробництво, внутрішній клімат організації. [1, С 201.]

Саморозвиток ефективного управління має здійснюватися на засадах функціонального підходу (рис. 1).

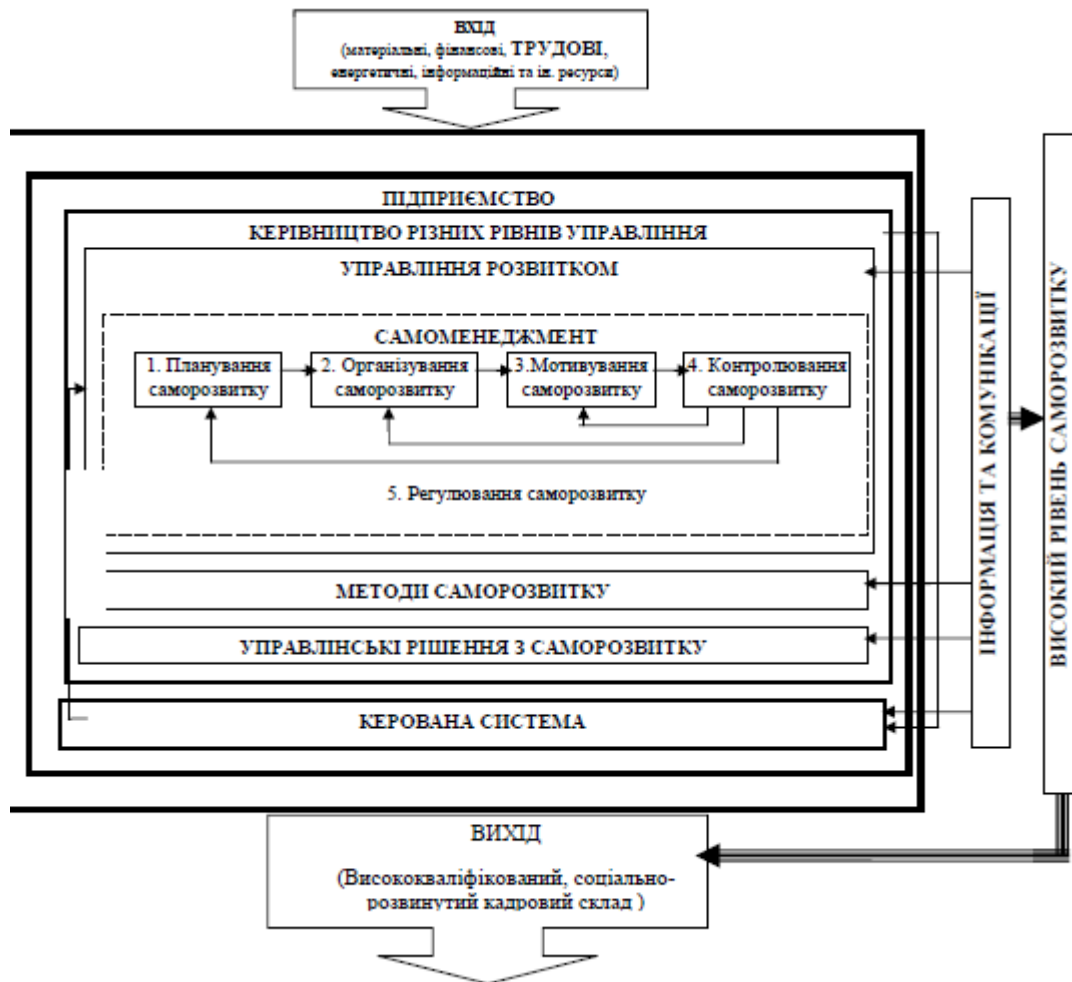


Рис 1. Функціональна реалізація самоменеджменту на підприємстві.

Кожна організація у сфері економіки, як правило, орієнтована на досягнення певного комерційного успіху, тобто отримання в результаті своєї діяльності доходу, який перевищував би сукупні виробничі витрати, у противному разі виробничої-господарська діяльність не має сенсу.

Для досягнення певного рівня ефективності виробничо-господарської діяльності необхідно ретельно вивчати ринковий попит, зваживши зовнішні умови та власні можливості визначити і спроектувати конкурентоспроможні види продукції (товарів, послуг), якомога точніше спланувати потребу у виробничих ресурсах усіх видів, забезпечити їх постачання у належний час в необхідних обсягах, на високому професійному рівні організувати сукупний виробничий процес.

Обов'язковою умовою забезпечення запланованого чи бажаного рівня ефективності виробництва є постійний моніторинг плану виробничих процесів, витрачання ресурсів, виконання замовлень споживачів, фінансового стану підприємства і підсумкових показників економічної ефективності діяльності. [2, С.61-62]

Для здійснення продуктивної праці менеджер повинен оволодіти певним набором знань. Придбані знання використовуються для формування уміння.

Уміння – це здатності, які можуть розвиватися у тій чи іншій мірі й ефективно виявлятися на практиці. Ці здібності не з'являються від народження, а змінюються в житті людей і їх використовують як допоміжний засіб для досягнення мети суб'єктом, який володіє ними.

Уміння розглядається як процес ефективної організації тимчасових зв'язків на підставі раніше отриманих знань. Чим ширше обсяг знань, тим різноманітніше уміння. Уміння допомагає виробити у виконавця важливі виробничі якості: організованість, здатність правильного вибору прийомів і методів, а також оцінки результатів своєї діяльності.

Особливо важливе значення для керівників мають такі три типи умінь.

1. Технічні уміння – пов'язані зі спеціальними або професійними знаннями (у сферах організації виробництва або звітності вимагають аналітичних здібностей).

2. Уміння спілкуватися з людьми – дають змогу людині працювати в колективі і мобілізувати спільні зусилля, спрямовуючи їх на ефективне досягнення спільної мети.

3. Концептуальні уміння – виражаються у здатності аналізувати загальну ситуацію. Цей вид умінь дає змогу враховувати взаємозалежність між різними частинами організаційної структури і з'ясувати, як зміни в одній частині призводять до змін в іншій. Такі вміння потрібні для розкриття взаємозв'язку між господарською діяльністю та громадськістю в економічному, політичному і соціальному середовищі. [3, С.61-62]

Таким чином, основним завданням сучасного менеджера має стати прагнення до постійного самовдосконалення, креативності, прийняття на себе певних зобов'язань і відповідальності, виявлення командного резонансу, створювання творчих альтернатив,

інноваційних змін, оптимізування використання засобів задля забезпечення ефективної праці.

Список використаних джерел:

1. Василик С. К., Прохоровська С. А., Агєєва І. В. Управління персоналом і самоменеджмент у системі управління організацією в умовах сучасних викликів Наукові записки Львівського університету бізнесу та права. Економічні науки. Львів, 2023. № 38 (С.16-23)

2. Щєбликіна І. О., Грибова Д. В. Основи менеджменту: навч. посіб. Мелітополь: Видавничий будинок Мелітопольської міської друкарні, 2015. 480 с.

3. Шегда А.В. Менеджмент : підручник. Київ : видавництво «Знання», 2004. 687с.

*Черних К.Ю., Головка О.Ю.
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького*

*Керівник: Намлієва Н.В., кандидат економічних наук, доцент
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького*

ВИЗНАЧЕННЯ РОЛІ ФІНАНСОВОГО РИНКУ В СИСТЕМІ ЕКОНОМІЧНИХ ВІДНОСИН

Фінансовий ринок є найважливішою складовою сучасної економічної системи зі своєю філософією, логікою та динамікою розвитку, який відображає взаємодію всіх економічних суб'єктів і структурні зміни в економіці країни, дає змогу мобілізувати грошові кошти та спрямовувати їх на задоволення потреб економічних суб'єктів у фінансових ресурсах, а також дозволяє державі оперативного впливати на динаміку господарських процесів у країні. Роль фінансового ринку як регулятора економічного розвитку держави постійно зростає з огляду на періодичні кризи та потребу у гарантуванні макрофінансової стабільності в Україні. Сучасною ознакою розвитку суспільства є процеси фінансіалізації, що визначають геополітичне домінування і зумовлюють динамічну трансформацію фінансового ринку та фінансового простору, яка відбувається в умовах гомеостатичного розвитку економічних систем і соціуму з урахуванням як регуляторних функцій держави, так і ринкових механізмів. Формується новий фінансовий простір під впливом фінансових алгоритмів, які координують взаємодію суб'єктів фінансового ринку, інвестування стартапів, реалізацію інфраструктурних рішень щодо екосистем сервісів і бізнес-процесів, який має як великий потенціал для пришвидшення економічного розвитку, так і значні фінансові ризики й загрози. Забезпечення сталого розвитку вітчизняного фінансового ринку і підвищення рівня його стійкості потребує розроблення та взаємоузгодження макроструктурних і макрофінансових заходів у контексті реалізації Стратегії розвитку фінансового сектору України до 2025 року з використанням активної реформаторської фінансової політики держави. З огляду на зазначене, особливої уваги заслуговує розвиток теорії і методології комплексних досліджень щодо визначення оптимального

поєднання регуляторних функцій ринку й держави, взаємодії фінансового ринку з відтворювальними процесами в економіці в умовах його інтеграції у світовий фінансовий простір.

На особливу увагу заслуговують праці класиків економічної думки, які заклали основи та сформували школи фінансової науки, зокрема фінансовому ринку свої праці присвятили: Е. Брігхем, Т. Вага, Д. Канеман, Г. Марковіц, Р. Мертон, М. Міллер, М. Рабін, Н. Талеб, Р. Талер, Д. Тобін, Ю. Фама, М. Фрідман, В. Шарп, С. Шмуклер. Незважаючи на значний доробок учених, низку аспектів функціонування фінансового ринку ще не з'ясовано, оскільки це складна динамічна система, що постійно зазнає трансформацій.

За результатами дослідження поглядів учених-економістів на основі теоретичного аналізу та узагальнення систематизовано наукові підходи до розуміння сутності, складових та функціонального призначення “фінансового ринку”, зокрема: уточнено співвідношення понять “фінансовий простір”, “фінансова система”, “фінансовий ринок”, “фінансові посередники”, “інфраструктура фінансового ринку” на підґрунті чого визначено місце і функції фінансового ринку в національній економіці та наведено його авторське визначення – це ринковий механізм, який забезпечує купівлю-продаж грошей (у готівковій чи безготівковій формі) за певну плату, що засвідчують відповідними правовими документами (борговими розписками, кредитними договорами, облігаціями тощо), які підтверджують фінансово-економічні відносини між заощадниками й позичальниками і є активами для заощадників та зобов'язаннями для позичальників. зі зменшення ризику, забезпечення ліквідності та доступності інформації.

Визначено, що національний фінансовий простір – це сукупність фінансових відносин у країні, а фінансова система – його складова, яка містить ринковий (фінансовий ринок) та адміністративний (зведений бюджет) механізм передання (перерозподілу) коштів. Разом з ринками фінансових послуг фінансова система формує національний фінансовий простір, управління яким охоплює низку важелів і механізмів для досягнення певних макроекономічних цілей за допомогою інструментів фінансової політики, які використовують у грошово-кредитній та бюджетно-податковій сферах.

Сам фінансовий ринок з урахуванням особливостей функціонального призначення містить три складові: суб'єкти (покупці та продавці, а саме: фізичні особи, суб'єкти господарювання, держава), інфраструктуру (допоміжні елементи, які не є стороною угод купівліпродажу, зокрема: фондові біржі, рейтингові агентства та ін.) й архітектуру (регулятори та саморегулювальні організації).

Зростання ролі фінансової допомоги у цілях сприяння розвитку держави дає підстави виділити її в окрему форму міжнародного переміщення грошового капіталу, яка відображає взаємозв'язки національного та міжнародного фінансових ринків, і яку надають на пільгових умовах уряди іноземних держав та міжнародні організації. Загалом транскордонне переміщення фінансового капіталу завдяки цифровізації економіки та спрощенню процесу передавання інформації дає змогу фінансовим ринкам стати значно інтегрованішими та сприяє формуванню єдиного глобального фінансового простору. З інституційного погляду світовий фінансовий простір це інтегрована за допомогою інформаційно-комунікаційних технологій та гармонізованих стандартів мережа фінансових інституцій, що забезпечує швидке та вільне переміщення й перерозподіл капіталу на основі єдиних правил та механізмів для всіх економічних суб'єктів у світовому масштабі.

Список використаних джерел:

1. Барановський О. І. Сутність і функціональне призначення фінансового сектору національної економіки. Вісник Університету банківської справи. 2017. № 2 (29). С. 3–13.
2. Вовчак О. Д. Канцір І. А. Структуризація фінансового ринку України. Вісник УБС НБУ. 2012. № 2(14) С. 7–9.
3. Грабчук О. М., Лисяк Л. В. Джерела формування фінансових ресурсів державного сектора економіки України. Бізнес Інформ. 2018. № 8. С. 165–170.

Чкан І.О.
кандидат економічних наук, доцент
Таврійський державний агротехнологічний університет
імені Дмитра Моторного

ФІНАНСОВА БЕЗПЕКА УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

В сучасному світі фактори загроз носять як очікуваний так і не очікуваний характер. Якщо говорити про національну безпеку країни, то її забезпечення залежить від реальних економічних можливостей, які в життєвому циклі розвинутої держави можна прогнозувати, змінювати, оптимізувати, т.б. мають ознаки очікуваності. Найбільшу небезпеку, як правило, становлять зовнішні загрози, які не піддаються виявленню і прогнозуванню. Введення воєнного стану в Україні значно порушили суверенітет держави та ступінь захисту її громадян. Фактор неочікуваності військової агресії РФ суттєво збільшив фінансування оборонної галузі й фінансову підтримку громадян, які постраждали внаслідок військових дій. Тим самим актуалізував забезпечення належного рівня фінансової безпеки країни.

Складовими фінансової безпеки, залежно від сегмента фінансового ринку, є: бюджетна безпека, боргова, банківська, валютна, грошово-кредитна, безпека небанківських фінансових ринків (фондового та страхового). В складних воєнних умовах, особливо пріоритетним для держави стає фінансова безпека кожного громадянина й не менш важливими безпека підприємства та регіону. Зазвичай функціонування механізму забезпечення фінансової безпеки держави базується на розробленій концепції, стратегії та політики національної безпеки у фінансовій сфері та зумовлює визначення об'єктів фінансової безпеки, суб'єктів, конкретизації національних фінансових інтересів, систематизації відповідних загроз. Тому забезпечення фінансової безпеки України повинне покладатись не тільки на державні органи та установи, а й на кожного громадянина та бізнес середовище.

Без фінансового забезпечення практично неможливо вирішити жодне із завдань, що стоять перед Україною, особливо в складних невизначених умовах. Тому до індикаторів фінансової безпеки, визначених Методичними рекомендаціями щодо розрахунку рівня економічної безпеки України можна додати елементи, які необхідні

сьогодні для забезпечення фінансової безпеки держави. Це і наявні фінансові ресурси, можливість їх акумуляції та стабільне використання на цілі, що забезпечують перемогу над ворогом, усунення загроз державної цілісності Україні та її національних інтересів, захищеність громадян країни [1].

Аналіз індикаторів фінансової безпеки України [2] показує, що у 2022 р. тільки два індикатора не перевищили порогові значення. Це частка ОВДП у сумі внутрішнього державного боргу, яка впродовж 2020-2022 рр. була майже незмінною і знаходилася в зоні оптимальних значень. І другий індикатор – забезпечення міжнародними резервами (порогове значення якого не менше 8%), показав позитивну тенденцію.

Показник відношення обсягу державного та гарантованого боргу до обсягу ВВП у 2022 р. перевищив порогове значення (не >60%) і становив 82,6% (у 2021 р. – 48,9%). Індикатор цінкових диспропорцій також перевищив порогове значення (не >107%) у 2022 р. – 126,6%. З 2020 по 2022 роки частка непрацюючих кредитів (NPL) в цілому зростає на 0,3% та значно перевищила порогове значення на кінець 2022 р. (28,1%), яке становить не більше 10%. Частка іноземного банківського капіталу у загальному обсязі банківського капіталу має позитивну тенденцію до зниження і за період з 2020 р. по 2022 р. зменшилась на 3,1%, але все ще перевищує порогове значення на 3,96%. Обсяги кредитування банками реального сектору економіки мають негативну тенденцію до зменшення. За досліджуваний період з 2020 по 2022 роки загальне зменшення становило 2%. Рівень даного індикатора знаходився в критичній зоні, перевищуючи порогове значення (не менше 30%) в середньому на 8,8% [2].

Підтримання належного рівня національних інтересів країни у часи війни є дуже складним завданням для уряду. Фінансова безпека України слабшає на тлі загострення загальноекономічних проблем (зростання рівня бідності, втрата частиною населення житла внаслідок ворожих обстрілів, зростання безробіття, міграція молоді тощо), зростання дефіциту бюджету й боргової залежності, посилення інфляційних чинників.

Це передусім зумовлено тим, що для захисту держави та її громадян потрібно мобілізувати якомога більше матеріальних ресурсів для забезпечення нормального функціонування державного механізму для реалізації опору ворогу. Все це дає можливість визначити основні пріоритети у реалізації фінансової безпеки держави в

умовах введення воєнного стану, до яких відносять зокрема і врахування основних її особливостей, що стосуються структурних змін матеріального виробництва, які призводять до руйнування базових галузей економіки, падіння попиту на промислові товари та порушення економічних зв'язків, втрати ринків збуту, праці та сировини, а також ресурсної бази, порушення правового механізму оподаткування [3, с. 13].

Удосконалення чинних правових засад забезпечення фінансової безпеки повинне бути засноване на правомочному механізмі формування й використання фінансових ресурсів з чіткими цілями його реалізації. Діюча система оцінки та прогнозування фінансової безпеки держави повинна враховувати умови воєнного стану та повоєнне відновлення країни, оперативне виявлення загроз фінансовій безпеці України та швидке реагування на них.

Список використаних джерел:

1. Коробцова Д. В. Правове забезпечення фінансової безпеки / *Аналітично-порівняльне правознавство : електрон. наук. вид.* / Держ. вищ. навч. заклад «Ужгород. нац. ун-т». Ужгород : Ужгород. нац. ун-т. 2022. № 2. С. 141-146.

2. Ганзюк С. М., Драй О. О. Загрози фінансовій безпеці України. *Modern Economics*. 2023. № 38(2023). С. 28-33. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V38\(2023\)-04](https://doi.org/10.31521/modecon.V38(2023)-04).

3. Олексюк М.М. Безпека держави в умовах воєнного стану (характеристики та особливості). *Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ. Серія економічна*. 2022. Вип. 2. С. 9-15. DOI <https://doi.org/10.32782/2311-844X/2022-2-2>

Чкан І.О.
кандидат економічних наук, доцент
Таврійський державний агротехнологічний університет
імені Дмитра Моторного

Кобка К.Р.
Таврійський державний агротехнологічний університет
імені Дмитра Моторного

ФІНАНСОВА СИСТЕМА УКРАЇНИ ТА ПРОБЛЕМИ ЇЇ ФУНКЦІОНУВАННЯ

Реалізація державної економічної політики неможливе без фінансової основи. Для цього є розвинена й стабільно працююча фінансова система, за допомогою якої держава реалізує свої завдання та функції у різних сферах суспільного життя. Розвиток й ефективне функціонування фінансової системи України є тривалим і складним процесом, адже внутрішні й глобалізаційні виклики потребують постійного вдосконалення у відповідності з потребами держави у різних сферах.

Фінансова система України переживала не одну кризу: світова фінансова 2008 р., 2014-2015 р. – Євромайдан й початок антитерористичної операції, з 2020 р. пандемія Covid-19. А з 2022 р. повномасштабне вторгнення російської федерації. Звичайно, фінансова система України була не готовою до таких непередбачуваних подій, але з кожним разом отримувала досвід прийняття такого виклику й сьогодні спроможна швидко адаптуватися. Але без підтримки іноземних партнерів, кредитів Світового банку, Міжнародного валютного фонду складно фінансовому механізму оновлюватись та належно працювати, постійно відстоювати інтереси держави на світовому рівні. Тому залежність від зовнішніх надходжень ускладнює розвиток самостійної незалежної фінансової системи України.

Проблема української фінансової системи в тому, що вона, не відповідає всім вимогам економіки країни, а враховуючи реалії сьогодення, вимоги дуже об'ємні і їх забезпечення є стратегічно важливим завданням України. В результаті бойових дій, руйнування великої кількості об'єктів житлової та критичної інфраструктури, покриття першочергових потреб суспільства та військової сфери, гостро постала проблема

незбалансованості видатків та доходів бюджету, а також зростання державної заборгованості та нераціональний розподіл витрат [1].

Значний вплив на розвиток та стан фінансової системи має рівень функціонування банківської системи країни. Незважаючи на війну Національний банк України направив свої зусилля на забезпечення безперебійної роботи банківської системи, подолання панічних настроїв серед населення, збереження довіри до банківської системи. Але фінансова система все ж таки похитнулась через суттєвий відтік депозитних ресурсів, зростання частки проблемних активів, погіршення якості кредитного портфелю, введення адміністративних заходів.

Для послаблення проблематики функціонування фінансової системи необхідно зосередити увагу на розвитку сучасної й конкурентоспроможної інфраструктури національних фінансових інституцій без яких рух фінансових ресурсів неможливий. Трансформація інституційної складової фінансового ринку України активно почалась до повномасштабного вторгнення РФ. Було розроблено, запропоновано та введено в дію оновлена законодавча база, яка враховувала якісну інтеграцію в європейський фінансовий простір.

Наприклад, у 2021-2022 рр. припинили свою діяльність ряд учасників небанківського сектору. Більше половини цих установ припинили діяльність за рішенням регулятора, інші – відмовилися від ліцензій добровільно. Особливих втрат по кількості зазнав страховий сектор. Кількість страхових компаній за період 2018-2021 рр. зменшилась на 126 од. (причиною тому були нормативні вимоги нового регулятора, яких не змогли виконати невеликі страховики протягом 2021 р.) [2, с. 113].

Однією з основних проблем нестійкості фінансової системи України є відсутність належного державного контролю. Більшість перевірок на сьогоднішній день носять фіскальний характер: на практиці найчастіше використовують перевірку або ревізію. Водночас зазначені методи дозволяють лише виявити фінансові порушення, констатувати негативні явища, але не дають можливості запобігти їм або детально дослідити причини їх виникнення [3, с. 102].

Суттєвою проблемою нестабільності фінансової системи України, яка пов'язана із зовнішньою борговою залежністю країни. В свою чергу питання стабілізації та

оздоровлення фінансової системи України – це зараз найбільш актуальні для держави питання.

Через порушення каналів перерозподілу фінансових ресурсів в середині країни гальмуються процеси припливу інвестицій й знижується конкурентоспроможність реального сектору економіки.

Наявність складної ситуації в країні, спричиненою російською агресією, призвело до формування низького рівня фінансової безпеки України, що не дає їй можливості бути конкурентоспроможній на сучасному світовому ринку. Але фактом є те, що жодна фінансова система не може вийти без втрат в умовах збройного конфлікту. І важливим є те, що Україні вдалося втримати економіку яка продовжує функціонувати, розвиватись й виконувати загальнонаціональні зобов'язання.

Список використаних джерел:

1. Гарбінська-Руденко А.В., Дудник В.М., Яценко Ю.Г. Правові проблеми функціонування фінансової системи України в період дії воєнного стану. *Електронне наукове видання «Аналітично-порівняльне правознавство»*. 2022. №2. С. 132-136. DOI <https://doi.org/10.24144/2788-6018.2022.02.25>

2. Чкан І.О. Діяльність ключових інституцій фінансового сектору України в умовах воєнного часу. Перспективи розвитку національної економіки України: теоретичні та практичні аспекти : колективна монографія / Кол. авторів. Полтава: ПП «Астрая», 2023. С. 112-115.

3. Устинова І. П., Савліва Н. О., Бардачевська А. М. Проблеми розвитку фінансової системи України. *Юридичний вісник*. 2022. 2 (63). С. 100-105. DOI: 10.18372/2307-9061.63.16716

*Щебликіна З.В.
старший викладач
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького*

*Брик С.В.
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького*

РОЛЬ І ЗНАЧЕННЯ САМОМЕНЕДЖМЕНТУ В УПРАВЛІНСЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ СУЧАСНИХ ПІДПРИЄМСТВ

У сучасному динамічному світі підприємствам необхідно постійно адаптуватися до змін, щоб залишатися конкурентоспроможними. Управлінська діяльність у цих умовах стає все більш складною та вимогливою. Для того, щоб ефективно управляти підприємством, керівники повинні не тільки мати глибокі знання та навички в галузі управління, але й бути здатними до самоменеджменту.

Результати роботи менеджера залежить не тільки від діяльності колективу, який він очолює, і апарату управління, а також і від організації власної праці.

Процес організації праці менеджера здійснюється на тій же основі, що і організація праці всього колективу. Організація праці базується на суспільних законах (закон розподілу праці, закон кооперації праці, закон переміни праці тощо) і суб'єктивних організаційних принципах (принцип ритмічності, принцип пропорційності, принцип безперервності). Але у методах організацій управління праці є і особливості, що впливають із специфіки процесів управління організацією. Вони обумовленні відокремленням управлінської праці від праці виконавчої, яка є формою прояву розподілу праці у суспільстві.[1, С. 360]

Самоменеджмент – це послідовне і цілеспрямоване використання випробуваних методів роботи в повсякденній практиці, щоби оптимально і змістовно використовувати свій час.

На рівні буденної практики самоменеджмент – це вміння людини забезпечити та підтримувати: здорове тіло; енергійність, оптимізм, життєстійкість; спокійний і збалансований підхід до життя, роботи; відпочинок для тіла, розуму. На рис. 1 перелічені уміння та навички, розвитку яких сприяє самоменеджмент.

Самоменеджмент сприяє формуванню умінь і навичок менеджера та виявляється в:

Продуманих особистих цінностях	Здатності управляти конфліктами
Правильному, чіткому формулюванні та розумінні цілей	Здатності створювати належний організаційний клімат, корпоративну культуру
Пізнанні своїх можливостей та їхніх меж	Здатності до адаптації, стійкості до змін
Ефективному використанні часу, енергії, знань	Організації комунікаційного процесу
Організації власної роботи та роботи персоналу	Умілому створенні власного іміджу
Здатності впоратися зі стресами	Можливості ефективного ухвалення рішень
Ефективному управлінні кар'єрним просуванням	Здатності створення, розвитку команд

Рис. 1. Вплив самоменеджменту на формування вмінь і навичок професійного менеджера.

Основне завдання самоменеджменту – це створення в організації культури, яка сприяє ефективній роботі та взаємодії всіх працівників.

Ефективний самоменеджмент неможливий без спільних зусиль менеджерів, керівників та працівників. Всі вони повинні бути зобов'язані працювати в інтересах підприємства, а не лише в своїх особистих інтересах.

Процес самоменеджменту можна уявляти як коло правил, що відображає зв'язок між його окремими функціями (рис. 2.).

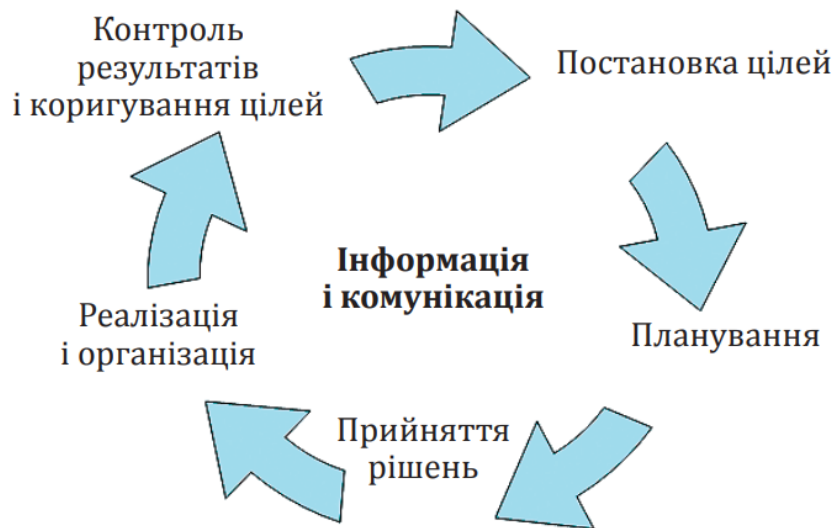


Рис. 2. Коло правил техніки самоменеджменту.

Для кожної з функцій розроблені робочі прийоми і методи їх здійснення, а також реальний результат у вигляді економії в часі. Ці функції становлять техніку самоменеджменту. [2, С. 8, 9.]

У зовнішньому колі представлені п'ять правил:

- Постановка цілей - це перший і найважливіший етап самоменеджменту. Від того, наскільки чітко і конкретно будуть поставлені цілі, залежить успішність їх досягнення.
- Планування - це процес розробки плану дій для досягнення поставлених цілей. План повинен бути реалістичним і гнучким, щоб враховувати можливі зміни.
- Прийняття рішень - це процес вибору одного з можливих варіантів дій. Прийняття рішень вимагає від людини аналізу інформації, оцінки альтернатив і вибору найкращого варіанту.
- Реалізація та організація - це процес виконання плану. Він включає в себе такі завдання, як розподіл часу, ресурсів, делегування повноважень.
- Контроль - це процес перевірки виконання плану і внесення необхідних корективів. Контроль дозволяє відстежувати прогрес і своєчасно виявляти відхилення від плану.

Керівник сучасної організації повинен докладати чимало зусиль над реалізацією цілого комплексу заходів, спрямованих на покращення ефективності самоменеджменту, оскільки він дозволяє:

- розробити науково-технічну базу самоменеджменту сучасної організації;
- розробити модель та систему реалізації самоменеджменту сучасної організації;
- забезпечити підвищення компетентнісного рівня, саморозвитку та самоудосконалення працівників у сучасній організації. [3 , С 201.]

З урахуванням усього вищесказаного можна зробити висновок, що найвищим пріоритетом для керівника сучасної організації, який прагне досягти високого рівня успіху своєї діяльності, є забезпечення постійного самовдосконалення та саморозвитку.

Необхідність мати комплекс якостей для успішних управлінців вищої ланки, володіти навичками керування своїм часом, емоціями, ефективно використовувати наявний потенціал, вміти створювати продуктивну команду, мати достатню стресостійкість, вміти протистояти різним небезпекам у процесі своєї діяльності є найважливішою передумовою для початку самореалізації і підвищення рівня не тільки власної, а й колективної ефективності.

Список використаних джерел:

1. Щєбликіна І. О., Грибова Д. В. Основи менеджменту: навч. посіб. Мелітополь: Видавничий будинок Мелітопольської міської друкарні, 2015. 480 с.
2. Г. З. Леськів, Г. Я. Левків, М. М. Бліхар, В. В. Гобела, О. П. Подра, Г. В. Коваль. Самоменеджмент : Навчальний посіб. Львів : Львівський державний університет внут рішніх справ, 2021. 280 с.
3. Якимчук І. М. Особливості самоменеджменту діяльності сучасної організації *"Наукові записки Львівського університету бізнесу та права"* . 2022. № 35. С. 197-201.

*Щебликіна З.В.
старший викладач
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького*

*Зарецький Р.Д.
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького*

СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ ФОРМУВАННЯ ЛІДЕРСТВА

Однією з актуальних проблем людства є проблема лідерства. Зараз світ настільки нестабільний, що зміни відбуваються щодня, і відповідно до цього висувуються нові вимоги до людини яка є, або хоче стати лідером. Сучасний лідер має бути в авангарді подій, володіти ораторським мистецтвом, мати розвинутий емоційний інтелект, бути здатним відстоювати інтереси групи. Такі ж вимоги ставляться і до лідера в студентському віці, коли формуються зачатки лідерських здібностей і якостей.

Лідерство – це здатність здійснювати вплив на окремих осіб і групи, спрямовуючи їхні зусилля для досягнення цілей організації, тобто забезпечувати ефективну взаємодію членів групи. Лідерство – це процеси домінування та підкорення, впливу і слідування в системі міжособистісних відносин у групі. Саме ефективне лідерство використовує нові додаткові джерела влади та забезпечує її нові позитивні наслідки: прихильність до організації та готовність до змін.

Велика кількість робіт з цієї проблематики стала причиною появи великої кількості тлумачень терміну "лідерство". Окремі науковці, посилаючись на роботу Р. Стогділа, наводять групи визначень лідерства, подані на рис. 1. [1, С. 142-143].

Характеризуючи поняття "лідер" потрібно виділити декілька важливих моментів.

По-перше, лідера не висуває група на відповідну посаду, а він спонтанно займає лідерську позицію з відкритої чи прихованої згоди групи.

По-друге, він висувається на роль неофіційного керівника, а отже, з його особистістю ідентифікується специфічна система групових норм і цінностей, яка не вичерпується системою офіційно визнаних значень.

По-третє, лідер висувається на відповідну роль в умовах не тільки специфічної, а й завжди досить значущої для життєдіяльності групи ситуації [2, С. 250].



Рис. 1 Групування визначень лідерства.

В епоху ринкової економіки, коли змінилися умови і характер виробництва, виникли певні складнощі для виконання мети поставленої перед організацією пов'язані з конкуренцією та постійною мінливістю внутрішнього та зовнішнього середовищ. Наразі керівник зобов'язаний бути не тільки лідером, але і ефективним управлінцем. Для досягнення найбільш результативних економічних показників організації та підтримки сприятливого екологічного середовища в колективі, лідер повинен стати організатором самостійної роботи підлеглих, об'єднувати їх в команди де основною цінністю є співпраця, взаємоповага та здорова конкуренція, тобто проявити трансформаційні якості [3, С. 38].

Отже, важливо розрізнити між собою керівництво та лідерство (Табл.1)

Порівняльна характеристика керівництва і лідерства

Загальне для керівництва та лідерства	Відмінне для керівництва	Відмінне для лідерства
Реалізація влади здійснюється через процеси соціального впливу	Формальні канали	Неформальні канали
Керівництво і лідерство є засобами координації та організації відносин членів соціальних груп	Переважно соціальні відносини	Переважно психологічні відносини
Характеризуються визначеною системою субординації	Офіційно закріплене підпорядкування	Офіційно закріплене підпорядкування
Можливості взаємопоеднання (керівник стає лідером або лідер призначається на керівну посаду)	Влада керівника підсилюється неформальним психологічним впливом	Влада лідера підсилюється наданням формальних повноважень

Феномен лідерства насамперед ґрунтується на авторитеті керівника. Розрізняють формальний, особистий і повний авторитет.

Формальний авторитет виходить із його прав як посадової особи розпоряджатися підлеглими, мотивувати й контролювати їхню роботу та поведінку.

Особистий авторитет керівника ґрунтується на його особистих якостях як людини (наприклад, толерантність, компетентність, логічність дій та ін.).

Повний авторитет керівника, або авторитет лідера, проявляється при об'єднанні формального й особистого авторитету особистості, що займає керівну посаду [2, С. 252 - 253].

Можна виокремити три групи особистісних чинників (інтелектуальні здібності; психологічні чи емоційні риси характеру; особистісно-ділові як набуті уміння), тобто ті лідерські якості, які найчастіше зустрічаються в успішних лідерів (табл. 2). [4, С. 21]

Лідерські якості успішних лідерів

Інтелектуальні здібності	Риси характеру особистості	Набуті вміння
Розум і сила. Розсудливість. Прозорливість. Оригінальність. Концептуальність. Освіченість. Знання справи. Мовна розвиненість. Допитливість і пізнавальність. Інтуїція.	Ініціативність. Гнучкість. Пильність. Творчість. Чесність. Особистісна цільність. Сміливість. Самовпевненість. Урівноваженість. Незалежність. Самостійність. Потреба в досягненнях. Наполегливість і впертість. Енергійність. Владність. Працездатність. Агресивність. Прагнення до переваги. Обов'язковість. Співчуття.	Уміння заручатися підтримкою. Уміння кооперуватися. Уміння завойовувати популярність і престиж. Такт і дипломатичність. Уміння брати на себе ризик і відповідальність. Уміння організовувати. Уміння переконувати. Уміння змінювати себе. Уміння бути надійним. Уміння жартувати й розуміти гумор. Уміння знатися на людях.

Відомий лідеролог Р. Дафт пропонує такі особистісні якості лідерів (табл. 3), найсуттєвішими з яких він вважає такі якості, як упевненість у собі, чесність і прямота, наполегливість (драйв) (Дафт, 2006). [4, С. 21-22]

Особистісні якості лідера

Особистісні якості	Соціальні якості
Енергійність	Комунікабельність, навички взаємодії
Фізична тривалість	Кооперативність
Інтелект і здібності	Здатність налагоджувати співробітництво
Знання	Тактовність, дипломатичність
Упевненість у судженнях, здатність приймати рішення	Якості, пов'язані з роботою
Особистість	Наполегливість, прагнення до високих результатів
Висока самосвідомість	Відповідальність за досягнення мети
Чесність і прямота	Здатність не відступати перед труднощами
Ентузіазм	Соціальне оточення
Прагнення до лідерства	Освіченість
Незалежність	Мобільність

Лідерська компетентність майбутніх менеджерів (рис.2) трактується як їхня здатність реалізовувати цілі, завдання, функції та технології лідерського управління, здатність набувати професійного досвіду та досвіду лідерства як певних соціальних стосунків між членами групи, здатність бути лідером, що забезпечує активне використання навчальних досягнень у нових ситуаціях [4, С. 99].



Рис. 2 Структура лідерської компетентності майбутніх менеджерів.

З вищевикладеного можна зробити такий висновок: лідерство ХХІ століття – це освіченість, наявність чіткої мети, переконання, рішучість, непохитна цілеспрямованість, почуття обов'язку. Щоб досягти важливих організаційних цілей, лідер повинен мати ораторські здібності, харизму, бути комунікабельним, наполегливим, а також мати здатність керувати групами та окремими особами з різними мотиваціями та потребами.

Список використаних джерел:

1. Лугова В. М., Голубєв С. М. Основи самоменеджменту та лідерства: навч. посіб. 2019. 212 с. URL: <http://repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/21464/1/2019>
2. Щебликіна І. О., Грибова Д. В. Основи менеджменту: навч. посіб. Мелітополь: Видавничий будинок Мелітопольської міської друкарні, 2015. 480 с.
3. Швіндіна Г., Балагуровська І., Білоцерківська О., Квілінський О. Формування принципів переходу від деструктивного до трансформаційного лідерства. *Вісник СумДУ*. 2020. № 4. С. 37–43
4. Нестуля О.О., Нестуля С. І., Кононец Н. В. Дидактика лідерства. Сучасні погляди на формування лідерської компетентності здобувачів вищої освіти : монографія. Полтава : ПУЕТ, 2021. 591 с.

*Щебликіна З.В.
старший викладач
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького*

*Підгаєцька Т. О.
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького*

РОЛЬ РЕНТАБЕЛЬНОСТІ ПЕРСОНАЛУ ЯК УЗАГАЛЬНЮЮЧОГО ПОКАЗНИКА ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ТРУДОВИХ РЕСУРСІВ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

Ефективність використання трудових ресурсів в сучасних умовах є ключовим фактором для успіху компаній та економічного розвитку країни загалом. Сучасні умови включають в себе широкий спектр викликів, таких як глобалізація, технологічний прогрес, демографічні зміни, зміни в робочому середовищі та інші виклики. Також, ефективність використання трудових ресурсів відображає важливі взаємозв'язки між різними аспектами, такі як результат та витрати (економічність), результат та мета (результативність), результат та потреби (оптимальність). Ці аспекти можна розглядати як ключові критерії для оцінки ефективності використання трудових ресурсів. Значення кожного з цих критеріїв визначає ступінь вираженості конкретної властивості результату, яка є важливою з погляду досягнення поставлених цілей компанії.

Для належного аналізу ефективності використання трудових ресурсів важливо мати якісну та кількісну оцінку. У кількісному вимірі можуть бути використані основні показники, що відображають результати діяльності трудових ресурсів в компанії, такі як проміжні та кінцеві показники доходів, витрат та фінансових результатів в контексті різних видів діяльності компанії, а також продуктивність праці, трудомісткість. Але саме узагальнюючим і якісним показником є рентабельність персоналу, що відображає, наскільки вдається досягнути прибутковості завдяки роботі працівників. Отже, ефективність використання трудових ресурсів краще розглядати з обох позицій - як вимірювання кількісних показників, так і якісних аспектів, зокрема рентабельності персоналу.

Рентабельність персоналу - це показник, який визначає, наскільки ефективно компанія вкладає свої ресурси в утримання та розвиток персоналу і наскільки ці інвестиції приносять прибуток. Цей показник допомагає визначити, чи компанія ефективно використовує свої трудові ресурси для досягнення своїх цілей [2].

Показник рентабельності персоналу має дійсно велику роль для оцінки ефективності використання трудових ресурсів в компанії в сучасних умовах ринкової економіки. Цей показник визначається як відношення прибутку до середньооблікової чисельності персоналу. Він є важливим інструментом для оцінки того, як кожен співробітник приносить прибуток компанії та чи досягнута оптимальна рентабельність в контексті загальної чисельності персоналу.

Аналіз рентабельності персоналу допомагає визначити, чи досягнуті ефективність та продуктивність працівників, і чи можливо покращити результати.

Низька рентабельність персоналу може свідчити про те, що організація перевищує встановлені витрати на утримання працівників, такі як податкові відрахування, витрати на спецодяг, транспортування, компенсацію мобільних витрат та інші. Іншими словами, прибуток, який приносять працівники компанії, значно менший, ніж витрати на їх утримання. Зменшення витрат на утримання працівників може сприяти збільшенню показника рентабельності персоналу.

Вища рентабельність персоналу свідчить про те, що компанія успішно вкладає в свої ресурси і досягає більшого прибутку. Рентабельність персоналу може бути обчислена, порівняна з іншими показниками ефективності та використовуватися для прийняття стратегічних рішень.

Щоб розрахувати рентабельність персоналу використовують наступну формулу:

$$R_{ПВП} = \frac{П}{Ч_{ПВП}} = \frac{П}{В} * \frac{В}{ПВ} * \frac{ВП}{Ч_{ПВП}} = R_{ПР} * У_{ПР} * ПП_{ПР}, \quad (1)$$

де $R_{ПВП}$ – рентабельність персоналу;

$П$ – прибуток від реалізації продукції;

$В$ – виручка від реалізації продукції;

$Ч_{ПВП}$ – чисельність промислово-виробничого персоналу;

$ВП$ – вартість випуску продукції у діючих цінах;

$R_{ПР}$ – рентабельність продажів;

U_{rp} – частка реалізованої продукції у загальному її випуску;

$ПП_{np}$ – середньорічний виробіток продукції одного працівника [3].

Взаємодію цих показників зображено на схемі (рис.1).

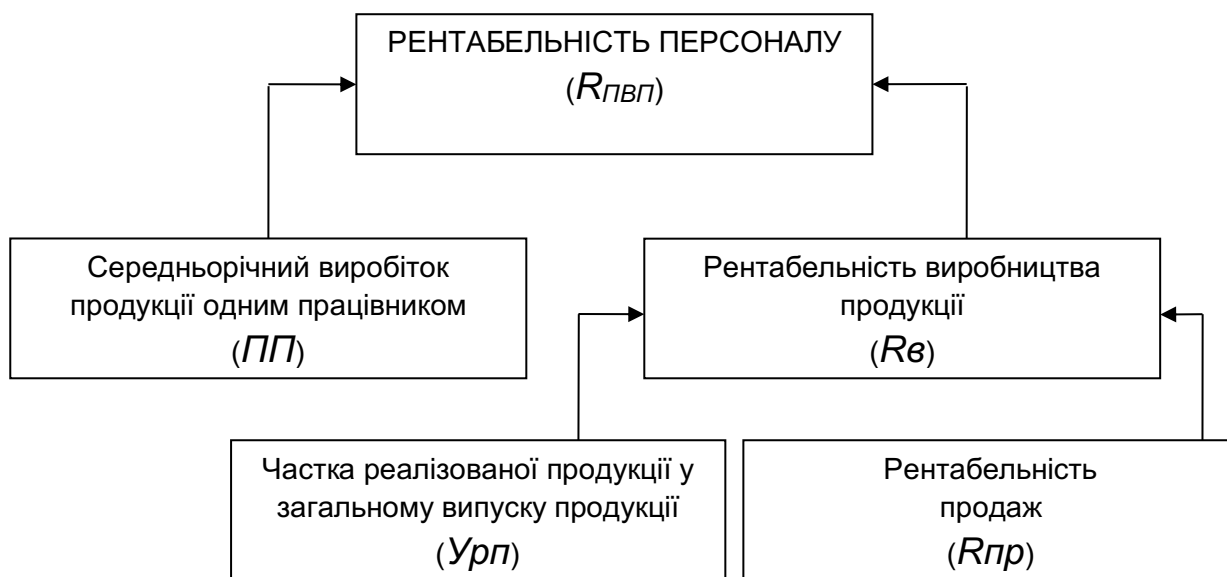


Рис. 1. Структурно-логічна факторна модель рентабельності персоналу [1].

Модель рентабельності персоналу, побудована на основі структурно-логічного підходу, дозволяє систематизувати та аналізувати взаємозв'язок різних факторів, що впливають на показник рентабельності персоналу. Цей підхід допомагає зрозуміти, як різні складові впливають на загальну ефективність використання трудових ресурсів у компанії та підвищити її показники без значних змін в основних принципах та структурі.

Така модель дозволяє провести аналіз, щоб визначити, наскільки прибуток на одного працівника може змінитися внаслідок змін у рентабельності продажів, питомої частки виручки у загальному обсязі виготовленої продукції та продуктивності праці. Вона надає можливість оцінити вплив цих факторів на фінансові показники та визначити оптимальні шляхи для підвищення рентабельності персоналу.

Так як, ефективне управління трудовими ресурсами охоплює широкий спектр аспектів, серед яких забезпечення компанії необхідною кількістю працівників, раціональне їх використання та підвищення рівня продуктивності праці в загальному обсязі, то рентабельність персоналу є важливим інструментом для оцінки ефективності використання трудових ресурсів підприємства.

Щоб краще зрозуміти сутність і зміст поняття “ефективність менеджменту персоналу”, треба спочатку з’ясувати сутність понять “ефект” і “ефективність”. Сучасні словники ці поняття тлумачать таким чином:

ефект – результат, наслідок будь-яких причин, сил, дій, заходів;

ефективність – здатність забезпечувати ефект.

Відтак, ефективність менеджменту персоналу слід розуміти як характеристику якості, корисності управління людськими ресурсами на підприємстві; як здатність забезпечувати трійний ефект у вигляді економічної вигоди для підприємства, вдосконалення організації виробництва і праці та соціальної вигоди для працівників. [4, С.211].

Показник рентабельності персоналу суттєво залежить від кваліфікації, досвіду та професіоналізму працівників компанії, а також від їх кількості. Наприклад, навіть якщо компанія має достатню кількість працівників, відсутність сертифікованої кваліфікації та належних навичок може перешкоджати виробництву якісної продукції. В такому разі це призводить до збільшення витрат та зменшення прибутку від продукції, що виробляється.

Рентабельність персоналу може бути підвищена шляхом покращення кваліфікації існуючого персоналу. Вдосконалення організації праці сприяє зниженню трудомісткості виробництва, підвищенню продуктивності та збільшенню прибутку від продажу продукції.

У випадку, коли штат працівників має належну кваліфікацію та досвід, але підприємство працює на застарілому обладнанні, ця ситуація також може призвести до зменшення рентабельності персоналу. Старі технології та устаткування не дозволяють виробляти продукцію, яка б відповідала сучасним ринковим вимогам за кількістю та якістю.

Навпаки, технічне переозброєння виробництва може призвести до збільшення обсягу випуску продукції та покращення її якості. Впровадження нового обладнання та застосування сучасних технологій допомагає підвищити техніко-економічний рівень виробництва підприємства в цілому. Таким чином, підвищується прибуток від реалізації продукції, а також рентабельність персоналу.

Таким чином, показник рентабельності персоналу в сучасних умовах грає ключову роль як узагальнюючий показник ефективності використання трудових ресурсів в компанії. рентабельність персоналу є показником, що відображає ефективність використання трудових ресурсів у компанії. Він відображає як загальну ефективність роботи трудового колективу усієї компанії, так і дозволяє оцінити корисність та продуктивність окремого працівника.

Аналіз рентабельності персоналу допомагає компаніям визначати оптимальну комбінацію факторів, які впливають на ефективність працівників, і виявляти можливості для покращення. Він дозволяє приймати обґрунтовані рішення щодо управління персоналом, надавати пріоритети найбільш важливим аспектам та забезпечувати стійке підвищення продуктивності та прибутковості компанії. Рентабельність персоналу визнається важливою складовою сучасного використання трудових ресурсів і сприяє досягненню успіху в конкурентному бізнес-середовищі.

Список використаних джерел:

1. Проскурович О.В., Ястремський М.М., Сорока Л.О. Моделювання результативності використання персоналу. *Інноваційна економіка*. 2020. Випуск 1-2 (61). С.176-181
2. Хринюк О.С., Гримашевич Т.І. Оцінка ефективності використання трудового потенціалу підприємства. *Ефективна економіка*. 2018. Випуск 4. С. 65–68
3. Шкробот М.В. Сучасні технології управління персоналом. Навчально-методичний комплекс дисципліни. Навч. посіб. К. : КПП ім. Ігоря Сікорського. 2022. 194 с.
4. Щєбликіна І.О., Олексенко Р. І. Управління персоналом : навч. посіб. Сімферополь : ДІАЙПІ, 2012. 272 с.

*Щебликіна І.О.
кандидат економічних наук, доцент
Запорізький національний університет*

*Щебликіна З.В.
старший викладач,
Мелітопольський державний педагогічний
університет імені Богдана Хмельницького*

СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ЯК НЕОБХІДНА УМОВА ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ВИКЛИКІВ

Успіх кожної організації є результатом синергетичних зусиль, внаслідок діяльності високоякісного персоналу. Взаємодія всього колективу, з мінімальним формальним орієнтиром при максимальній творчості і креативності, передбачає, що в команді є розуміння, єдність цілей, переконань, колективна ідентичність, а мета кожного працівника колективу, що пов'язана з його трудовою діяльністю, співпадає з загальними цілями організації.

Цінності підприємства мають бути інкорпоровані в операційну діяльність персоналу та визначені у цільових результатах працівника. На мікрорівні дії підприємства спрямовані на задоволення соціальних цінностей, запитів споживачів різних категорій, що уречевлені у товарах або послугах. Під впливом інформаційних технологій, соціально-економічних та політичних факторів поведінка споживачів змінюється, відтак підприємство також змушене підвищувати вимоги до вдосконалення бізнес-процесів (наприклад, професійності персоналу), спрямованих на забезпечення різних потреб, стратегічно вибудовувати відносини із соціальними партнерами (табл. 1.) [1, С. 41].

Відмінності загальних цінностей від корпоративної соціальної відповідальності

Корпоративна соціальна відповідальність (КСО)	Створення загальних цінностей
Цінності	
Робити добро людям	Соціальна користь та економічна вигода від виробничих затрат
Громадянська позиція, благодійність, стійкий розвиток	Єдність компанії й соціуму у створенні цінності/вартості
З власної волі або під тиском оточення	Невід’ємна складова конкурентної діяльності підприємства
КСО відокремлена від максимізації прибутку (це додаткові соціальні витрати)	Складова максимізації прибутку
Напрями детермінуються метою піару чи особистими перевагами	Сфери соціальної відповідальності визначаються специфікою бізнесу компанії, що самостійно здійснює вибір
Вплив обмежується зоною корпоративного впливу і розміром бюджету КСО	Забезпечується всім адекватно згідно з бюджетом компанії

Основу соціального середовища організації утворює персонал. Він має ряд характеристик, оцінюючи які можна встановити відповідність якісних характеристик персоналу вимогам посади або робочого місця. Крім відмінностей людей за віком, статтю та національною приналежністю вони різняться за своїми потребами, інтересами, можливостями, поведінкою, смаками. В кожного з них – свій фізичний і інтелектуальний рівень, свій світогляд, образ і стиль життя. У трудовому житті реалізуються притаманні працівникові властивості – його кваліфікація, досвід, знання, працездатність, ставлення до праці й інших, сукупність яких має забезпечити такий процес праці, який відповідатиме певним правовим нормам, що характеризує еталон праці.

Соціальна відповідальність відображає певне співвідношення між особистістю та суспільством інтегрально. Тобто соціальна відповідальність є виразом всієї багатоманітності соціальних відносин та узагальнений вираз всіх форм відповідальності. Специфіка конкретних видів відповідальності обумовлена природою тих суспільних відносин, всередині яких вони виникли та існують у власній якісній визначеності.

Прийняття на себе відповідальності носить для корпорації винятково добровільний характер і зв'язана з бажанням компанії внести свій внесок у розвиток суспільства, до якого її не зобов'язують ні економічні мотиви, ні закони, ні етика. [2, С. 275, 277].

Таким чином, сучасні підприємства на добровільній основі несуть корпоративну відповідальність за громадянську позицію персоналу, життєстійкість, розв'язання соціальних проблем (в тому числі працівників підприємства), соціальний розвиток, згуртованість колективу, удосконалення колективної соціальної структури, забезпечення єдності підприємства й соціуму задля довгострокової перспективи розвитку суспільства.

Список використаних джерел:

1. Жуковська В. М. Соціальний розвиток організації: потенціал, управління, інновації : монографія. Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2018. – 352 с.
2. Щєбликіна І. О., Грибова Д. В. Основи менеджменту: навч. посіб. Мелітополь: Видавничий будинок Мелітопольської міської друкарні, 2015. 480 с.

Ярема Л.В
кандидат економічних наук, доцент
ВП НУБіП України
«Бережанський агротехнічний інститут»

МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНОГО РОЗВИТКУ СУБ'ЄКТІВ АГРОБІЗНЕСУ

Важливу частину управління будь-якими об'єктами складають механізми, забезпечуючи поєднання процесів всередині системи, здійснення обміну матеріальними потоками й інформацією із зовнішнім середовищем. Механізм управління конкурентним потенціалом потребує постійного вдосконалення, оскільки він забезпечує ефективне впровадження конкурентних стратегій підприємства для підтримання та досягнення визначеного рівня його конкурентоспроможності у процесі реалізації маркетингової політики на ринку. Важливість значення цього потенціалу в рамках інноваційно-інвестиційного розвитку суб'єктів аграрного бізнесу пояснюється необхідністю розроблення механізму ідентифікації та вибору найбільш ефективних рішень та заходів, для яких необхідні певні ресурси та відповідність високотехнологічним потребам сучасного суспільства. За належного обґрунтування існуючої конкурентної стратегії, впровадження якої повинно відбуватися відповідно до рівня формування та використання конкурентного потенціалу підприємства, забезпечується оптимальне використання обмежених ресурсів та підвищується рівень конкурентних позицій в ринковому середовищі. Призначення механізму розкривається через забезпечення взаємного зв'язку та впливу ключових складових системи управління конкурентним потенціалом з метою реалізації визначених цілей. Поняття «механізм» походить з технічних наук та буквально означає машину – сукупність елементів штучного характеру, рухомо сполучених, які забезпечують запрограмований рух; пристрій, який передає або перетворює рух [1]. Інше визначення механізму представлене в контексті структурного підходу і розкриває його як відображення внутрішньої побудови чи системи функціонування об'єкта у формі апарату. Існує думка стосовно його тлумачення як множини процесів і станів, які формують об'єктивно існуюче явище або як пристрій, що визначає порядок окремого виду діяльності [5].

Здебільшого дослідники-економісти притримуються технологічного характеру визначення механізму [4, 5, 6]: як послідовності станів, процесів, що визначають природу явища, включають дію, перетворення вхідних параметрів на вихідні. Поняття «механізм» у наукових дослідженнях активно детермінують як «економічний механізм». Ряд науковців пропонують визначати його у якості діалектичної системи економічних важелів і методів, що забезпечують вплив керованої системи з використанням основних функцій управління для постійного функціонування підприємства.

Таким чином, економічний механізм здебільшого визначається як множина інструментів управління із певним об'єктом і суб'єктом. Існує думка стосовно того, що його доцільно ототожнювати з ресурсами або із виробничою діяльністю.

Прикладом економічного механізму є конкуренція, що склалася в межах ринкової системи.

Економічний характер механізму обумовлений ключовими цілями його функціонування: посилення позиції на ринку, збільшення капіталу, отримання фінансового результату, прибутку, доходу тощо. Механізм управління інноваційно-інвестиційним потенціалом конкурентоспроможності суб'єктів аграрного бізнесу належить до економічних, оскільки спрямований на зростання частки ринку, підвищення показників фінансової стабільності, збільшення дохідності та рентабельності.

Окремої уваги заслуговує поняття «механізм управління». Враховуючи позиції певного кола науковців стосовно визначення сутності даного поняття, слід відзначити, що більшість ототожнюють механізм управління та безпосередньо управління як процес впливу.

Узагальнюючи вищенаведені ключові риси механізму, економічного механізму, зауважимо, що механізм управління виступає підсистемою в межах системи управління суб'єкта аграрного бізнесу, природа і функціонування якого обумовлені характером і динамікою зовнішнього середовища, сферою діяльністю підприємства з урахуванням характеристик основних продуктів і ринків та загальною політикою керівництва підприємства. Його зміст включає множину інструментів, які об'єднують функції,

етапи, методи, принципи, важелі, типи забезпечення як нематеріальну складову та елементи організаційної структури підприємства як матеріалізовану частину, в рамках яких здійснюється загальне керівництво і функціонує механізм управління.

У праці М. В. Макаренко [3] надано теоретико-методологічні засади механізму управління формуванням конкурентних переваг регіону, в структурі якого виокремлено теоретико-методологічні засади і засоби механізму управління, які забезпечують прийняття управлінських рішень.

Традиційно реалізацією управління на підприємстві займається керівництво, шляхом реалізації політики узгодження інтересів ключових стейкхолдерів, що дозволяє враховувати їх інтереси та внесок в розвиток бізнесу, але не заважає процесу прийняття управлінських рішень.

Проведений аналіз дає змогу ідентифікувати підґрунтя механізму управління інноваційно-інвестиційного потенціалу конкурентоспроможності суб'єктів агробізнесу в контексті забезпеченні їх розвитку – методологічний базис управління, який розкривається через функції, етапи, цілі, методи, закони і принципи, на яких ґрунтується процес управління конкурентним потенціалом відповідно до обраного типу забезпечення. Його призначення полягає у забезпеченні перетворень і руху. Це в рамках управлінської діяльності, зокрема управління конкурентним потенціалом, вимагає ухвалення управлінських рішень через вибір певної належним доцільної конкурентної стратегії для обраної стратегічної ділянки функціонування підприємства та її реалізацію.

Отже, механізм є рушійною складовою управління конкурентним потенціалом, з використанням певних інструментів у процесі реалізації цілей підприємства в рамках конкурентної боротьби. Успішність функціонування підприємства в довгостроковій перспективі залежить від рівня обґрунтування конкурентної стратегії, впровадження якої дозволяє створювати стійкі конкурентні переваги на ринку та ефективно реалізувати наявний конкурентний потенціал.

У процесі використання конкурентної стратегії суб'єкт аграрного бізнесу повинен функціонувати відповідно до розробленого плану. Значне відхилення від плану є сигналом необхідності детального аналізу його причин, що в результаті вимагає

ухвалення відповідних управлінських рішень. Процеси, які не можливо контролювати в рамках управління, також потребують уваги, оскільки інакше можлива втрата наявних конкурентних позицій. Нехтування ними може спровокувати погіршення ситуації порівняно зі станом підприємства до впровадження іншої конкурентної стратегії.

Список використаних джерел:

1. Альберда Т. Г. Механізм як загальнонаукова і правова категорія «правовий механізм»). Молодий вчений. 2013. № 2 (02). С. 64-68.
2. Гудзинський О. Д. Судомир С. М., Гуренко Т. О. Управління формуванням конкурентоспроможного потенціалу підприємств (теоретико-методологічний аспект) : монографія. К.: ІПК ДСЗУ, 2010. 212 с.
3. Макаренко М. В. Механізм управління формуванням конкурентних переваг регіону. Актуальні проблеми економіки. 2012. № 3. С. 215-223.
4. Саєнко М. Г. Внутрішній економічний механізм підприємства: консп. лекцій. Тернопіль: ТНЕУ, 2012. 248 с.
5. Федорчак О. Класифікація механізмів державного управління. Демократичне врядування : науковий вісник : Електронне наукове фахове видання. 2008. Вип. 1. URL: http://www.lvivacademy.com/visnik/fail/O_Fedorchak.pdf.
6. Шаповалова І.В. Конкурентні переваги підприємства: ретроспективний аналіз трактування термінів. Економіка і суспільство. 2017. №10. С.427-432.

СЕКЦІЯ 2

РОЛЬ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ У СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОМУ РОЗВИТКУ КРАЇНИ ТА РЕГІОНІВ

Осипенко С.О.
кандидат економічних наук, старший викладач
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького

Козут І.А.
кандидат економічних наук, доцент,
заступник голови Мелітопольської районної
державної адміністрації Запорізької області

Чумаченко Д.І.
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького

РОЛЬ ТА ЗНАЧЕННЯ ШКІЛЬНОГО ГРОМАДСЬКОГО БЮДЖЕТУ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Від початку широкомасштабного вторгнення російської федерації та введення воєнного стану в Україні системну роботу над втіленням завдань реформи місцевого самоврядування та територіальної організації влади не було зупинено, однак темпи реформування дещо сповільнились. Ця ключова реформа в розбудові демократичної системи державного управління, яка стартувала ще у 2014 році, проводиться за принципом децентралізації владних повноважень. Від її ефективності залежать якісні зміни у всіх сферах життєдіяльності як територіальних громад, так і держави в цілому.

Одним із значимих надбань в ході реалізації реформи було запровадження різноманітних практик громадської участі в діяльності місцевої влади. Відповідно територіальні громади активно починають використовувати електронні петиції, консультації під час планування громадських просторів, громадські бюджети, наглядові ради в комунальних підприємствах, антикорупційні інструменти, громадський контроль і сотні варіантів просвітницької діяльності, практики з прозорості роботи місцевих рад тощо.

Значної уваги заслуговує вивчення питань запровадження та функціонування нових форм, механізмів та інструментів управління фінансовими ресурсами місцевих органів самоврядування, а особливо в межах залучення громадськості до цих процесів.

Відповідно згідно з чинним законодавством [1] на сьогоднішній день можна виділити наступні механізми участі громадськості у бюджетному процесі на місцевому рівні, а саме:

- участь у заходах, що проводяться місцевою радою, її комісіями та комітетами;
- надання письмових пропозицій і запитів щодо формування місцевого бюджету та використання бюджетних коштів;
- надсилання письмових запитів місцевим радам, їх виконавчим органам, місцевим фінансовим органам, розпорядникам бюджетних коштів;
- здійснення громадського моніторингу використання бюджетних коштів;
- участь в оцінюванні ефективності бюджетних програм;
- громадські бюджетні слухання;
- місцеві ініціативи;
- партиципаторний або громадський бюджет, або бюджет участі.

Серед означених механізмів здійснення громадської участі у бюджетному процесі на місцевому рівні найбільш широкого розповсюдження набули громадські бюджети.

Громадський бюджет - інструмент прямої демократії, за допомогою якого кожен мешканець територіальної громади має змогу долучитися до бюджетного процесу, зрозуміти його принципи та вплинути на рішення щодо видаткової частини місцевого бюджету [1].

При цьому слід відмітити, що Рада Європи у своїх документах та практичних рекомендаціях звертає увагу на потенціал дітей і молоді в рамках забезпечення сталого розвитку територіальних громад, та заохочує органи місцевої влади до залучення саме цієї категорії мешканців громад до прийняття рішень щодо вирішення актуальних проблем певних територій. Відповідно слід виділити таку структурну складову громадського бюджету, як шкільний громадський бюджет.

Шкільний громадський бюджет – це потужний інноваційний інструмент громадської участі, що активно впроваджується по всьому світу для залучення школярів та учнів до процесу прийняття рішень, які їх стосуються, а також як спосіб заохотити та розвивати їхню активну громадську участь та зв'язок з громадою. Органи місцевого самоврядування все більше визнають потенціал дітей та молоді для сталого розвитку громад, громадської активності та демократії в цілому [2].

Шкільний громадський бюджет має важливе тактичне та стратегічне значення як для місцевих органів самоврядування, так і для закладу освіти, а також для інших учасників освітньо-виховного процесу (табл. 1).

Таблиця 1

Очікувані результати від реалізації проєктів шкільного громадського бюджету

Короткотерміновий період	Довгострокова перспектива
Набуття нових знань, розвиток навиків, компетентностей представниками та представницями учнівської спільноти	Формування проактивної громадянської позиції як в учнів та їх батьків, так і педагогічного колективу
Інтеграція учнів з числа внутрішньо переміщених осіб у нових колективах	Зростання довіри між учасниками освітньо-виховного процесу
Покращення мікроклімату в учнівських колективах, розвиток співпраці учнів та педагогів	Зростання довіри мешканців громади до місцевої влади та, як наслідок, підвищення активності їх участі у процесах управління
Розширення видів професійної орієнтації учнів	Забезпечення рівних прав та можливостей для всіх мешканців громади
Вирішення поточних потреб закладів освіти	Підвищення якості реалізації власних та делегованих повноважень органів місцевого самоврядування
Створення передумов для впровадження гендерно-чутливих практик в закладах освіти	

Поки, що шкільний громадський бюджет не знайшов такого широкого використання, як наприклад, бюджет участі, проте перші кроки до використання даного інструменту прямої демократії були зроблені рядом територіальних громад. При цьому характерною особливістю є те, що шкільні громадські бюджети вперше в Україні були профінансовані та реалізовані під час дії воєнного стану.

Так в умовах воєнного стану органи місцевого самоврядування були змушені проводити оптимізацію видатків, обирати найбільш пріоритетні напрями використання коштів місцевих бюджетів тощо. Але поряд з цим у 2022 році відбулась реалізація проєкту «Громадський бюджет на дитячі мрії», що за своєю сутністю можна віднести до шкільного громадського бюджету. «Громадський бюджет на дитячі мрії» є партнерською ініціативою проєкту DECIDE та громад-партнерів, яка передбачала співфінансування проєктів, розроблених та запропонованих шкільними командами у 12 громадах України [3].

Тобто реалізація даних проєктів в умовах значної обмеженості фінансових ресурсів місцевих органів влади, держави, а також благодійних організацій та інституцій, що обумовлено повномасштабною війною в країні є свідченням того, що реформа місцевого самоврядування та територіальної організації влади залишається актуальною. До того ж впровадження шкільного громадського бюджету саме в умовах воєнного стану виявилось непростим завданням але поряд з цим це додало впевненості в сьогоденні та майбутньому розвитку країни як дітям, так і дорослим, дозволило розкрити таланти учнівської молоді, а також втілити найбільш нагальні потреби закладів загальної середньої освіти.

Список використаних джерел:

1. Наказ Міністерства фінансів України «Про затвердження Методичних рекомендацій щодо механізмів участі громадськості у бюджетному процесі на місцевому рівні» від 3.03.2020 р. № 94. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0094201-20#Text> (дата звернення 07.11.2023 р.)

2. Шкільний громадський бюджет: інструментарій для впровадження URL: <chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgclefindmkaj/https://rm.coe.int/coe-toolkit-for-school-participatory-budgeting-civil-participation-ua/16809e5992> (дата звернення 07.11.2023 р.)

3. Громадський бюджет на дитячі мрії від 22.09.2022 р. URL: <https://kidsprojects.decide.in.ua/> (дата звернення 07.11.2023 р.)

4. <https://decentralization.gov.ua/news/17434>

*Кіргет А.Ю.
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького*

*Бульбах Н.А.
Інститут управління Класичного приватного університету*

*Керівник: Осипенко С.О., кандидат економічних наук, старший викладач
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького*

ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ ТРУДОВИХ ВІДНОСИН В УКРАЇНІ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

В умовах повномасштабної війни особливої цінності набувають саме людські ресурси, а поряд з ними і ефективна комунікація між державою, бізнесом і громадянами. На сьогоднішній день Україна вже зіткнулась зі значними проблемами пов'язаними з трудовими ресурсами, адже мобілізація і втрати на фронті, окупація територій, відтік робочої сили за кордон негативно позначаються на ринку праці, а повоєнна відбудова не можлива без продуктивної праці, максимальної віддачі громадян своїй професії і функціональним обов'язкам. Відповідно значної актуальності набуває зміна підходів щодо державного регулювання трудових відносин.

Державне регулювання трудових відносин охоплює питання, що стосуються взаємодії держави з роботодавцями та працівниками, регулювання мінімальної оплати праці та її нормативів, захисту трудових прав громадян, державного страхування на випадок безробіття тощо. Держава виступає своєрідним «гарантом», що захищає людину від свавілля роботодавців та дає можливість відстоювати свої законні інтереси [1, с. 14].

Сучасна система державного регулювання трудових відносин забезпечує надання певного ряду державних гарантій:

- визначення порядку індексації заробітної плати у разі інфляції;
- законодавче закріплення прав і обов'язків суб'єктів трудових відносин при прийнятті на роботу та звільненні працівників;
- податкове регулювання доходів;
- соціальне страхування найманих працівників;

- регламентування тривалості робочого часу, відпочинку, норм безпеки праці і т. д.

З моменту проголошення в країні воєнного стану виникла нагальна потреба на законодавчому рівні змінити підходи щодо регулювання трудових відносин. Відповідно було прийнято Закон України № 2136-IX «Про організацію трудових відносин в умовах воєнного стану», положеннями якого визначено, що норми законодавства про працю у частині відносин, врегульованих прийнятим Законом, не застосовуються, а окремі конституційні права громадян можуть бути обмежені протягом усього періоду дії воєнного стану [2]. Крім того, в даному законі визначені основні аспекти правового регулювання процесів укладення, розірвання трудового договору, встановлення та обліку часу роботи і відпочинку працівників, оплати праці, відпустки і призупинення дії трудового договору в умовах воєнного стану (таблиця 1).

Отже, керівна діяльність держави у напрямку регулювання трудових відносин покликана забезпечувати високий рівень зайнятості населення та ефективне функціонування суб'єктів господарювання. Не дивлячись на відсутність у держави досвіду щодо регулювання трудових відносин в умовах повномасштабної війни було прийнято ряд законодавчих положень, що дозволили врегулювати трудові відносини з урахуванням викликів, що висуває війна. Проте нового змісту набуває пошук шляхів оптимізації зайнятості за рахунок розвитку малого та середнього бізнесу і створення нових робочих місць для осіб, які отримали поранення та/або інвалідність, та звільнених за станом здоров'я з військової служби, для внутрішньо переміщених осіб тощо.

Основні положення порядку організації трудових відносин в умовах воєнного стану

Етапи трудових відносин	Порядок організації процесів регламентований чиним законодавством
Укладання трудового договору	форма трудового договору визначається за згодою сторін; умови щодо випробування працівника під час прийняття на роботу можуть встановлюватися для будь-якої категорії працівників; на період дії воєнного стану роботодавець може укласти з новими працівниками строкові трудові договори на період заміщення тимчасово відсутнього працівника.
Особливості обліку часу роботи та відпочинку	тривалість робочого часу працівників не може перевищувати 60 год/тиждень (або 50 год/ тиждень для працівників, яким встановлюється скорочена тривалість робочого часу). Тривалість щоденної роботи/зміни визначається роботодавцем; тривалість щотижневого безперервного відпочинку може бути скорочена до 24 год.; у період дії воєнного стану не застосовуються норми Кодексу законів про працю щодо тривалості роботи напередодні святкових, неробочих і вихідних днів, а також святкових і неробочих днів.
Оплата праці	заробітна плата виплачується працівнику на умовах, визначених трудовим договором; роботодавець звільняється від відповідальності за порушення зобов'язання щодо строків виплати заробітної плати, якщо доведе, що це порушення сталося внаслідок ведення бойових дій або дії інших обставин, спричинених введенням воєнного стану; у разі неможливості своєчасної виплати заробітної плати внаслідок ведення бойових дій, строк виплати може бути відтермінований.
Призупинення дії трудового договору	тимчасове припинення роботодавцем забезпечення працівника роботою і тимчасове припинення працівником виконання роботи за укладеним трудовим договором, проте така подія не тягне за собою припинення трудових відносин; відшкодування заробітної плати, гарантійних та компенсаційних виплат працівникам на час призупинення дії трудового договору у повному обсязі покладається на державу, що здійснює військову агресію проти України.
Розірвання трудового договору	1. <i>Розірвання трудового договору з ініціативи працівника:</i> працівник може розірвати трудовий договір у строк, зазначений у його заяві у разі веденням бойових дій у районах, в яких розташований господарюючий суб'єкт (крім випадків примусового залучення працівника до суспільно корисних робіт до робіт на об'єктах критичної інфраструктури); 2. <i>Розірвання трудового договору з ініціативи роботодавця:</i> допускається звільнення працівника з ініціативи роботодавця у період його тимчасової непрацездатності, а також у період перебування працівника у відпустці (крім відпустки у зв'язку із вагітністю та пологами та відпустки для догляду за дитиною до досягнення нею трирічного віку).

Сформовано на основі [2]

Список використаних джерел:

1. Колот А.М. Соціально-трудова сфера: стан відносин, нові виклики, тенденції розвитку: монографія. К.: КНЕУ. 2010. 251 с.
2. Про організацію трудових відносин в умовах воєнного стану: Закон України № 2136-IX від 15.03.2022. Урядовий кур'єр. 2022. № 69.

*Лопушняк Г.С.
доктор економічних наук, професор
Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана*

*Поплавська О.М.
кандидат економічних наук, доцент
Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана*

СОЦІАЛЬНА БЕЗПЕКА КРАЇНИ: МЕТОДОЛОГІЧНІ ПІДХОДИ ОЦІНЮВАННЯ

Серед завдань уряду пріоритетним є досягнення високого рівня соціальної безпеки. Зрозуміло, що під час війни досягти такого рівня нереалістично, але повністю ігнорувати таке завдання теж не варто, адже неможливість забезпечити принаймні мінімальний рівень соціальної безпеки створює ризики національній безпеці (наприклад, зневіра у діях уряду може провокувати появу апатії, відстороненості від громадянського життя, а також втрати мотивації до роботи). Особливо відчутними негативні наслідки ігнорування завдання формування умов соціальної безпеки можуть проявитися через три – п'ять років, коли вже щось змінити буде вкрай важко. Проте розуміння що саме необхідно робити, яким чином влада досягатиме соціальної безпеки, залежить від того як уряд розуміє це явище.

Нажаль на сьогодні, в правовому полі поняття соціальної безпеки визначено лише у Методичних рекомендаціях щодо розрахунку рівня економічної безпеки України [1], де вона є складовою економічної безпеки. Проте в сучасних документах, наприклад, Законі України «Про національну безпеку України» [2], Стратегії національної безпеки України [3], пріоритети змінено, і про досягнення соціальної безпеки свідчить лише один з визначених національних інтересів – «сталий розвиток національної економіки, громадянського суспільства і держави для забезпечення зростання рівня та якості життя населення» [2]. Таким чином, врегулювання питань, пов'язаних зі соціальною безпекою, належить площині показників та індикаторів якості життя населення.

Відповідно до чинного законодавства України [1] рівень соціальної безпеки визначається на основі низки індикаторів, які в основному стосуються величини доходів

населення, включаючи і розмір заробітної плати, обсягу видатків Зведеного бюджету України на освіту та охорону здоров'я, чисельності ВІЛ-інфікованих осіб та хворих на туберкульоз, чисельності учнів у відсотковому відношенні до відповідної категорії населення, а також рівня зайнятості та спроможності населення придбати житло.

Водночас, якість життя населення – категорія, що визначається рівнем добробуту, соціально-психологічного та фізичного здоров'я, доступністю до ресурсів країни, іншими аспектами життя людини. Отже визначені індикатори соціальної безпеки не спроможні відобразити усю повноту зазначеної категорії, що своєю чергою ускладнює процес прийняття рішень щодо вирішення виявлених проблем у соціальній сфері.

Враховуючи вищенаведене, вважаємо за доцільне основним індикатором соціальної безпеки визнати рівень якості життя населення. Виходячи із того, що соціальна безпека є важливою для усіх країн світу, для проведення компаративного аналізу варто застосовувати міжнародні методики оцінювання якості життя. Зокрема, визнаними є методологічні підходи групи експертів, які оприлюднюють результати дослідження на сайті numbeo.com [4]. Вони полягають в об'єднанні країн у кластери за критерієм рівня досягнення показника «якість життя населення»). Так було виокремлено 7 кластерів, кожен з яких охопив 12 країн (таблиця 1).

Серед країн, що досліджувалися, Україна за рівнем якості життя відповідає 6 кластеру, який має значення індексів якості життя від 108,5 до 98,5. При цьому рейтинг у загальному переліку країн становить 62 з 84, а рівень якості життя у поточному році склав 107,3.

Порівнюючи дані за попередні роки (рис.1), очевидною стає тенденція щодо зниження рівня якості життя населення, що зумовлено було спершу пандемією, а тепер – війною.

Детальний аналіз рівня якості життя за останній рік, дозволив констатувати, що найбільшою загрозою соціальній безпеці України, за даним підходом, низький рівень реальних доходів населення, про що свідчать одразу два показники: індекс купівельної спроможності населення та співвідношення ціни нерухомості до доходу. Водночас, дана методика не враховує основної загрози, що має місце в Україні (загроза життю

унаслідок військової агресії росії проти України), через що значення даного показника визначено як помірне.

Таблиця 1

Кластери країн за рівнем якості життя населення

Кластер	Критерій відбору (рівень життя)	Країни кластеру
Кластер 1	Рівень якості життя в діапазоні від 176,0 та вище	Люксембург, Нідерланди, Ісландія, Данія, Фінляндія, Швейцарія, Оман, Австрія, Норвегія, Іспанія, Естонія, Німеччина
Кластер 2	Рівень якості життя в діапазоні від 161,0 до 176,0	Японія, Швеція, Об'єднані Арабські Емірати, Сполучені Штати, Нова Зеландія, Словенія, Катар, Португалія, Австралія, Об'єднане Королівство, Чеська Республіка, Хорватія
Кластер 3	Рівень якості життя в діапазоні від 142,0 до 161,0	Литва, Бельгія, Канада, Ірландія, Франція, Сінгапур, Латвія, Саудівська Аравія, Словаччина, Ізраїль, Кіпр, Тайвань
Кластер 4	Рівень якості життя в діапазоні від 124,0 до 142,0	Італія, Польща, Південна Корея, Південна Африка, Уругвай, Угорщина, Болгарія, Румунія, Кувейт, Боснія і Герцеговина, Мексика
Кластер 5	Рівень якості життя в діапазоні від 109,0 до 124,0	Малайзія, Мальта, Еквадор, Туреччина, Білорусь, Панама, Йорданія, Індія, Грузія, Сербія, Аргентина, Північна Македонія
Кластер 6	Рівень якості життя в діапазоні від 98,0 до 109,0	Азербайджан, Україна, Бразилія, Гонконг (Китай), Китай, Марокко, Кенія, Пакистан, Колумбія, Чилі, Таїланд
Кластер 7	Рівень якості життя в діапазоні менше 98,0	Казахстан, Індонезія, В'єтнам, Єгипет, Ліван, Філіппіни, Перу, Іран, Шрі Ланка, Венесуела, Бангладеш, Нігерія

Джерело: побудовано авторами

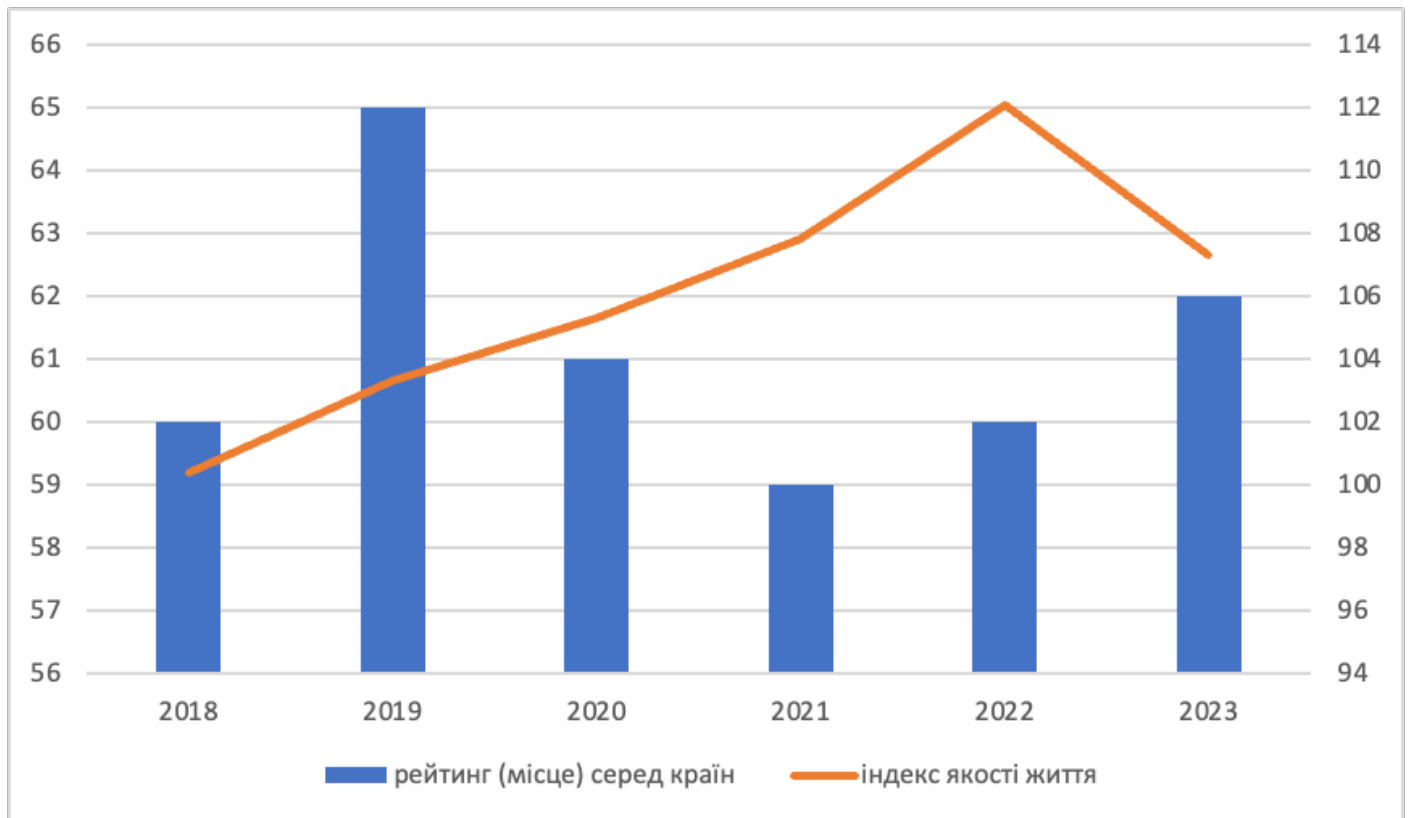


Рис 1. Якість життя населення України у 2018-2023 рр. (середні дані)

Джерело: побудовано за даними https://www.numbeo.com/quality-of-life/rankings_by_country.jsp

Підсумовуючи, зазначимо, що такий методологічний підхід дозволяє з'ясувати найбільш значущі досягнення та виявити «пробіли» у формуванні умов соціальної безпеки країни. Проведення кластеризації на міжнародному рівні є вкрай важливим для України та інших країн, оскільки дозволяє визначити спільне та відмінне у політиці країн щодо соціальної безпеки. Проте зазначений підхід потребує певних корективів усередині компонентів індексу, що власне і буде результатом подальших наукових розвідок авторів.

Список використаних джерел:

1. Методичні рекомендації щодо розрахунку рівня економічної безпеки України. Наказ Міністерства економічного розвитку і торгівлі України від 29.10.2013 № 1277. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v1277731-13#Text>
2. Про національну безпеку України. Закон України. Верховна рада України. 2018р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2469-19#Text>
3. Стратегія національної безпеки України. Указ Президента України від 16.02.2022 р. № 56/2022. URL: <https://www.president.gov.ua/documents/562022-41377>
4. Quality of Life Index by Country 2023 Mid-Year. URL: https://www.numbeo.com/quality-of-life/rankings_by_country.jsp

Череп А.В.
доктор економічних наук, професор, завідувачка кафедри фінансів,
банківської справи та страхування,
Запорізький національний університет

Осипенко С.О.
кандидат економічних наук, старший викладач
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького

РОЛЬ ТА ЗНАЧЕННЯ АГЛОМЕРАЦІЙ В ПОВОЄННІЙ ВІДБУДОВІ УКРАЇНИ

Від початку активної фази війни російської федерації проти України перед кожною територіальною громадою, як і країною в цілому постає ряд викликів і складних завдань вирішення яких потребує пошуку та швидкого прийняття не стандартних управлінських рішень, а також значних фінансових ресурсів. При цьому слід зауважити, що органи місцевого самоврядування в період діє воєнного стану доволі успішно здійснюють свою діяльність про, що свідчать дані відносно виконання місцевих бюджетів у 2022-2023 р.р., кількість реалізованих підприємств та наданої допомоги ВПО, швидке подолання наслідків ракетних обстрілів об'єктів критичної та цивільної інфраструктури, відновлення місцевого самоврядування на деокупованих територіях тощо.

Проте вже на сьогоднішній день зрозуміло, що післявоєнна відбудова України буде вимагати не лише значних фінансових ресурсів, а й використання інноваційних методів управління як на державному, так і на місцевому рівнях. Оскільки доцільно не просто відновити зруйноване, що у більшості випадків буде економічно не оправданим, а створити нові сучасні, екологічні та високотехнологічні об'єкти критичної та соціальної інфраструктури, житловий фонд та ін.

Відповідно одним із варіантів вирішення широкого кола питань щодо відбудови, відновлення або розбудови територіальних громад може стати утворення агломерацій.

Агломерація (від латин. *agglomeratio* – приєдную, нагромаджую, накопичую) – зосередження населених пунктів (здебільшого міського типу) на певній території і групування їх за певними ознаками: виробничими, ремісничими, рекреаційними, культурологічними [1].

Слід зазначити, що питання міських агломерацій в Україні розглядається в наукових колах декілька десятиліть, однак воно вивчається в основному в географічному, соціально-економічному та демографічному контекстах. Законодавче визначення агломерації є відсутнім й питання адміністративного та законодавчо-нормативного регулювання агломерацій ніколи не піднімалося на належний рівень й достатнім чином не вивчалось [1].

Проте у Державній стратегії регіонального розвитку на 2021 – 2027 роки [2] було визначено певний перелік територій, які потребують особливої уваги з боку держави та вимагають застосування спеціальних механізмів та інструментів стимулювання їх розвитку. До даного переліку було віднесено і агломерації як один із пріоритетів регіонального розвитку з огляду на їхню роль в якості полюсів економічного зростання. Крім того, дана стратегія поки є єдиним нормативно-правовим актом в Україні в якому наведено визначення агломерації, але зауважимо, що на сьогоднішній день Рада Європи, зокрема її Центр експертизи доброго врядування та його програми, задіяні у процесах напрацювання законодавчих рамок і підготовки практичних підходів до створення агломерацій в Україні.

Так, агломерації – це територіальні скупчення населених пунктів (насамперед міст), що формують цілісні суспільно-територіальні утворення з чисельністю населення понад 500 тис. осіб. Агломерації є територіями концентрації населення, капіталу та бізнесу і мають інтенсивні господарські, трудові, культурно-побутові зв'язки з навколишніми територіями, характеризуються високим рівнем розвитку інфраструктури, економіки, надання послуг населенню [2]. Відповідно агломерації є найвищою формою співробітництва територіальних громад.

Починаючи з 2015 року територіальні громади мали змогу та активно запроваджували міжмуніципальне співробітництво, що дозволило реалізувати велику кількість інфраструктурних проєктів. Але згідно з положеннями Закону України «Про співробітництво територіальних громад» [3] існуюча система міжмуніципального співробітництва на сьогоднішній день передбачає п'ять форм співробітництва а саме:

- 1) делегування одному із суб'єктів співробітництва іншими суб'єктами співробітництва виконання одного чи кількох завдань з передачею йому відповідних ресурсів;

2) реалізації спільних проєктів, що передбачає координацію діяльності суб'єктів співробітництва та акумулювання ними на визначений період ресурсів з метою спільного здійснення відповідних заходів;

3) спільного фінансування (утримання) суб'єктами співробітництва підприємств, установ та організацій комунальної форми власності, об'єктів інфраструктури;

4) утворення суб'єктами співробітництва спільних комунальних підприємств, установ та організацій, спільних об'єктів інфраструктури;

5) утворення суб'єктами співробітництва спільного органу управління для спільного виконання визначених законом повноважень [3].

Відповідно означені форми міжмуніципального співробітництва за своєю сутністю є більш вузькими ніж поняття агломерації, адже утворення агломерації передбачає реалізацію ні одного проєкту, а комплекс дій направлених на вирішення спільних проблем, які виникають у межуючих громадах. Тобто агломерацію можливо розглядати як систему менеджменту, форму і сучасний стиль врядування.

До того ж експертами завжди наголошується, що агломерації це в жодному разі не політичне і не адміністративне об'єднання. Агломерація це є виключно об'єднання територіальних громад з метою реалізації масштабних проєктів кінцевою метою яких є покращення економічного, соціального, екологічного та ін. становища в громадах, що об'єднались. Відповідно утворення агломерацій жодним чином не може суперечити положенням децентралізації, а навпаки тільки посилювати незалежність органів місцевого самоврядування в забезпеченні власних повноважень.

Перші кроки щодо створення агломерацій зроблені м. Києвом та м. Львовом. До того ж Київська та Львівська агломерації це дві із семи потенційних агломерацій, що визначені в Державній стратегії регіонального розвитку на 2021 – 2027 роки. Не дивлячись на відсутність базового закону про агломерації обидві потенційні агломерації намагаються діяти на випередження і вже зараз розробляють плани, стратегії, дорожні карти і тд., що в найближчому майбутньому дозволить більш ефективніше і результативніше працювати в напрямі створення агломерацій.

Так, на сьогоднішній день утворено місцеву асоціацію місцевих органів самоврядування «Київська агломерація», мета якої полягає у об'єднанні зусиль місцевих рад для розв'язання спільних проблем територіальних громад, захист їх прав

та інтересів, а також створення умов для соціально-економічного розвитку населених пунктів та ефективного здійснення повноважень місцевого самоврядування [4]. Крім того, м. Київ активно долучається до вирішення проблем які виникли у міст-супутників після деокупації і ведення на їх території бойових дій.

В свою чергу Львівською ОВА розробляється стратегія Львівської агломерації, в основу якої покладено найкращий європейський досвід та досвід муніципального співробітництва, який вже має м. Львів.

Отже, даний досвід який вже мають м. Київ та м. Львів в напрямі утворення агломерацій може спонукати і інші міста розпочинати роботу в даному напрямі, адже утворення агломерації це досить складна та кропітка робота, а враховуючи ті проблеми з якими зіткнуться територіальні громади в період повоєнної відбудови, то даний процес може дуже затягтись у часі.

Підсумовуючи слід зазначити, що утворення агломерації в першу чергу, буде забезпечувати співпрацю самостійних громад, трансфер знань та трансфер менеджменту, що в умовах повоєнної відбудови найбільш актуальним є саме для деокупованих територій, де всі ці ресурси будуть максимально обмеженими.

Список використаних джерел:

1. Агломерації: міжнародний досвід, тенденції, висновки для України. Аналітична записка. 07.02.2018 URL: <https://www.csi.org.ua/wp-content/uploads/2018/02/AGLOMERATSIYI-Final.pdf> дата звернення 01.11.2023).

2. Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на 2021 – 2027 роки: Постанова Кабінетів Міністрів України № 695 від 5 серпня 2020 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-%D0%BF#Text> (дата звернення 01.11.2023).

3. Закон України «Про співробітництво територіальних громад» № 1508-VII від 17.06.2014 р. [Електронний ресурс] // Відомості Верховної Ради України. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1508-18#Text> (дата звернення 01.11.2023)

4. Київська агломерація в контексті широкомасштабного російського вторгнення – результати досліджень. Асоціація міст України. 10.02.2023 URL: <https://auc.org.ua/novyna/kyuivska-aglomeraciya-v-konteksti-shyrokomasshtabnogo-rosiyskogo-vtorgnennya-rezultaty> (дата звернення 01.11.2023).

*Шумік Д.М.
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького*

*Керівник: Осипенко С.О., кандидат економічних наук, старший викладач
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького*

ОСОБЛИВОСТІ ФІНАНСОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДОШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ В УМОВАХ ПОСИЛЕННЯ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ ВЛАДИ

Починаючи з 2014 року і до початку повномасштабного вторгнення Росії в Україні активно відбувались процеси децентралізації влади, тобто була розпочата довгоочікувана реформа, яка передбачала передачу більших повноважень і ресурсів на рівень територіальних громад. Дана реформа мала виключний та дуже визначальний вплив на політичну, адміністративну, фінансову та інші сфери, в тому числі і освітню.

Децентралізація освіти – це передача повноважень і відповідальності за управління освітою та фінансування освіти демократично обраним органам місцевого самоврядування і школам, при цьому, важливі повноваження щодо визначення освітньої стратегії країни та загального напрямку освітньої реформи залишаються на рівні національного уряду, зокрема Міністерства освіти і науки. Таким чином, децентралізована система освіти функціонує через співпрацю та координацію діяльності багатьох незалежних інституцій, кожна з яких має законодавчо визначену сферу автономії [1].

В рамках децентралізації освіти відбулась модернізація кожної зі структурних складових системи освіти. Так зміни пов'язані з дошкільною освітою передбачали передачу повноважень щодо її розвитку та фінансування на місцевий рівень. При цьому слід зауважити, що і по сьогоднішній день погляди експертів дуже різняться щодо доцільності та результативності передачі на базовий рівень повноважень у частині фінансового забезпечення закладів дошкільної освіти. Відсутність єдності у експертів відносно даного етапу реформи обумовлено можливо пояснити тим, що стрімко зростає ризик фінансування органами місцевого самоврядування закладів дошкільної освіти по

так званому «залишковому» принципу. Відповідно розвиток дошкільної освіти напряму залежить від спроможності територіальної громади.

Ключовою проблемою яку вбачали на початку даної реформи децентралізації освіти щодо дошкільної освіти було позбутись черг до закладів дошкільної освіти. Відповідно було прийнято ряд змін на законодавчому рівні, що створили передумови для вирішення даної проблеми про, що свідчить аналіз динаміки закладів дошкільної освіти в Україні, місць в них та рівень охоплення дітей у 2010 та 2014–2018 роках (табл. 1).

Таблиця 1

Динаміка зміни кількості закладів дошкільної освіти в Україні, місць та дітей в них у 2010 році та в період з 2014 по 2018 роки

Показник	Роки						Темп приросту, 2018/2014, %
	2010	2014	2015	2016	2017	2018	
Кількість закладів, одиниць	14935	15002	14813	14949	14907	14898	99,3
з них:							
у міських поселеннях (тис. од.)	6,4	5,7	5,7	5,7	5,8	5,8	101,8
у сільській місцевості (тис. од.)	8,5	9,3	9,1	9,2	9,1	9,1	97,8
В них місць, тис.	1069	1077	1105	1125	1141	1156	107,3
у міських поселеннях	778	748	772	785	794	806	107,8
у сільській місцевості	291	329	333	340	347	350	106,4
Кількість дітей у закладах, тис. осіб	1208	1295	1291	1300	1304	1278	98,7
у міських поселеннях	961	985	981	984	985	969	98,4
у сільській місцевості	247	310	310	316	319	309	99,7
Охоплення дітей закладами, %	53	55	55	57	59	58	105,5
у міських поселеннях	64	63	64	66	68	68	107,9
у сільській місцевості	33	40	40	41	42	41	102,5
Кількість дітей у закладах у розрахунку на 100 місць	112	117	114	113	112	108	92,3
у міських поселеннях	123	130	126	124	123	119	91,5
у сільській місцевості	82	88	87	87	86	83	94,3

Джерело [2]

Так слід зауважити, що у 2016 р., у зв'язку з переглядом та лібералізацією вимог до відкриття закладів дошкільної освіти, офіційно було зареєстровано доволі значну кількість приватних дитячих садочків, які майже всі сконцентровані в міських територіальних громадах. Але при цьому, починаючи з 2018 р., спостерігається тенденція до зменшення кількості закладів дошкільної освіти, а саме на 51 заклад у 2018 р., порівняно з 2016 р., особливо у сільській місцевості. Дана ситуація свідчить про те,

що територіальні громади виявились не спроможними забезпечувати функціонування та розвиток дошкільної освіти.

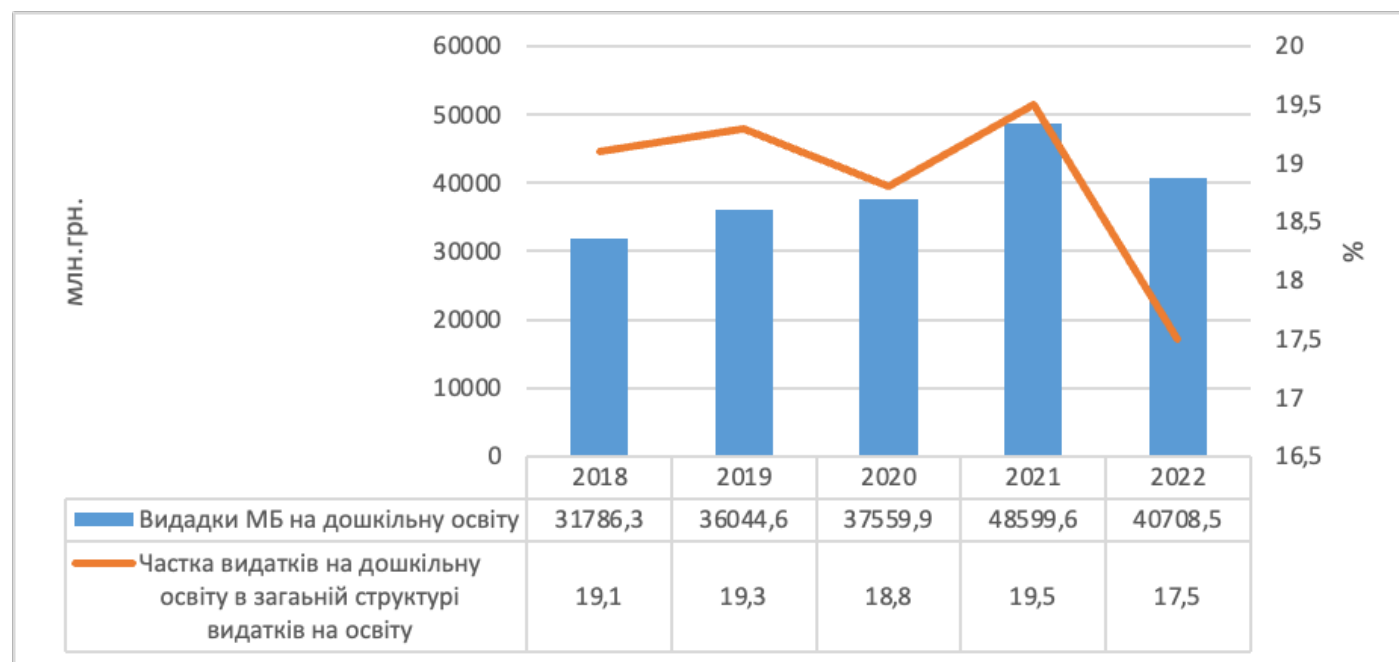
Оцінюючи динаміку кількості місць та дітей в дошкільних закладах освіти у міських громадах можна стверджувати, що їх зростання впродовж аналізованого періоду відбулось на 58 тис. Причиною цього є не так відкриття нових дитячих садків в містах, як збільшення кількості місць у вже функціонуючих закладах в результаті їх «розширення» після капітального ремонту або реконструкції. Дані кроки дали змогу збільшити рівень охоплення дітей дошкільних закладів освіти у міських громадах з 63% до 68%.

Щодо ситуації у сільських територіальних громадах то, тут кількість закладів дошкільної освіти зменшилася на 0,2 тис. в період з 2010 по 2018 роки, що, як зазначалось раніше, скоріш за все обумовлено фінансовою не спроможністю органів місцевого самоврядування утримати їх. Але при цьому кількість місць у таких закладах суттєво зросла (на 21 тис.). Причиною даного зростання так само як і міських громадах є проведення капітального ремонту або реконструкції вже існуючих закладів дошкільної освіти. При цьому слід зауважити, що вирішення даної проблеми стало можливим починаючи з 2016 року в результаті надання можливості місцевим органам влади залучати альтернативні джерела фінансування, а саме залучати фінансові ресурси з Державного фонду регіонального розвитку та грантові кошти.

Проте зазначені зміни не сприяли підвищенню рівня охоплення дітей закладами дошкільної освіти. Так станом на 2018 рік цей показник у сільських громадах становив всього 41%, що на наш погляд, пов'язано з нерівномірністю розміщення дошкільних закладів освіти. Такі заклади функціонують, їх будують або проводять капітальний ремонт в громадах, які здатні в подальшому забезпечити їх утримання, відповідно в тих громадах, які неспроможні профінансувати надання населенню послуг з дошкільної освіти, дитячі садки, як правило, закривають.

При цьому слід зазначити, що в період з 2016 по 2021 роки в Україні було відкрито 24 нових дошкільних закладів освіти та створено 13268 додаткових місця, що відповідно обумовила зростання навантаження на місцеві бюджети.

Так розглядаючи видатки місцевих бюджетів на фінансування дошкільної освіти у період з 2018 по 2022 роки (даний період обрано в зв'язку з тим, що Державний веб-портал бюджету для громадян відображає дані починаючи з 2018 року) слід зазначити, що абсолютні показники досить стрімко зростали (рис. 1).



Складено за даними [3]

Рис. 1 Частка видатків на дошкільну освіту в загальній структурі видатків на освіту місцевих бюджетів України в період з 2018 по 2022 рр.

В період з 2018 по 2021 роки видатки на дошкільну освіти збільшились на 16813,3 млн. грн., що в першу чергу обумовлено змінами розміру мінімальної заробітної плати, зростанням цін на продукти харчування та енергоносії, потребами в проведенні поточних та капітальних ремонтів, а також зростаючими потребами в покращенні матеріально-технічного забезпечення даних закладів. Проте у відносних показника частка видатків на дошкільну освіту в даний період коливалась в межах 19%, не значне зменшення у 2020 році пов'язано з початком епідемії COVID-19.

Стрімке скорочення як абсолютних показників видатків місцевих бюджетів на дошкільну освіту, так і в відносних у 2022 році пов'язано виключно з початком широкомасштабного вторгнення Росії в Україну та встановленням режиму воєнного стану.

Отже, на разі питання проведення реформи дошкільної освіти в Україні й надалі стоїть на порядку денному Міністерства освіти і науки України доволі гостро, триває

активне обговорення її доцільності і напрямів вирішення проблемних питань при залученні освітян та батьків. Реформована система фінансового забезпечення дошкільної освіти виявилась не досконалою і потребує нагального перегляду.

Крім того, процеси децентралізації були частково призупинені, а фокус уваги, як з боку держави, так і з боку населення змістився у забезпечення обороноздатності країни та подолання наслідків бойових дій, що тривають в Україні і по сьогоднішній день. До того ж в період повоєнної відбудови України кардинальна зміняться умови існування та функціонування системи освіти та підходів до її фінансування відповідно все це вимагатиме пошуку нових шляхів вирішення як актуальних на сьогоднішній день проблем, так і нових викликів та загроз.

Список використаних джерел:

1. Методичні рекомендації «Освіта у громадах: окремі аспекти децентралізації влади в Україні. Режим доступу: <chrome-extension://efaidnbnmnnibpcajpcglclefindmkaj/http://oleksandria-mkppon.kr.sch.in.ua/Files/downloads/osvta-u-gromadah-1.pdf> (дата звернення 11.12.2023 р.)
2. Возняк Г., Жеберило І. Децентралізація освіти: вітчизняні реалії та напрями реформування. Світ фінансів. 2020. № 1 (62). С. 128 – 139
3. Структура доходів та видатків місцевих бюджетів. Державний веб-портал бюджету для громадян URL: <https://openbudget.gov.ua/?month=12&year=2022&budgetType=LOCAL> (дата звернення 12.11.2023 р.)

ОСОБЛИВОСТІ ДЕРЖАВНО-ГРОМАДСЬКОГО УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДАМИ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ В УМОВАХ СЬОГОДЕННЯ

На даному етапі система управління закладами загальної середньої освіти є більш відкритою та демократичною, тому вітчизняними вченими та керівниками на основі теоретичних узагальнень та практичного досвіду запропоновано різні варіанти вдосконалення системи управління освітою та методи її впровадження. Це дає змогу сприяти розвитку громадської складової: громадської, наглядової, ради директорів закладів освіти, до складу якої можуть входити представники громадських організацій, батьківських громад, приватних закладів тощо.

Особливості державно-громадського управління закладами загальної середньої освіти в умовах сьогодення.

Важливим індикатором рівня розвитку навчального закладу науковці вважають загальнодержавне управління навчальними закладами, усі ланки управління, такі як організація, фінанси, кадри, інформація, є організмом і функціонують у системі.

Українські науковці, педагоги-практики, керівники на основі теоретичних узагальнень та практичного досвіду надали різноманітні варіанти вдосконалення системи управління освітою закладів загальної середньої освіти, реалізація яких дасть змогу сприяти розвитку громадського сектору , наприклад, громадська, спостережна, опікунська комісія закладу, до складу якої повинні входити представники громадських організацій, батьківської громади, комерційних установ тощо.

Результати аналізу практик управління народною освітою у вітчизняних та зарубіжних країнах підтверджують необхідність демократичної трансформації системи управління в Україні.

Національні органи управління державною освітою включають органи державної влади та органи місцевого самоврядування, муніципальні органи управління освітою, органи державного управління та автономні органи всіх рівнів. Тому

національне управління народною освітою можна виразити як інтеграцію трьох напрямів:

- демократизація органів державної влади та управління освітою;
- Асоціація учасників розвиваючої освітньої діяльності (професійне об'єднання органів самоврядування вчителів, учнів та батьків усіх рівнів);
- Налагодити організацію роботи установ управління народною освітою.

Фактично на національному рівні сформовано нормативно-правову базу для впровадження національної моделі публічно-управлінської освіти. Закон України застосовується:

«Про освіту», «Про загальну середню освіту», «Про позашкільну освіту», «Про дошкільну освіту», «Про місцеву автономію».

Теоретично на практиці можуть бути реалізовані такі моделі державного управління:

- структурно-громадська підтримка, забезпечення кожного керівництва відповідними громадськими структурами, основним завданням яких є діалог із владними структурами;
- Інформаційно-громадське забезпечення, забезпечення підтримки організації протиборчих інформаційних потоків;
- Субординаційно-посередницькі партнерства, які передбачають впровадження динамічних субординаційних відносин по вертикалях.

Беручи до уваги вищезазначене, національна модель управління державною освітою на рівні ТГ може виглядати так:

Державна участь: Міністерство освіти і науки України, Міністерство освіти і науки ОДА, Органи місцевого самоврядування.

Громадські органи самоврядування: обласні ради, ради керівників закладів освіти області, ради учнівського самоврядування.

Державно-громадська модель управління освітою на рівні місцевої громади передбачає активну участь громадських організацій у процесі прийняття рішень та реалізації стратегій розвитку освіти на місцевому рівні. У цій моделі держава та

громадські організації співпрацюють для забезпечення якості та доступності освіти для всіх груп населення.

Основними принципами цієї моделі є:

1. Демократичність прийняття рішень. Громадські організації мають право брати участь у прийнятті рішень щодо освітнього розвитку своїх громад.

2. Партнерство між державами та громадськими інституціями. Держава та громадські інституції повинні співпрацювати для забезпечення якості освіти та її доступності для всіх верств населення.

3. Прозорість і відкритість процесу. Рішення щодо розвитку освіти в масштабах громади мають бути оприлюдненими та враховувати внесок громадськості.

4. Громадськість бере активну участь у процесі реалізації стратегії розвитку освіти громади. Соціальні групи мають право брати участь у реалізації стратегій розвитку освіти в межах своїх громад.

5. Забезпечити якість та доступність освіти для всіх груп населення. Держава та громадські інституції мають працювати над підвищенням якості освіти та забезпеченням доступності освіти для всіх верств населення.

У національній моделі громадського управління системою освіти громади важливою частиною має бути створення умов для самореалізації учнівської та підліткової молоді та участь батьків у освітньому процесі. Забезпечити взаємодію між усіма учасниками освітнього процесу та забезпечити демократичні права і свободи кожної дитини.

Сучасна ситуація в Україні, військова агресія Російської Федерації та динаміка трансформації освітньої галузі доводять необхідність інноваційного підходу до формулювання стратегічних цілей розвитку загальної середньої освіти в ефективний спосіб, який передбачає вирішення проблем, прогнозує вплив неконтрольованих факторів і адаптує здатність передбачати непередбачені обставини. Керівники сучасних навчальних закладів повинні вміти використовувати інноваційні технології в управлінській діяльності та приймати ефективні стратегічні рішення. Управління закладами загальної середньої освіти в умовах війни потребує грамотного керівництва керівників в умовах надзвичайних ситуацій воєнного стану, ефективної кадрової та

інформаційної політики, створення сприятливих умов для дистанційної роботи, якісної організації освітнього процесу, співпраці з усіма соціальними партнерами навички.

В умовах воєнного стану в Україні актуальним є використання онлайн-ресурсів в управлінні закладами загальної середньої освіти, ведення онлайн-спілкування з вчителями, учнями, батьками; шкільні психологи, соціальні педагоги надають консультації учням, які живуть в складних умовах.

Отже на сьогоднішній день важливим завданням яке постає перед державно-громадським управлінням є виховання та навчання сучасного молодого покоління, щоб воно могло зберегти ідеї демократичного суспільства, навчитися жити в сучасних умовах, дотримуватися законів і принципів, захищати свої права та застосовувати знання в їх подальше життя, ми вважаємо, що це можливо за умов становлення такої системи загальної середньої освіти, а державне управління державними навчальними закладами здійснюватиметься на основі взаємодії з чинним законодавством нашої країни.

Список використаних джерел:

1. Зайченко О. І. Державно-громадське управління в системі освіти району. Теорія та методика управління освітою. 2009. № 2. URL: http://www.nbu.gov.ua/e-journals/ttmuo/2009_2/09saiesr.pdf (дата звернення: 25.10.2023).
2. Концепція реалізації державної політики у сфері реформування загальної середньої освіти «Нова українська школа» на період до 2029 року: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 14.12.2016 № 988-р. URL: <https://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/988-2016-%D1%80/para8#n8> (дата звернення: 25.10.2023).
3. Критерії формування спроможності освітньої мережі в ОТГ: Методично-інформаційний посібник / за ред Т. Матійчик, А. Пуцова, О. Руда, А. Седоченко. Київ, 2019. 68 с. URL: <https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/461/1.pdf> (дата звернення: 25.10.2023).
4. Національна стратегія розвитку освіти в Україні на 2012–2021 рр. від 25 червня 2013 р. Офіційний вісник Президента України. 2013. № 17. С. 31.
5. Прокопенко Л. Л. Досвід державно-громадського управління вищою освітою в Польщі. Державне управління та місцеве самоврядування. 2012. № 12. С. 136–139.
6. Про місцеве самоврядування в Україні: Закон України від 21.05.1997 № 280/97-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення: 25.10.2023).
7. Про освіту: Закон України від 05.09.2017 № 2145-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text> (дата звернення: 25.10.2023).

*Демиденко Л.А., Коваленко Д.Г., Семенова С.А.
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького*

*Керівник: Осипенко С.О., кандидат економічних наук, старший викладач
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького*

ПРОБЛЕМИ РЕФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ДЕРЖАВНОГО ВНУТРІШНЬОГО ФІНАНСОВОГО КОНТРОЛЮ В УКРАЇНІ

У сучасних умовах реформування економіки України для забезпечення стійкого економічного зростання важливе значення має наявність моделі ефективного управління державними фінансовими ресурсами, що базується на інтегрованій інформаційно-аналітичній системі обліку та контролю. Дієвий фінансовий контроль у державному секторі забезпечує збільшення державних коштів, зменшення масштабів порушень і розкрадань фінансових ресурсів, сприяє поліпшенню загального економічного та соціального клімату в країні. Слід зауважити, що враховуючи сучасні тенденції у рамках посилення процесів децентралізації влади ключова роль в системі державного фінансового контролю належить саме реформуванню державного внутрішнього фінансового контролю. Адже дана складова державного фінансового контролю є важливим інструментом управління який сприяє підвищенню ефективності використання державних ресурсів, досягненню мети та завдань, що покладені на державні та комунальні підприємства, організації, установи.

З посиленням процесів децентралізації влади в країні значно зростає науковий інтерес до проблем реалізації державного внутрішнього фінансового контролю. Так, в своїх наукових працях даній проблематиці значну увагу приділяли такі вітчизняні науковці як О. І. Вацлавській, С. В. Диденко, Л. В. Лисак, О. П. Кириленко, К. В. Пивоваров та ін. Проте дана проблематика залишається і до сьогоднішнього дня актуальною та потребує додаткових наукових досліджень.

Ратифікувавши Угоду про асоціацію з Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами [3] Україна взяла на себе зобов'язання реформувати таку структурну ланку державного фінансового контролю як державний внутрішній фінансовий контроль. Першим кроком в даному напрямі було

проведення реформування Державної фінансової інспекції в Державну аудиторську службу.

Так, до жовтня 2015 р. відповідальність щодо впровадження державного внутрішнього фінансового контролю покладалася на Державну фінансову інспекцію, яка в основному здійснювала подальший фінансовий контроль [2]. Крім того, особливістю здійснення Державною фінансовою інспекцією державного внутрішнього фінансового контролю було те, що майже вся діяльність даного органу була зосереджена на внутрішньому аудиті, який, в свою чергу, запроваджено у більшості центральних органів виконавчої влади та обласних державних адміністраціях. Проте, згідно з європейським досвідом забезпечити ефективність внутрішнього аудиту можна лише тоді, коли керівництво зосереджується не тільки на контрольній складовій системи фінансового управління та контролю (у вітчизняній термінології - внутрішній контроль), а несе повну відповідальність за управління наявними коштами. Цій другій складовій, що повинна базуватися на запровадженні управлінської підзвітності, державна фінансова інспекція приділяла недостатньо уваги [2].

Основною причиною такого повільного прогресу, вітчизняні експерти вбачають у тому, що розвитку внутрішнього аудиту та внутрішнього контролю був той факт, що центральний підрозділ гармонізації, який є третьою складовою розвитку державного внутрішнього фінансового контролю, підпорядковувався Державній аудиторській службі. Досвід показує, що розвиток внутрішнього аудиту та внутрішнього контролю контролюючим органом, який діє відповідно до усталеної практики проведення фінансового інспектування, є неефективним. Натомість він повинен здійснюватися органом державної влади, що виконує координаційну роль, таким як Міністерство фінансів України [2].

Слід зазначити, що на сьогоднішній день розвиток державного внутрішнього фінансового контролю в Україні ускладнюється через ряд факторів, а саме:

- центральний підрозділ гармонізації не виконує необхідних координаційних функцій у сфері фінансового управління та контролю у державному секторі, що передбачені концепцією державного внутрішнього фінансового контролю;

- внутрішній аудит у бюджетних установах не повною мірою виконує свої функції як інструмент із налагодження керівником ефективної системи внутрішнього контролю, спрямованої на запобіганням у бюджетному процесі, внаслідок недостатнього розуміння із сторони керівництва та неналежної професіоналізації внутрішніх аудиторів;

- керівники різних рівнів не повною мірою усвідомлюють свою відповідальність щодо забезпечення ефективного управління бюджетними коштами на всіх стадіях бюджетного процесу та не розуміють сутності державного внутрішнього фінансового контролю, зокрема внутрішнього контролю та внутрішнього аудиту [2].

Відповідно урядом України у 2017 р. було схвалено Стратегію реформування системи управління державними фінансами на 2017–2020 роки [2] в якій було визначено мету та завдання реформування системи державного внутрішнього фінансового контролю, що створить можливість подолати окреслені вище недоліки, а також наблизити систему державного фінансового контролю до європейських норм та стандартів (рис. 1).

Отже, реформування системи державного внутрішнього фінансового контролю, що відбувається протягом достатньо тривалого періоду в Україні, має на меті створити сучасний інструмент управління державними фінансовими ресурсами, який відповідав би європейським стандартам. Проте, не зважаючи на ряд заходів прийнятих відносно упровадження державного внутрішнього фінансового контролю в Україні все ж таки існують ризики, що можуть перешкодити ефективній реалізації реформи.

До таких ризиків можна віднести: неможливість реалізувати проект міжнародної технічної допомоги з імплементації кращих практик для налагодження роботи підрозділів внутрішнього аудиту та проведення тренінгів для державних службовців; низька спроможність керівників різних рівнів до впровадження та розвитку внутрішнього контролю.



Рис. 1. Систематизація основних завдань реформування системи державного внутрішнього контролю в Україні

Складено на основі [2]

Список використаних джерел:

1. Деякі питання реформування державного управління України. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 24.06.2016 р. №474-р // Верховна Рада України. - [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/474-2016-p/page> (дата звернення 01.11.2023 р.)

2. Про схвалення Стратегії реформування системи управління державними фінансами на 2017–2020 роки. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 08.02.2017 р. №142-р // Верховна Рада України. - [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/142-2017-p/page> (дата звернення 01.11.2023 р.)

3. Про ратифікацію Угоди про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони. Закон України від 16.09.2014 р. №1678-17 Верховна Рада України. - [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/1678-18/para2#n2> (дата звернення 01.11.2023 р.)

СЕКЦІЯ 3

ІНФОРМАЦІЙНІ ТА ЦИФРОВІ ТЕХНОЛОГІЇ В УПРАВЛІННІ ТА АДМІНІСТРУВАННІ: ВІТЧИЗНЯНИЙ ТА СВІТОВИЙ ДОСВІД

*Грошовий О.В., Ноздрань О.В.
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького*

*Керівник: Павленко О.М., кандидат технічних наук, доцент
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького*

ІНФОРМАЦІЙНІ ТА ЦИФРОВІ ТЕХНОЛОГІЇ В УПРАВЛІННІ ТА АДМІНІСТРУВАННІ: ВІТЧИЗНЯНИЙ ТА СВІТОВИЙ ДОСВІД

Наш всесвіт швидко змінюється. Технології дозволяють автоматизувати багато рутинних завдань, забезпечуючи високу продуктивність та зменшуючи ймовірність помилок. Технологічні прискорення накопичуються поступово, але з'являються, на перший погляд, несподівано та стрімкими стрибками (як і історичні події). Приклад Nokia, лідера смартфонів кінця 90-х, мульти-технічний гігант Daewoo, дуже яскравий приклад недобачання декількох великих технологічних стрибків, і протягом 1-2 років таких компаній більше не існує.

Час стискається, це означає що дуже швидко змінюється не тільки кількість винаходів, проривних та недорогих технологічних зв'язок, узлів, або і цілих пристроїв, але й скорочується час на впровадження винаходу в готову серію товару, яка розриває існуючий ринок товарів. Масиви новою інформації зростають кратно.

Тому хоча б для того щоб відслідковувати важливу та впливову інформацію для обраного напрямку необхідно якісно збирати та аналізувати з'являючіся потоки безкінечної, як наукової, рекламованої так іноді і фейкової інформації. Необхідно впроваджувати не деякі зручні інформаційні та цифрові технологічні засоби, а цілі системи, специфічно підібрані під задачі обраного напрямку. Це повинен бути точно підігнаний під задачі набір інструментів (як модний, заказаний пошив костюма): від набору даних, систем відслідковування необхідної комерційної або державної інформації програмного забезпечення, та консультацій необхідних спеціалістів тощо.

У епоху, де зміни відбуваються настільки стрімко, використання інформаційних та цифрових технологій стає критичним фактором для забезпечення конкурентоздатності та успішного управління в різних галузях, включаючи бізнес, урядові структури та сектор неприбуткових організацій.

Проблематикою інформаційних та цифрових технологій в управлінні та адмініструванні займаються вчені та дослідники з різних областей, таких як інформаційні технології, управління, комп'ютерні науки, соціальні науки та багато інших.

Загалом, вчені спрямовують свої дослідження на те, як оптимально використовувати технології для досягнення суспільно корисних та ефективних результатів, з урахуванням всіх важливих аспектів.

Наприклад, Пітер Друкер - це відомий американський вчений, був письменником і консультантом в галузі менеджменту. Він визнавав, що інформаційні технології можуть служити інструментом для збору, обробки та поширення знань, що є стратегічно важливим для ефективного управління. Друкер відзначав, що інформаційні технології повинні бути інтегровані в стратегічне планування організації. Він сприяв усвідомленню того, що використання технологій має відбуватися в контексті стратегічних цілей та завдань. Його внесок у сферу управління призвів до виникнення новаторських підходів, які відображаються в сучасних методиках використання інформаційних та цифрових технологій в управлінні та адмініструванні.

Інформаційні та цифрові технології в управлінні організацією є важливими та необхідними засобами. Вони допомагають ефективно збирати та обробляти великі обсяги інформації, надають інструменти для аналізу даних та створення безліч комфортних та зрозумілих звітів, дозволяють краще планувати та управляти людськими, фінансовими та матеріальними ресурсами, забезпечують можливість автоматизації рутинних завдань. Це все полегшує та оптимізує роботу в організації або підприємстві.

В управлінні використовують інформаційні системи - це комплекс технологій, програм та процесів. В різних інформаційних системах організуються деякі процеси, щоб:

- виявити інформаційні потреби;
- здійснити відбір джерел інформації;
- здійснити збір необхідної інформації;
- вчасно та з легкістю виконати дії з обробки інформації, оцінці її повноти і значущості та за поданням її в зручному вигляді;
- вивести інформацію для надання споживачам або передачі в іншу систему;
- організувати використання інформації для оцінки тенденцій, розробки прогнозів, оцінки альтернативних рішень і дій, вироблення оптимальної стратегії;
- організувати зворотний зв'язок – за результатами обробки даних здійснити корекцію взаємодії із зовнішнім середовищем.

Впровадження цифрових технологій в бізнес – це необхідний крок для досягнення ефективності, конкурентоспроможності та інноваційного розвитку. У інтерв'ю Андрія Костюка на каналі Ірини Погодіної (Ютубі) прозвучала фраза: “Бізнес треба оцифрувати та якомога швидше.” Інтерв'ю названо “Аналітика та Статистика в бізнесі”. За пів години А.Костюк розкриває, що якісна аналітика миттєво підіймає обіг компанії від декількох десятків до навіть пари сотень відсотків. Але забезпечення точної та якісної аналітики не можливо без достатнього набору декількох груп статистичних даних, що майже неможливо без ІТ та Цифри.

Так навіть на етапі збору даних Цифровізація даних по обраним напрямкам буде визначена обов'язковою. Тільки Цифра допоможе зробити це швидко та якісно.

Для автоматизації рутинних завдань та оптимізації процесів в управлінні використовуються роботи для обробки даних, введення чи аналізу інформації тощо, замінюють паперові документи електронними системами для швидшого та ефективного обміну даними, впроваджують IoT для моніторингу та автоматизації роботи обладнання, відстеження даних про виробництво та стан об'єктів, впровадження ERP-систем для автоматизації областей фінансів, логістики, виробництва тощо та CRM-систем для автоматизації процесів взаємодії з клієнтами. Такі технології підвищують продуктивність і знижують ймовірність помилок.

Великі підприємства широко використовують цифрові технології. Це включає в себе використання різноманітних інформаційних систем, програмного забезпечення

для управління, автоматизації процесів та ін. До прикладу, ІВМ - американська електронна корпорація, один із найбільших світових виробників усіх видів комп'ютерів - використовує штучний інтелект для аналізу великих обсягів даних та надає аналітичні інструменти для управління бізнес-процесами та прийняття рішень. Бренд Zara використовує Big Data для аналізу модних тенденцій та виробництва "fast fashion", дозволяючи йому швидко адаптуватись до змін смаків споживачів. Як можна побачити на прикладах, цифрові технології можуть успішно впроваджуватися на підприємствах абсолютно різних сфер та якісно покращувати та оптимізувати різні процеси.

Тож, інформаційні та цифрові технології необхідні для ефективного розвитку підприємств. Як зазначено вище з їх допомогою підвищиться продуктивність працівників, ефективність комунікацій між співробітниками, оптимізується велика кількість бізнес-процесів, організації будуть швидше адаптовуватися до змін на ринку, прогнозування буде більш точне, витрати знизяться, а відносини з клієнтами стануть краще. Закликаємо впроваджувати інформаційні та цифрові технології в організаційну культуру, тим самим сприяючи досягненню великих переваг в управлінні.

Список використаних джерел:

1. Ірина Погодіна\Андрій Костюк\Аналітика та статистика у бізнесі URL: https://youtu.be/UWcf8x6DhOw?si=L_fl1tT9hqxmppLw
2. Пітер Друкер (Peter Drucker)\ Візіонери - Management.com.ua URL: <https://visionary.management.com.ua/management/peter-drucker/>
3. Сутність інформаційних систем в управлінні організацією URL: https://pidru4niki.com/74224/informatika/sutnist_informatsiynih_sistem_upravlinni_organizatsiyeyu
4. Технологічні інновації: як штучний інтелект змінив життя людей URL: <https://universe.zp.ua/tehnologichni-innovacii-jak-shtuchnij-intelekt-zminiv-zhittja-ljudej/>
5. Zara робить ставку на штучний інтелект і big data, щоб обійти конкурентів URL: <https://retailers.ua/news/management/7680-zara-delaet-stavku-na-iskusstvennyiy-intellekt-i-big-data-chtobyi-oboyni-konkurentov.>

МОДЕЛЬ ПРОЦЕСУ ТА ФАЗИ КОНФЛІКТУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

На рис. 1 представлена модель пов'язаного з управлінською ситуацією конфлікту, як процесу. З неї видно, що існування одного або більше джерел конфлікту збільшує можливість конфліктних ситуацій в процесі управління. Однак навіть при великій можливості виникнення конфлікту, сторони можуть реагувати так, щоб не допустити його виникнення. Це відбувається в тому випадку, коли люди розуміють, що потенційні вигоди участі у конфлікті не варті витрат.

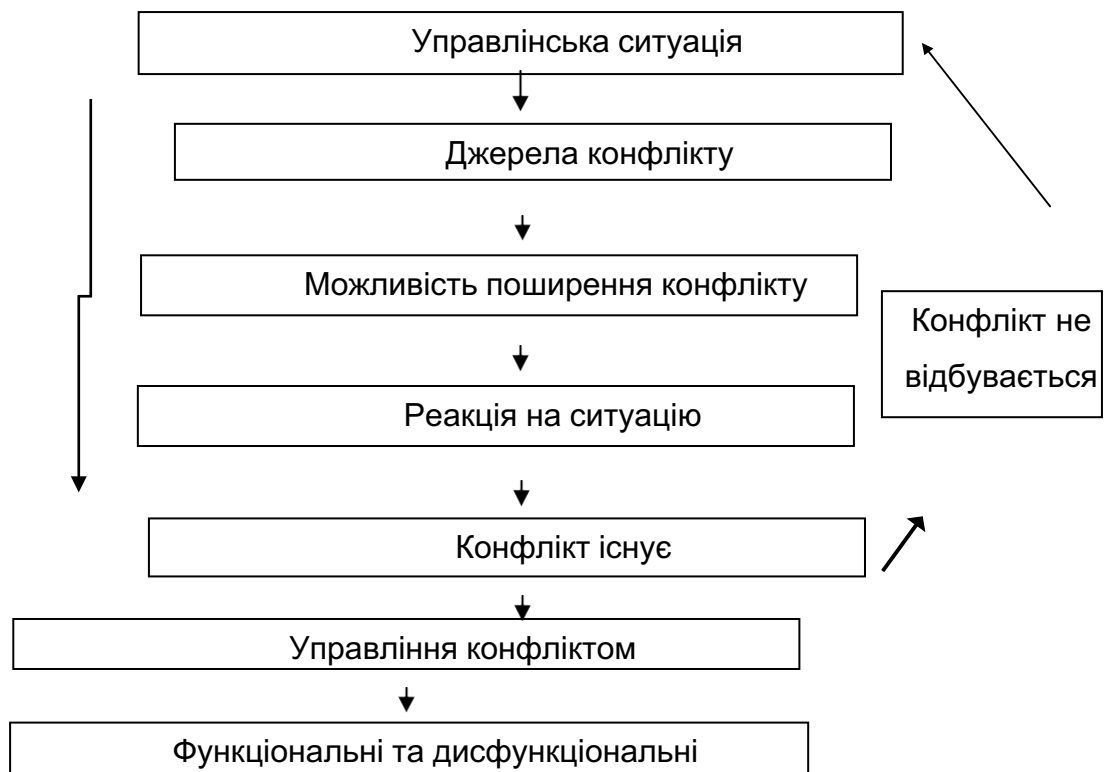


Рис. 1. Модель конфлікту як процесу

На першій фазі цього процесу виникає конфліктна ситуація, тобто такий стан справ, при якому інтереси сторін об'єктивно вступають в суперечність один з одним, але

відкритого зіткнення ще немає. Вона може виникнути як «за ініціативою» сторін, так і без їх участі.

На моє переконання, елементами конфліктної ситуації, що складається об'єктивно, є, перш за все, її учасники, або опоненти, кожен з яких володіє відповідним рангом. Так, опоненти першого рангу - це окремі люди (індивіди); другого рангу - група людей, третього рангу - організація. Людина, що виробляє рішення в діалозі з самим собою, вважається опонентом нульового рангу.

Іншим елементом конфліктної ситуації є об'єкт, який і викликає її до життя. Найчастіше це відбувається внаслідок його неподільності взагалі або неподільності «по справедливості». У результаті кожна з сторін конфлікту, переслідуючи свої інтереси, претендує на вирішальне або одноосібне маніпулювання їм. Як приклад можна навести ситуацію, коли угруповання підлеглих стикаються, бажаючи захопити лідерство у впливі на керівника.

Зовнішніми ознаками конфліктної ситуації можна вважати напруження відносин під впливом негативних взаємних установок; окремі непорозуміння, що виникають на основі нерозуміння, нечіткого вираження думок або помилкових висновків [1].

З часом конфліктна ситуація може зникнути, якщо перестане існувати сам об'єкт, що породив її. При зміні обставин конфліктна ситуація може трансформуватися в іншу або, нарешті, загостритися під дією інциденту, тобто зіткнення опонентів.

Інцидент, що представляє собою другу фазу конфлікту, може виникнути цілеспрямовано чи статися випадково силу сформованих обставин і бути як об'єктивним, так і суб'єктивним, які базуються на непорозумінні, тобто існувати лише в уяві сторін.

Суб'єктивно виникає конфліктна ситуація, або інцидент, може закінчитися як сама по собі, так і за ініціативою опонентів у результаті переосмислення ними своїх поглядів. Та що виникла об'єктивно - повинна закінчуватися шляхом усунення об'єкта, який зумовив її появу. Причому об'єктивні умови створюють лише потенційну можливість виникнення конфлікту, тоді як його розвиток залежить, перш за все, від суб'єктивних обставин, в тому числі від особистості учасників.

Третьою фазою розвитку конфлікту є криза та розрив відносин між опонентами. Ця фаза в свою чергу складається з двох етапів - конструктивного і деструктивного. У рамках конструктивного етапу можливість спільної діяльності, хоча і в специфічних формах, зберігається. Тому опонентів ще можна посадити за стіл переговорів. На

деструктивному етапі ніяке співробітництво вже неможливо: опоненти втрачають самоконтроль і їх необхідно роз'єднати.

На четвертій фазі розвитку конфлікту відбувається його завершення. Об'єктивний конфлікт завершується припиненням існування його об'єкта, як внаслідок ліквідації (самоліквідації), так із-за втрати значення для сторін в силу обставин, що змінилися. Інший спосіб завершення такого конфлікту - залишення об'єкта в одного з опонентів при усуненні інших. Якщо ні того, ні іншого не відбувається і протистояння затягується, то починають працювати різні психологічні механізми, що перетворюють об'єктивний конфлікт в суб'єктивний [2].

На нашу думку, у природі людини лежить прагнення до постійної боротьби із собі подібними. Однак конфлікти потрібно переборювати та обмежувати.

Можна розглянути ще дві моделі конфлікту – статистичну та динамічну. У статистичній моделі аналізується система відносин між сторонами конфлікту, які будуються на принципі конкуренції. У динамічній моделі розглядаються інтереси сторін як спонукальні сили в конфліктній поведінці людей.

Отже, аналізуючи модель виникнення та процесу конфлікту, можна скласти такий алгоритм управління конфліктом :

Крок перший – вивчення причин виникнення конфлікту та аналіз результатів діяльності;

Крок другий – перерозподіл функціональних обов'язків та зменшення кількості учасників;

Крок третій – додатковий аналіз конфлікту за допомогою психолога;

Крок четвертий – адміністративне ухвалення рішення.

Підсумовуючи, можна зробити такі висновки : було розглянуто та вивчено сутність, природу, типи та причини конфліктів в цілому. Також за даними підприємства було складено модель конфлікту як процесу та досліджено її фази.

Список використаних джерел:

1. Гірник А. Конфлікти, структура, ескалація, залагодження / А. Гірник, А. Бобро. – К. : Основ, 2003. – 172 с.
2. Ішмуратов А.Т. Конфлікт і згода : основи когнітивної теорії конфліктів / А.Т. Ішмуратов. – К. : Наук. думка, 1996. – 192 с.

*Єрмак Д.В., Розумейко Н.О., Доскоч О.І.
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького*

*Керівник: Павленко О.М., кандидат технічних наук, доцент
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького*

ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ У ФОРМУВАННІ ТА РОЗВИТКУ ЕКОНОМІЧНО-ЦІННІСНИХ ОРІЄНТАЦІЙ ЗДОБУВАЧІВ ЗВО

Інформаційні та комунікаційні педагогічні технології, будучи за своєю суттю системою матеріальних та ідеальних засобів і методів навчання, що забезпечує оптимальне і ефективне сприйняття, засвоєння і використання навчальної та іншої інформації в інтерактивному і рецетивної режимах, найбільш доцільні для вирішення навчально-виховних завдань екологічної освіти і виховання студентів вузів. Розвиток та впровадження в систему вищої професійної освіти нових електронно-комунікативних засобів навчання (ЕКЗО) визначається: досягненнями науково-технічного прогресу; зміною освітньої парадигми в цілому і розвитком дидактики і методики застосування сучасних технічних засобів навчання (ТЗН) зокрема; екологізації змісту навчальних предметів, які не є обов'язковими в екологічній освіті; організацією інформаційно-технічного забезпечення навчального процесу; змінами психолого-педагогічної та практичної підготовки викладачів і майбутніх фахівців до застосування ЕКЗО. Можливості, наявних нині в розпорядженні вищих навчальних закладів, засобів нових інформаційних технологій (ЗНІТ) дозволяють здійснювати інформаційно-навчальний взаємодія між викладачем і навчаються в діалоговому режимі. При цьому істотно полегшується процес обміну інформацією, а навчається є поперемінно джерелом і приймачем цієї інформації. Стосується до екологічної освіти ця обставина дає можливість моделювання в певній інформаційно-педагогічному середовищі реальних природних і життєвих (громадських) ситуацій, тобто створення моделі відповідної екологічної обстановки даного регіону та відповідного оперативного реагування на ці ситуації учня, який в даному випадку є користувачем системи.

З урахуванням законодавчо-визначених напрямків екологізації профільної освіти виникає необхідність зміни навчальних планів усіх установ вищої професійної освіти, незалежно від їх статусу, з метою включення до них екологічних предметів і дисциплін, а також коригування змісту навчальних програм, пов'язаних з виділенням і додатковим введенням в них тем і питань екологічного, еколого-соціального, еколого-економічного характеру. Однак чисто механічне рішення даного завдання може дати тільки формальні результати, які незначно вплинуть на формування екологічного мислення, екологічної культури та екологічно-ціннісних орієнтацій студентів вузів. Для докорінної зміни у сфері екологічної освіти та виховання необхідний пошук нових, більш дієвих дидактичних категорій, в першу чергу - форм організації навчання екології та нових освітніх технологій, які давали б найбільш повно реалізовувати такі основні принципи навчання як: науковості, наочності, систематичності і послідовності, доступності, генералізації і фундаменталізації знань.

Можливість реалізації зазначених принципів може, досягається за допомогою інтеграції інформаційних технологій в екологічну освіту студентів, що обумовлено дидактичними властивостями і функціями сучасних комп'ютерних та аудіо-відеозасобів. Відзначимо найбільш значимі з них для відео комп'ютерного й аудіовізуального моделювання екологічних ситуацій, екологічних і техногенних катастроф, природних катаклізмів, їх інтерпретації і найбільш оптимального реагування на них навчаються:

- моделювання екологічних ситуацій без урахування реально необхідних для їх створення тимчасових і просторових інтервалів;
- моделювання недоступних безпосередньому сприйняттю процесів і явищ;
- можливість показу наслідків екологічних і техногенних катастроф в динаміці, їх ретроспективне і перспективне інтерпретування;
- можливість інтерактивного управління фізичними, хімічними, іншими процесами, здійснюваними Людиною, потенційно небезпечними для навколишнього середовища і для самої Людини;
- емоційність і виразність транслюється навчальної інформації;
- регулювання інформаційної насиченості проведеного заняття з урахуванням індивідуальних особливостей учнів.

Крім того, однією з найбільш актуальних завдань екологічної освіти є проблема формування еталонного тезауруса як системи однозначних термінів і понять, необхідних для уніфікації змісту екологічної освіти, навчання і виховання учнів; як систематизованого набору термінів і даних в області екологічного знання, що дозволяє людині чи комп'ютеру орієнтуватися у відповідній інформаційно-пошуковій системі. На всіх рівнях екологічної освіти (екологічна просвіта, формування екологічної грамотності та екологічної свідомості, формування і розвиток екологічної культури) кожен учасник цього процесу повинен не тільки отримувати достовірну інформацію про наслідки безвідповідального і безтурботного ставлення до природи, а й розуміти особисту відповідальність за стан довкілля. Корінне переосмислення ціннісно-смилових орієнтацій, зміна установок буття зі засобів життя на цілі життя можуть стати тим фактором, який дозволить в найкоротші терміни знайти найбільш оптимальні способи і засоби для вирішення глобальних проблем нашого суспільства.

Спільна діяльність викладача та студента з формування життєво-необхідного екологічного тезауруса в системах «людина-комп'ютер» повинна виявляти сукупність відносин до соціальної дійсності, до досягнення гармонії між людиною і природою, до визначення ролі і місця самого себе в системах «людина-суспільство» і «людина-природа». Сукупність цих відносин у своїй єдності і в своїй суті характеризує позицію індивіда, яка знаходить своє вираження і в педагогічній діяльності, спрямованій на формування людини як особистості і суб'єкта діяльності. Результати діяльності залежать від їх осмислення з позиції теоретичного екологічного знання. Його недостатність при осмисленні стану сьогоденної екосистеми, яке образно можна охарактеризувати як екологічний інфаркт з непередбачуваними наслідками, порушує логіку буття, що ґрунтується на дбайливому та раціональному відношенні до середовища проживання. Головне ж, це породжує і адекватну такою логікою систему відносин до природи, творчу позицію учня, яка надалі суб'єктно сприймається та ціннісно опосередковується новими учасниками освітнього процесу. Тому формування екологічно-ціннісних орієнтацій студентів вузу передбачає генералізацію направлення на теоретичне екологічне знання, яке виконує методологічну функцію по відношенню до їх майбутньої практичної діяльності. Це, в свою чергу, стає можливим тільки на

основі осмислення спільних дій викладача і студента з позиції екологічної науки. Теоретичне екологічне знання затребується навчаються в тому випадку, коли життєво-важливі умови існування соціуму поєднуються з професійною діяльністю індивіда; коли засвоєні теоретичні положення екологічної науки переносяться в практичну діяльність, доводяться до додатка до конкретної спеціальності; коли результати впровадження цього знання в практику стають відправною точкою для осмислення і проектування майбутньої професійної діяльності; коли оцінювання результатів навчальної діяльності стає фактором вдосконалення еколого-орієнтованої позиції майбутнього фахівця.

Список використаних джерел:

1. Бубнова С. С. Ціннісні орієнтації особистості як багатовимірна нелінійна система // Психологічний журнал, 1999. – т. 20. – № 5. – З. 38-44.
2. Пиголенко І. В. Інтернет-технології як засіб формування ціннісних орієнтацій студентства на шляху до інформаційного суспільства (на прикладі НТУУ «КПІ»): Автореф. дис. .. канд. філософ. наук: 09.00.10 / І. В. Пиголенко ; Нац. пед. ун-т ім. М. П. Драгоманова. – К., 2007. – 20 с. – укр.

*Журавська А.М.
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького*

*Керівник: Намлієва Н.В., кандидат економічних наук, доцент
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького*

ТЕОРІЯ ІНФОРМАТИЗАЦІЇ УПРАВЛІННЯ ПЛАНУВАННЯМ ОСВІТНЬОГО ПРОЦЕСУ У ЗАКЛАДІ ОСВІТИ

Входження української держави до європейського освітнього простору вимагає підготовки висококваліфікованих кадрів. Розвиток інформаційно-комунікаційних технологій є глобальною тенденцією науковотехнічного прогресу останніх десятиліть. У зв'язку з цим в Україні, як і у більшості країн світу, в усі сфери життєдіяльності людини, суспільства та держави широко та інтенсивно впроваджуються новітні інформаційні та програмні технології. Особливо важливу роль вони відіграють у таких галузях як державне управління, економіка, безпека, освіта, наука. Широке розповсюдження у перелічених сферах діяльності знаходять електронний документообіг, електронна пошта, хмарні технології та сервіси.

Одним із стратегічних напрямів модернізації управлінської діяльності закладів освіти є її інформатизація. Йдеться про впровадження комп'ютерних технологій та відповідного програмного забезпечення в управлінський процес освіти для підвищення його ефективності згідно з новими концептуальними підходами.

Проблемам управління закладами освіти присвячено багато ґрунтовних наукових досліджень. Так, у працях вітчизняних і зарубіжних науковців знайшли відображення питання інформаційного забезпечення управління закладами освіти. У дослідженні піднятої проблеми особливо важливими є наукові роботи І. Андрощук, В. Бондаря, Л. Даниленко, Г. Єльнікової, В. Камишина, Ю.Конаржевського, В. Маслова, О. Орлова, Н. Острроверхової, В. Пікельної, З.Рябової, Т. Рожнової, Г. Тимошко, Т. Шамової та інші.

Розвиток науково-теоретичного знання, перегляд кардинальних наукових концепцій, поглядів і парадигм, зміна світоглядних і ціннісних орієнтирів, освоєння

інформаційного ресурсу в умовах формування інформаційного суспільства актуалізує проблему інформатизації соціальної сфери, зокрема системи освіти.

Інформатизація системи освіти зумовлює необхідність вирішення низки соціальних, педагогічних та управлінських проблем, досягнення стратегічних цілей і завдань, що визначені в Законах України «Про освіту», «Про загальну середню освіту», «Про національну програму інформатизації» тощо. Інформатизація має підпорядковану роль порівняно з метою, завданнями, змістом управління і охоплює сукупність інформаційних даних для їх вирішення.

Постановка мети, обґрунтування вибору завдань управління та чіткість їх формулювання мають безпосередній вплив на надійність принципів, добір методів і засобів управління, структуру способів їх реалізації.

Під час інформатизації закладу освіти створюють потрібний для цього процесу інформаційний ресурс, який використовують суб'єкти управління і освітнього процесу, органи влади й управління освітою та всі соціальні сфери і рівні. Інформаційний ресурс порівняно з енергетичними, фінансовими та іншими єдиний має системоутворювальну властивість, без якої не можна створити цілеспрямовану високоефективну систему.

Особливе значення інформаційний ресурс має під час трактування системи освіти, закладу освіти як складної, відкритої, динамічної соціально-інформаційної системи, адже його системоутворювальна властивість має вагомий роль у формуванні та розвитку системи.

Для надання визначеності й чіткості поглядам на процеси інформатизації управління такими системами, забезпечення єдності в їх розумінні і трактуванні розробляють концепцію інформатизації.

Як свідчить міжнародна і вітчизняна практика, під час інформатизації галузі освіти та її складових частин, концепції відводять роль складника програми розвитку соціальної організації щодо забезпечення досягнення поставлених у ній цілей і завдань.

Програму інформатизації освіти або закладу освіти вважають більш ефективною, що більше вона забезпечує ефективність реалізації програми розвитку, й оцінюють її за ступенем досягнення кінцевої мети цього розвитку. Слід зазначити, що підпорядкованість інформатизації головній меті – розвитку системи освіти – дасть змогу

інформаційно підтримати завдання програми, забезпечити потрібною для досягнення цієї мети інформацією всі ланки організаційної структури управління цим розвитком.

Питання наукової обґрунтованості організаційної й змістової частини інформаційних процесів у ЗВО до цього часу, не зважаючи на низку наукових досліджень та публікацій, ще не розроблено в повному обсязі, як показує проведений нами аналіз анкетних даних працівників ЗВО України.

Так, низький рівень інформатизації управління плануванням освітнього процесу зазначено працівниками 48 закладів вищої освіти України та вимагає уточнення з позицій раціональності й актуалізації реалізації основних видів інформатизації управління плануванням освітнього процесу в сучасних умовах розвитку суспільства. Аналіз даних про стан інформатизації управління плануванням освітнім процесом у ЗВО засвідчив, що 75,5 % педагогічних та науково-педагогічних працівників не розуміють сутності та особливостей управління плануванням освітнього процесу ЗВО, вони сприймають вказівки щодо виконання вже визначених завдань керівництвом; 19,6 % респондентів глибоко обізнані щодо сутності та особливостей управління плануванням освітнього процесу ЗВО; 4,9 % опитаних розуміють сутність та особливості управління плануванням освітнього процесу ЗВО. У процесі дослідження виявлено, що однією з головних причин недостатньої ефективності управлінської діяльності як інформаційного процесу, є формальна реалізація системного підходу до її проектування: заміна її (вцілому або частково) набором управлінських рішень формального характеру, заміна організаційної структури управління освітнього процесу комплексом підпорядкованих абстрактних і надуманих форм або структур без урахування вимог сучасного етапу розвитку суспільства.

*Коса В.Г., Каменська Л.В., Олійник В.В.
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького*

*Керівник: Захарова Н.Ю., кандидат економічних наук, доцент
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького*

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ОСВІТИ В УМОВАХ ВІЙНИ

Цифрова трансформація у сфері освіти і науки - це комплексна робота над побудовою екосистеми цифрових рішень у сфері освіти та науки, включно зі створенням безпечного електронного освітнього середовища, забезпеченням необхідної цифрової інфраструктури закладів та установ освіти і науки, підвищення рівня цифрової компетентності, цифровою трансформацією процесів та послуг, а також автоматизацією збору і аналізу даних [1].

Військова агресія проти України викликала необхідність швидкого впровадження всіх компонентів цифрової освітньої системи. Особливо гостро постали проблеми, пов'язані з забезпеченням якісного онлайн-навчання, серед яких:

- низький рівень розвитку цифрової освітньої інфраструктури;
- відсутність якісного електронного контенту;
- недостатня наявність технічних засобів та швидкісного інтернету для навчальних закладів, учнів і вчителів;
- обмежена можливість отримання онлайн-послуг та сервісів у сфері освіти;
- різке переходу на дистанційну форму навчання через несприятливу безпекову ситуацію в багатьох освітніх закладах;
- недостатність достовірної й актуальної інформації у сфері освіти, зокрема щодо індивідуального обліку дітей шкільного віку, вчителів, безпекової інфраструктури та пошкоджень освітніх закладів.

Помітні труднощі також пов'язані з нестійкою комунікацією в районах, що прилягають до зон активних бойових дій, а також тимчасово окупованих та деокупованих територіях. Пограбування та пошкодження цифрової інфраструктури, а

також недостатній бюджетний ресурс у ситуації воєнного стану створюють необхідність мобілізації фінансів від донорів і партнерів.

Насьогодні головною перешкодою для розвитку дистанційного навчання є відсутність необхідних цифрових пристроїв та доступу до Інтернету. Тільки 31% учителів у селах та 56% у містах підтверджують повноту охоплення дистанційним навчанням учнів початкових класів. Щодо учнів середньої та старшої школи, цей показник становить 33% у селах та 60% у містах. У 2022/2023 н. р. 42 % (1,6 млн) учнів навчалися у дистанційному форматі, 30 % (1,2 млн) учнів – у змішаному. При цьому третина дітей не мали технічного доступу до освіти (девайсів), а 74 % дітей навчалися за допомогою смартфонів [2].

За сприяння Міністерства освіти і науки України за період 2022-2023 навчального року було забезпечено технічний доступ до засобів дистанційного та змішаного навчання для учнів та вчителів. В цей час розподілено майже 131 тис. комп'ютерних пристроїв, зокрема ноутбуків і планшетів. У 2022 році пристрої переважно передавалися педагогічним працівникам, які отримали 96 739 ноутбуків. Однак, у 2023 році акцент змінився, і станом на липень девайси отримали вже 34 984 учні та студенти [2].

Ці кроки свідчать про зусилля управління освіти для поліпшення технічної оснащеності як педагогів, так і учнів, надаючи їм можливість користуватися цифровими засобами для дистанційного навчання та розвитку цифрових компетенцій.

У жовтні 2022 року в Україні відкрився перший цифровий освітній центр. Цей альтернативний навчальний простір визначає свою основну мету в наданні доступу до дистанційного навчання та забезпеченні соціалізації дітей, які перебувають у найбільш постраждалих громадах і містах.

Станом на липень 2023 року в Україні функціонує вже понад 70 цифрових освітніх центрів, розташованих в різних регіонах країни. Ці центри спрямовані на забезпечення навчальних можливостей для дітей, особливо тих, які знаходяться в умовах найбільшого вразливості. Завдяки цифровим освітнім центрам забезпечується можливість отримання якісного дистанційного навчання та сприяє соціалізації дітей в цих важких умовах.

В сучасних умовах акцентується увага на інформаційно-цифровій компетентності як обов'язковій складовій педагогічної компетентності. Це не лише вміння користуватися цифровими інструментами та ресурсами, а й їх інтеграція в методику навчання, аналіз аналітичних даних. У співпраці з партнерами з розвитку МОН продовжує вдосконалювати підходи та інструменти для підвищення якості цифрової педагогіки в Україні. Завдяки співпраці з партнерами, створено відкриті тренінги та курси для підвищення цифрових навичок вчителів, а також освоєння цифрової педагогіки. Ці ініціативи відзначаються доступністю та спрямовані на підтримку педагогічних працівників в оволодінні сучасними цифровими технологіями.

Серед проєктів цифрової трансформації дошкільної, загальної середньої та позашкільної освіти Міністерство освіти і науки України виділяє такі:

1. Всеукраїнська школа онлайн. На е-платформі Всеукраїнської школи онлайн (ВШО) розміщені матеріали дистанційних курсів з усіх дисциплін для учнів 5-11(12) класів, а також факультативних курсів та додаткових матеріалів до уроків. Розробка мобільних додатків, кабінет вчителя з можливістю створення власних курсів, кабінет класного керівника, можливість оцінювати контент, а також методичні рекомендації для використання електронних ресурсів та платформи у форматі змішаного навчання.

2. Облік в позашкільній освіті (е-Позашкілля). Державна платформа в сфері позашкільної освіти, яка забезпечуватиме облік здобувачів та взаємодію з реєстром закладів позашкільної освіти, подальшому дозволить органам місцевого самоврядування отримувати верифіковані дані щодо роботи закладів позашкільної освіти.

3. Е-звітність. Автоматичне формування звітів для органів місцевого самоврядування, управлінь освіти та центральних органів виконавчої влади з даних, які наявні в реєстрах. Переведення в електронний формат звітності, що подається закладами освіти. aikom.iea.gov.ua

4. Е-діловодство. Створення цифрових аналогів документів діловодства (електронних класних журналів, журналів обліку, тощо) та забезпечення переходу до електронного документообігу (звітність, комунікація, сповіщення, опитування,

голосування, оперативні збори даних). Також метою проекту є оптимізувати дані бізнес-процесів у сфері дошкільної, загальної середньої, позашкільної та професійної (професійно-технічної) освіти та управлінь освітою місцевого та обласного рівнів (створення відповідних модулів в ПАК «АІКОМ»), що дасть змогу суттєво підвищити достовірність освітньої статистичної та адміністративної інформації та покращити на цій основі якість управлінських рішень, зокрема щодо розподілу коштів освітньої субвенції та інших бюджетних коштів для фінансування освіти, забезпечить передумови для відмови від паперових документів в рамках загальної дебіюрократизації.

5. Підключення сторонніх освітніх інформаційних систем до ПАК «АІКОМ». Розробка API для підключення сторонніх інформаційних систем дозволить закладам загальної середньої освіти та органам місцевого самоврядування користуватись ПАК «АІКОМ» в якості центральної бази даних, продовжуючи роботу в інтерфейсах своїх систем.

6. SELFIE - сучасний інструмент для оцінки ефективності впровадження цифрових технологій в закладах освіти. Застосування інструменту полягає в проведенні опитування шляхом анкетування серед адміністрації школи, вчителів та учнів, потім система обробляє результати за певним алгоритмом та видає загальну картину [1].

В рамках створення єдиного цифрового середовища для всіх учасників освітнього процесу необхідно зосередити зусилля на виконанні ряду завдань, серед яких слід виділити:

1. Забезпечення закладів освіти, особливо у сільській місцевості комп'ютерним обладнанням та цифровою інфраструктурою.

2. Впровадження цифрових освітніх і наукових платформ, створення інтерактивних навчальних матеріалів, онлайн-курсів, відеоуроків та ін.

3. Використання порталу «Дія» для створення освітніх інформаційних систем та е-послуг.

4. Заміна паперових документів, що використовуються у освітньому процесі цифровими аналогами, автоматизація документообігу та звітування.

5. Розробка аналітичних інформаційних систем управління освітою та баз даних для прийняття якісних управлінських рішень.

6. Реалізація державної політики на основі використання деталізованих, достовірних та актуальних даних для формування та реалізації державної політики у сфері фінансування освіти.

7. Підтримка кваліфікаційної підготовки вчителів у контексті цифрової педагогіки.

Список використаних джерел

1. Цифрова трансформація освіти і науки. URL: <https://mon.gov.ua/ua/tag/cifrova-transformaciya-osviti-ta-nauki>.

2. Освіта і наука України в умовах воєнного стану: Інформаційно-аналітичний збірник. URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/zagalna%20serednya/serpneva-konferencia/2023/22.08.2023/Inform-analytic.zbirn-Osvita.v.umovah.voyennogo.stanu-vykl.rozv.povoyen.perspekt.22.08.2023.pdf>

*Лисенко К.Ю.
PhD, асистент
Муртазієв Е.Г.
кандидат педагогічних наук, доцент
Павленко О.М.
кандидат технічних наук, доцент
Верещага В.М.
доктор технічних наук, професор
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького*

ПРО МОЖЛИВІСТЬ ЗАСТОСУВАННЯ МЕТОДУ КОМПОЗИЦІЙНОГО ГЕОМЕТРИЧНОГО МОДЕЛЮВАННЯ ДЛЯ СТВОРЕННЯ МОДЕЛЕЙ ОСВІТНІЙ ПРОЦЕСІВ У ШКОЛІ

Як відомо, існуючі методи аналізу освітніх процесів побудовані на основі усереднених показників з використанням статистичних даних, кореляційних процесів, встановлення головних компонент і таке інше. На наш погляд, головною вадою існуючих статистичних методів аналізу освітніх процесів є те, що вони не можуть детально враховувати усі характеристики окремого учня. Отже, актуальною є проблема залучення, для створення моделей освітніх процесів у школі, які б могли, у повному обсязі, враховувати усі характеристики кожного учня.

Композиційне геометричне моделювання створене у Мелітопольському державному педагогічному університеті імені Богдана Хмельницького. Його засновником є професор Верещага В.М. [1]. Композиційне геометричне моделювання як новий науковий напрямок визнане у царині прикладної геометрії та інженерної графіки. Подальший розвиток композиційне геометричне моделювання дістає у останніх роботах Лисенко К.Ю., Павленко О.М., Муртазієва Е.Г [2, 3, 4, 5]. Основним призначенням композиційної геометрії є створення моделей з великими базами даних. Було розпочато роботи щодо застосування композиційної геометрії для моделювання пристроїв зі штучним інтелектом на стадії машинного навчання у розпізнаванні об'єктів. У цій роботі розглядається можливість її застосування для створення моделей освітніх процесів у школах.

Отже, композиційна геометрія – це дітище Мелітопольського державного педагогічного університету і який є, поки що, єдиним у світі, де вона розвивається.

Розглянемо застосування композиційних геометричних моделей на рівні класу. Кожного учня розглядатимемо як точку, що знаходиться у певному місці, у визначений час, якій властиві визначені характеристики (показники, що підлягають дослідженню і аналізу). У цьому випадку учні-точки утворюють однопараметричну композиційну модель, що описується однопараметричним точковим поліномом:

$$L = \sum_{i=1}^n A_i \cdot p_i(t), i = \overline{1, n}; 0 \leq t_i \leq t_n, \quad (1)$$

де A_i – точки дискретної кривої;

$p_i(t)$ – характеристичні функції у параметричній формі;

t – параметр, що визначає місце, час, сполучення точок.

При цьому, точки A_i розглядаються у двох системах координат: координатного трипростору і n -простору параметрів. У n -просторі параметрів знаходяться усі показники, за якими характеризуються учні, при цьому, кількість показників не обмежується, і для створеної композиційної моделі може змінюватись якісно без зміни створеної моделі.

Графік неперервної кривої (1) за кожним із досліджуваних показників характеризує загальний перебіг процесів у класі необхідний для аналізу. Композиційні геометричні моделі дозволяють створювати інтеграційні показники у n -просторі параметрів як суперпозицію окремих характеристик:

$$L(n_k) = \sum_{k_n=1}^{n_k} \left(\sum_{i=1}^n A_i(k_n) \cdot p_i(t) \right), \quad (2)$$

де n_k – номер показників у n -просторі;

$A_i(k_n)$ – відповідний показник, що характеризує кожного учні у класі.

Таких інтеграційних показників (2) для кожного класу можна створити безліч, а їхні графіки дозволитимуть швидко проводити аналіз процесів за візуальними ознаками.

У разі, коли необхідно дослідити перебіг процесів за певними показниками у школі, в цілому, то необхідно створити таблицю, у якій в рядках надаються класи, а у стовпцях – учні з цих класів. Буде існувати точковий поліном, що неперервно

інтерполюватиме доні таблиці та точкові поліноми за кожним із досліджуваних параметрів.

Графік двопараметричного точкового поліному являтиме собою сегмент поверхні, що характеризуватиме собою візуалізацію загального перебігу досліджуваних процесів у школі. Графік точкового поліноми досліджуваних параметрів візуалізуватиме аналогічні процеси окремо за кожним із досліджуваних показників.

На відміну від існуючих статистичних методів моделювання з використанням кореляційних методів, запропонований для аналізу освітніх процесів, композиційний метод геометричного моделювання дозволяє враховувати, обробляти і накопичувати індивідуальні характеристики кожного із школярів. Також композиційні геометричні моделі дозволяють робити узагальнення окремо по класам, в цілому, по школі та будувати моделі для аналізу освітніх процесів по регіону. Крім того, композиційні геометричні моделі освітніх процесів можуть використовувати не лише конкретні показники, а також під кожного учня, під кожний клас вводити додаткові показники, що їх характеризують, не змінюючи, при цьому, самої моделі. Отже, розробка методик композиційного моделювання освітніх процесів та їх застосування для створення відповідних моделей має гарні перспективи.

Список використаних джерел:

1. Верещага В.М. Композиційне геометричне моделювання: Монографія. Мелітополь: ФОП Однорог Т.В., 2017. 108с.
2. Павленко О.М., Муртазієв Е.Г., Верещага В.М. Точкові поліноми як композиційні геометричні моделі. *Прикладні питання математичного моделювання*. Том 5 № 1 (2022) с. 64-71.
3. Павленко О.М., Муртазієв Е.Г., Лисенко К.Ю., Верещага В.М. Композиційні матриці – геометрична фігура. *Сучасні проблеми моделювання. (Фахове видання, категорія Б)* Випуск 25. Мелітополь. 2023 р., 176-183 с.
4. Лисенко К.Ю., Павленко О.М., Муртазієв Е.Г., Верещага В.М. Утворення точкових поліномів з використанням компоматриць-геометрична фігура. 25 Міжнародна науково-практична конференція “Сучасні проблеми геометричного моделювання”, Мелітополь, 06-09 червня 2023 р. с. 32-33.
5. Верещага, В. М. та Лисенко, К. Ю. (2023) *Композиційні символи*. Прикладна геометрія та інженерна графіка: міжвідомчий наук.-техн. зб. (104). с. 38-48.

МОДЕЛЮВАННЯ СТАНУ ЕКОСИСТЕМИ ПРОМИСЛОВОГО ВУЗЛА

Геоінформаційні системи (ГІС) в даний час стають універсальним середовищем для інтеграції різних інформаційних технологій та побудови багатофункціональних корпоративних інформаційно-аналітичних і керуючих систем. Зокрема ГІС-технології – ефективний засіб оптимізації раціонального природокористування та захисту навколишнього середовища.

У даній роботі розглядаються питання, пов'язані зі створенням просторової інформаційної моделі промислового вузла. Вона включає в себе: відображення рельєфу місцевості і підземних горизонтів з їх геологічними і гідрогеологічними характеристиками, в тому числі і пластів, що використовуються для закачування забруднених промислових стічних вод; промислові об'єкти різного призначення (підприємства, станція біохімічної очистки стічних вод тощо); природні об'єкти (озера, ділянка річки та її притоки); відомі джерела освіти забруднень поверхневих і підземних вод; нагнітальні свердловини хімічного підприємства з даними про обсяги закачки стічних вод у глибокі водонепроникні шари відбору води; водозабірні свердловини з даними про обсяги відбору води на різні потреби; спостережні свердловини та їх характеристики; створи ріки й інші точки (пункти) відбору проб води поверхневих водойм; дані натурних спостережень за станом підземних і поверхневих вод вузла, джерела викидів шкідливих домішок в атмосферне повітря тощо.



Рис. 1. Загальний 3D-вид екосистеми промислового вузла.

При створенні простору в якості базового програмного забезпечення авторами використані компоненти ГІС ArcInfo версії 8.02, а для отримання просторового зображення об'єктів – ArcView GIS 3.2 з модулем розширення 3D Analyst. Загальний 3D-вид екосистеми промислового вузла наведено на рис.1.

Для моделювання екологічного стану природних об'єктів: приземного шару атмосфери, водойм і підземних горизонтів авторами використані математичні моделі, адекватність яких перевірена при вирішенні ряду завдань промислової екології. Серед компонент навколишнього середовища найбільш вразливою є повітряне середовище. Повітряний басейн є самим "рухливим" компонентом біосфери. Основними факторами, що визначають поширення домішок шкідливих речовин - відходів промисловості в атмосфері, є адвекція (горизонтальний перенос) і вертикальна дифузія. При побудові математичних моделей необхідна інформація, що відображає:

- параметри джерела: швидкість виділення домішки, тип джерела (точковий, лінійний, поверхневий), характер роботи джерела (миттєвий, безперервний), властивості забруднюючої речовини;

- параметри середовища: градієнт температури, напрям і швидкість вітру, хмарність, радіація, опади, значення "фонових" концентрацій домішок у повітрі;

- параметри граничних умов: властивості поверхні (шорсткість, топографія, температура), поверхневі потоки повітря.

Точність математичних моделей багато в чому залежить від повноти обліку змінних, що входять в кожену групу.

Список використаних джерел:

1. Гладкий А.В., Скопечкий В.В. Методи числового моделювання екологічних процесів: Навч. посібник. – К.: Видав. „Політехніка”, ТОВ «Фірма «Періодика»», 2005. – 152 с.

2. Ковальчук П.І. Моделювання і прогнозування стану навколишнього середовища: Навч. посібник. – К.: Либідь, 2003. – 208 с.

3. Лаврик В.І. Методи математичного моделювання в екології: Навч. посібник. – К.: Видав. дім. „КМ Академія”, 2002. – 203 с.

*Сажнев М. М., Єременко О. О.
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького*

*Керівник: Павленко О.М., кандидат технічних наук, доцент
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького*

ОГЛЯД ІНТЕГРАЦІЇ КРІ В ПІДПРИЄМСТВАХ

В умовах інноваційних змін в економіці, які вимагають від організацій постійної адаптації, підвищення конкурентоспроможності та ефективності, важливою складовою менеджменту та фінансового забезпечення бізнес-процесів є використання системи управління за ключовими показниками (КРІ).

КРІ - це кількісні та якісні показники, які відображають ступінь досягнення цілей та стратегії організації, а також дозволяють оцінювати та контролювати ефективність бізнес-процесів на різних рівнях: стратегічному, тактичному і оперативному. За допомогою КРІ можна створити досконалу та ефективну систему мотивації і стимулювання співробітників компанії, тому КРІ і мотивація персоналу стали нерозривними поняттями [1].

Залежно від стратегії компанії розрізняють різні КРІ. В основному їх застосовують для визначення результативності роботи адміністративно-управлінського персоналу.

Ключові показники ефективності можна розділити на:

1. Цільові показники. Відображають дані індикатори ступінь наближеності до поставленої мети.
2. Процесні показники. Свідчать про ефективність процесу. Вони дозволяють оцінити - чи можна виконати певний процес швидше або скоротити витрати без наслідків для якості.
3. Проектні показники. Дані показники пов'язані з конкретними цілями проекту - свідчать про ефективність виконання всього проекту і його окремих частин.
4. Показники зовнішнього середовища. На дані показники неможливо безпосередньо впливати. Однак вони повинні враховуватися, наприклад, при розробці цільових показників. У числі зовнішніх КРІ можна відзначити коливання вартості, сформований рівень ціни на ринку.

Інтеграція КРІ у підприємство дає наступні переваги:

1. Дозволяє визначити та сфокусуватися на найважливіших цілях та стратегіях організації, а також вимірювати та оцінювати їх досягнення за допомогою об'єктивних та вимірюваних показників.
2. Сприяє збалансуванню та врахуванню інтересів різних зацікавлених сторін, таких як власники, клієнти, співробітники, партнери, суспільство, за допомогою чотирьох перспектив: фінансової, клієнтської, внутрішніх процесів, навчання та розвитку.
3. Сприяє підвищенню мотивації та відповідальності співробітників, а також їхнього навчання та розвитку, за допомогою встановлення чітких та досяжних цілей, преміювання за результати, забезпечення зворотного зв'язку та коригування дій.
4. Допомагає покращенню якості та інноваційності товарів та послуг, а також оптимізації бізнес-процесів, за допомогою аналізу причинно-наслідкових зв'язків між показниками, виявлення сильних та слабких сторін, вжиття коригуючих та покращувальних заходів та сприяє підвищенню прозорості та контролю за діяльністю організації, а також підвищенню її репутації та довіри, за допомогою забезпечення доступності та своєчасності інформації про показники, а також їхнього звітування та комунікації.

Згідно з дослідженням, проведеним компанією Deloitte, 75% компаній в Україні використовують КРІ для вимірювання ефективності своєї діяльності [3].

Ключові показники ефективності (КРІ) є невід'ємною частиною стратегічного управління в бізнесі та знаходять широке застосування у різних секторах української економіки. Організації, такі як агрохолдинг Мрія, українські телекомунікаційні компанії "Укртелеком", "Київстар", корпорація "Roshen" та інші, активно використовують КРІ для вимірювання й оцінки різних аспектів їхньої діяльності.

Агрохолдинг Мрія використовує КРІ для вимірювання ефективності в галузі сільського господарства на різних рівнях [2]. Наприклад, для оцінки врожайності певної культури на певній площі, або для вимірювання точності та швидкості використання сільськогосподарської техніки. Це дозволяє не лише контролювати та підтримувати оптимальний рівень продуктивності, а й удосконалювати процеси, спрямовані на підвищення ефективності виробництва.

Українські телекомунікаційні компанії, зокрема "Укртелеком", "Київстар" також використовують КРІ для оцінки різних аспектів своєї діяльності. Наприклад, для вимірювання якості послуг, швидкості відповіді на запити клієнтів, рівня задоволеності клієнтів, а також для оцінки ефективності маркетингових кампаній.

Застосування КРІ в цих підприємствах сприяє виявленню сильних і слабких сторін бізнесу, допомагає у визначенні стратегічних цілей і планів дій для покращення результативності. Крім того, це надає можливість встановлення конкретних метрик для оцінки роботи працівників, створює стимул для підвищення продуктивності та допомагає зосередитися на досягненні стратегічних цілей компанії.

Для керівництва це є ефективним інструментом для моніторингу рівня досягнень компанії та прийняття управлінських рішень на основі об'єктивних даних.

Інтеграція КРІ дозволяє забезпечити більш ефективне використання ресурсів та підвищити якість надання послуг. Наприклад, використання КРІ дозволяє забезпечити контроль за виконанням завдань та досягненням поставлених цілей.

На практиці використання КРІ може мати ряд викликів та проблем. Наприклад, вибір не відповідних КРІ може призвести до помилок в управлінні та прийнятті рішень. Також може бути складно визначити та виміряти КРІ, особливо для складних та абстрактних аспектів діяльності підприємства. Крім того, може бути складно інтегрувати КРІ в систему управління підприємством, особливо якщо вона не має чіткої структури та процесів.

Незважаючи на ці виклики, КРІ залишаються важливим інструментом для управління та підвищення ефективності підприємства. Інтеграція КРІ в підприємства є ключовим елементом для досягнення стратегічних цілей, підвищення ефективності та забезпечення успішного управління, проте вимагає уважного вибору, моніторингу та адаптації для оптимальних результатів.

Список використаних джерел:

1. Key Performance Indicators: IT-Enterprise. URL: <https://www.it.ua/knowledge-base/technology-innovation/key-performance-indicators-kpi>
2. Мрія Агрохолдинг. URL: <https://latifundist.com/kompanii/134-mriya-agroholding>
3. Компанія "Делойт". URL: https://www2.deloitte.com/ua/uk.html?icid=site_selector_ua

*Степаненко О.В., Хомчак А.С., Скиданенко Д.В.
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького*

*Керівник: Павленко О.М., кандидат технічних наук, доцент
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького*

ARCINFO ЯК РІЗНОВИД ПРОФЕСІЙНОЇ ГЕОІНФОРМАЦІЙНОЇ СИСТЕМИ

ArcInfo 8.0.1 включає існували в попередніх версіях і, що важливо, нові можливості. ArcInfo Workstation включає всі частини ArcInfo, вони можуть працювати як на платформі Windows NT, так і під UNIX. Система включає додатки: ARC, ARCEDIT і ARCPLOT, а також AML, ODE і INFO. Крім того, система розширена модулями ArcStorm, GRID, і TIN.

Крім того, ArcInfo 8.0.1 також включає безліч нових можливостей, які роботають тільки на Windows NT. Це три нових додатки - ArcCatalog, ArcMap, і ArcToolbox. ArcInfo 8 повністю інтегрована з ArcSDE 8, яка дозволяє формувати і спільно використовувати більш універсальні просторові бази даних. При установці ArcInfo 8 можна використовувати будь-який комп'ютер, що працює в мережі, за умови, що на сервері буде матися ліцензія. Одна з нових можливостей в ArcInfo 8 - це станція обробки геоданих. Вона заснована на виконанні додатка ARC і обробки їм геоданих і команд аналізу. Новий додаток в ArcInfo Desktop зване ArcToolbox, може виконувати дії дистанційно, використовуючи станцію обробки геоданих на будь-якому комп'ютері в мережі.

Система ArcInfo являє собою набір з декількох компонентів, таких як ArcEdit, ArcGrid, ArcPlot, ArcTools тощо (рис.1), крім того, вона забезпечена досить потужною довідковою системою ArcDoc.

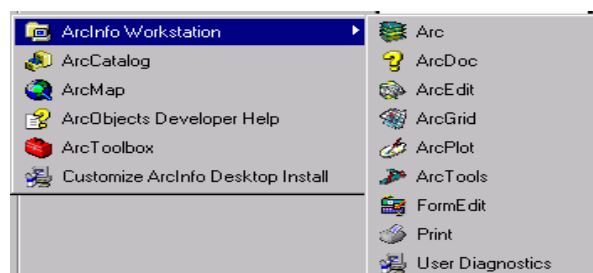


Рис.1 Компоненти ArcInfo.

Для отримання доступу до інтерактивної довідки запустіть ArcDoc з меню. Вікно, яке з'явиться першим, називається ArcInfo Help (рис. 2)

Вікно містить утиліти таблиці змісту, алфавітного покажчика та пошуку. Користування довідковою системою аналогічно іншим додаткам Windows.

Для завантаження основного компонента системи необхідно вибрати позицію Arc в меню рис. 1. При цьому з'явиться вікно рис. 3 з командним рядком "ARC:", в якій пишуться ключові слова для запуску інших компонентів або команди мови програмування AML.

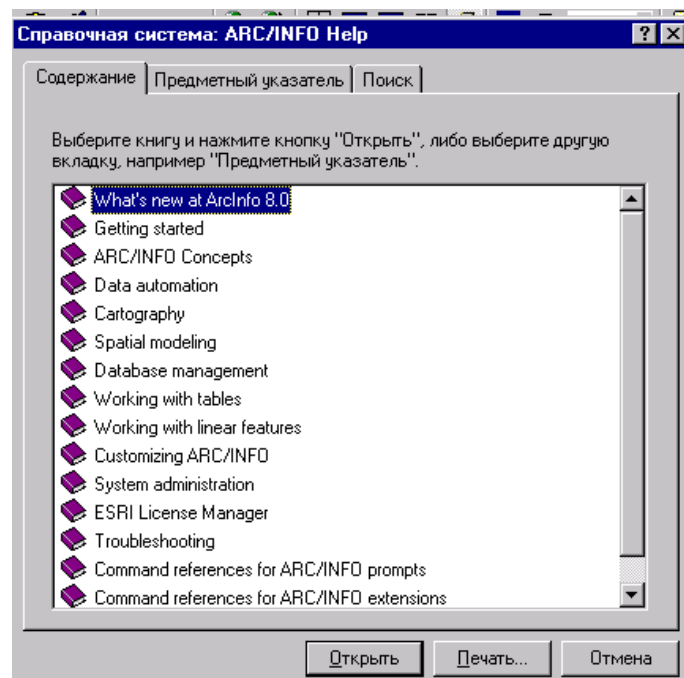


Рис. 2 Вікно довідки ArcInfo.

Для створення покриттів використовується компонент ArcTools, запуск якого можна здійснити з командного рядка (рис. 3) або з меню (рис. 1). З'явиться вікно (рис. 4) зі списком додатків ArcTools.

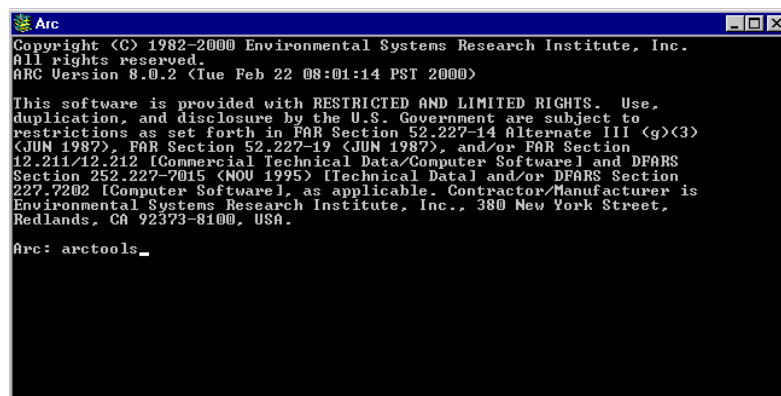


Рис. 3 Вікно запуску ArcInfo.

Додаток Map Tools призначене для створення карт з покриттів ArcInfo. За допомогою цього покриття зображення, створені за допомогою інших додатків ArcInfo, приймають вигляд звичайної географічної карти.

Додаток Edit Tools дозволяє створювати і редагувати покриття ARC / INFO. Про роботу з ним докладніше йтиметься нижче. Додаток Grid Tools служить для роботи з GRID покриттями, перетворення звичайних покриттів в GRID, а також для виконання різних видів аналізу графічних зображень, таких як перетворення об'єктів покриття, геокодування, статистика по покриттю тощо. Додаток Command Tools виконує роль командного рядка і містить деякі допоміжні функції, наприклад "Калькулятор".



Рис. 4 Вікно ArcTools.

Вихідними даними для створення зображень в ArcInfo служать растрові зображення, оцифровані з паперових носіїв. Створення та редагування покриттів здійснюється за допомогою додатків ArcEdit. Запуск програми проводиться у вікні ArcTools. Після завантаження з'являється меню Edit Tools (рис 5) і вікно ArcEdit, в якому буде відображатися графічна інформація.

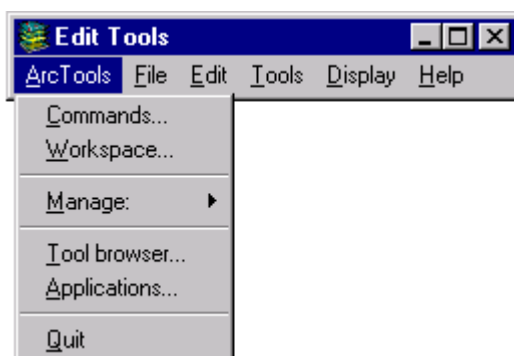


Рис. 5 Панель меню Edit Tools.

Почати роботу слід з вибору робочої папки. Для цього необхідно в меню Edit Tools вибрати пункт "ArcTools", а в ньому підпункт "Workspace". З'явиться вікно (рис. 6), в якому вибирається робоча директорія, де будуть зберігатися файли проекту.

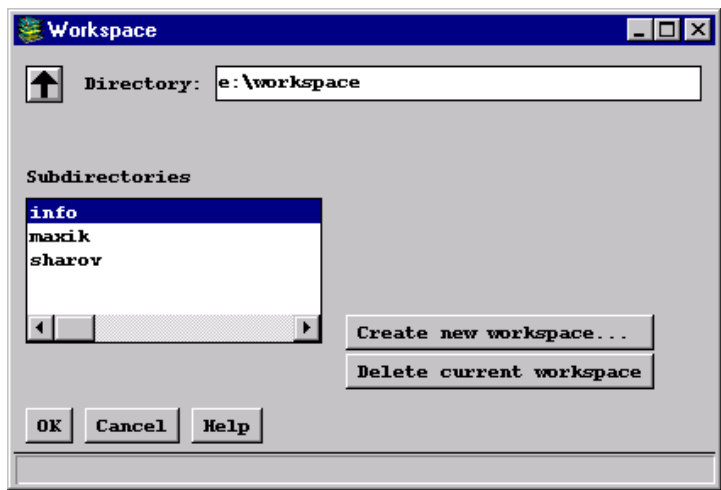


Рис. 6 Вікно вибору робочої директорії.

Малювання об'єктів зручніше здійснювати за підкладці, у якості якої виступає растрове зображення. Це може бути оцифрована карта або план місцевості, схема розташування промислових об'єктів, технологічна схема та ін.

Для того, щоб приєднати підкладку до створюваного проекту необхідно:

- Вибрати в меню Edit Tools пункт "Display" - "image";
- З'явиться вікно Image Environment (рис. 7);

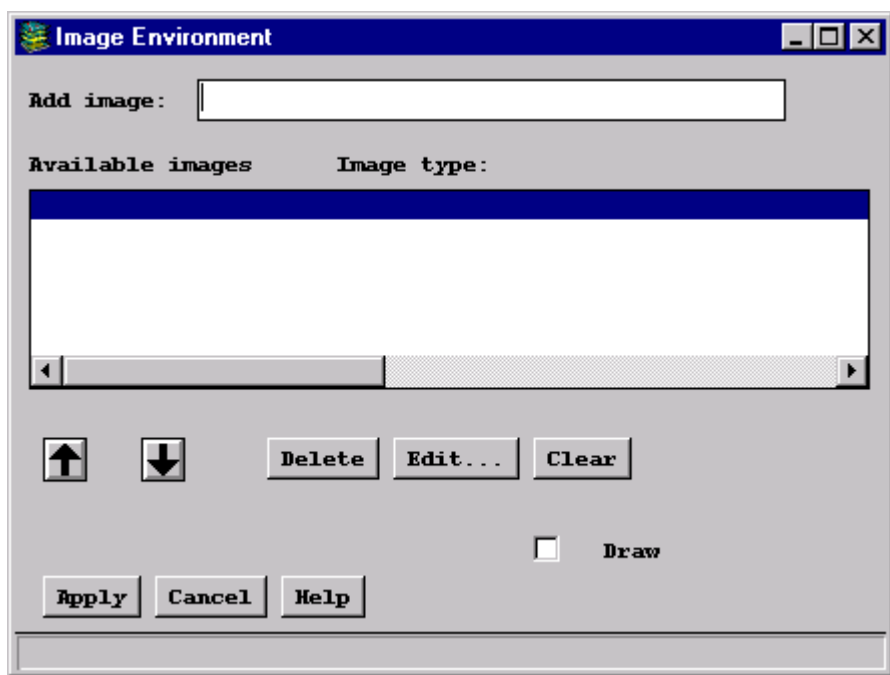


Рис. 7 Вікно image Environment.

- Натискання правої кнопки миші на рядку Add image викликає появу вікна "Selest image", в якому вибирається необхідне зображення і його тип;
- Натискання кнопки "Apply" при зазначеній позиції "Draw" викличе появу зображення у вікні ArcTools.

Що з'явилося зображення можна пересувати і змінювати його масштаб. Вибравши необхідне положення зображення можна приступати до створення покриттів і малювання об'єктів.

При створенні об'єктів до них автоматично прив'язуються деякі атрибути, що дозволяють ідентифікувати даний об'єкт, а також інформація про його геометричних параметрах. Для кожного покриття створюється окремий файл, в якому вона зберігається. Для точкових об'єктів і полігонів це файл *.pat, для ліній та вузлів *.nat.

Крім інформації, що додається самою програмою, користувач може сам налаштувати таблицю атрибутів об'єктів, додаючи туди необхідну йому інформацію.

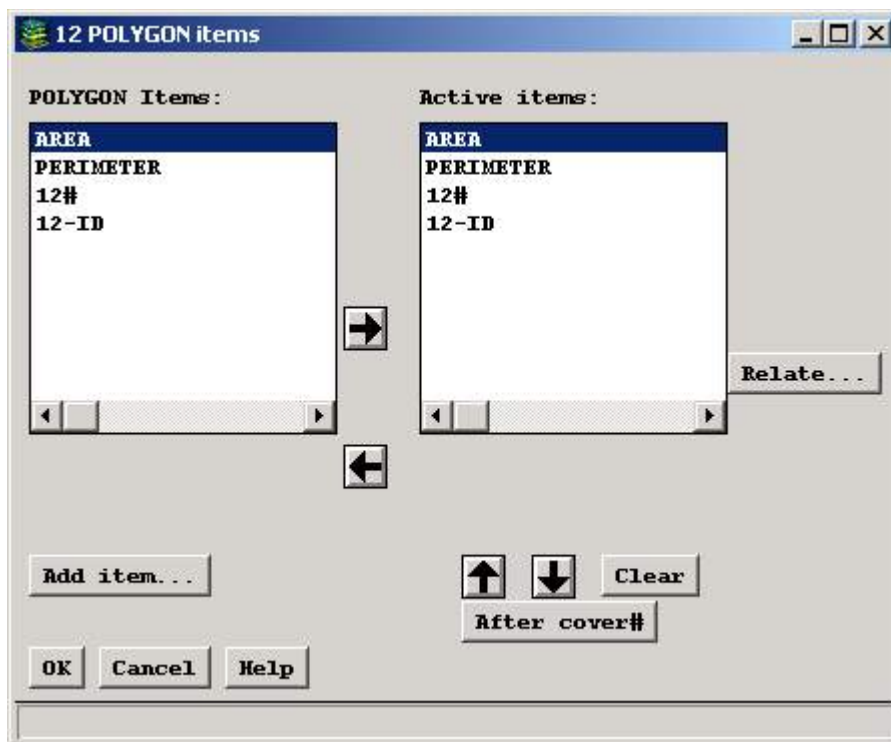


Рис. 8. Меню для редагування структури таблиці даних.

Це можна зробити на стадії створення і редагування покриття. Меню редагування кожного типу об'єктів, має групу кнопок, що дозволяють редагувати атрибутивну інформацію. Для додавання полів у таблицю, вибору порядку їх відображення, а також конструювання структури таблиці використовується кнопка

"Table Manager" (рис. 8). Для редагування інформації щодо обраних об'єктів - кнопка "Table Editor" (рис. 9).



Рис. 9. Меню для редагування інформації щодо обраних об'єктів.

Список використаних джерел:

1. Світличний О. О. Основи геоінформатики : навч. посібн. / О. О. Світличний, С. В. Злотницький ; за заг. ред. О. О. Світличного. – Суми : ВТД "Університетська книга", 2006. – 295 с.
2. ArcGIS for Emergency Management [PDF] [Electronic resource]. – Access mode : <http://www.esri.com/library/index.html>.
3. Geographic Information Systems and Environmental Health: Incorporating Esri Technology and Services [PDF] [Electronic resource]. – Access mode : <http://www.esri.com/library/index.html>.

*Фомін В.В., Фурін І.М., Розумейко Н.О.
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького*

*Керівник: Павленко О.М., кандидат технічних наук, доцент
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького*

ПЕРЕВАГИ ВИКОРИСТАННЯ ГЕОІНФОРМАЦІЙНОЇ СИСТЕМИ ARCFM ФІРМИ ESRI

ArcFM - це додаток, що базується на ARC / INFO та забезпечує повне рішення для підприємств інженерних комунікацій. ArcFM надає потужні засоби, що включають редагування, моделювання та управління даними в інформаційній системі масштабу всього підприємства.

ArcFM надає легке у використанні готове рішення для створення, підтримки, аналізу і відображення інженерних комунікацій та інших асоційованих з ними об'єктів. Інтерфейс користувача повністю відповідає сучасному Windows-додатком. У стандартному додатку вже є дуже великий набір функціональних можливостей, що дозволяє відразу почати роботу без довгої і деколи дорогої попереднього налаштування програми. Витрати на довгострокове обслуговування також мінімізовані. У ArcFM є багато сучасних інструментів для управління інженерними комунікаціями в багатокористувацької середовищі. Багаті інструментальні засоби включають роботу з координатної геометрією, підтримку довгих транзакцій і засоби управління багатокористувацьким редагуванням, трасування мереж тощо.

Система ArcFM складається з двох продуктів, призначених для роботи з картами інженерних комунікацій. Насамперед, це потужний редактор карт, що отримав назву Arc Facilities Manager або коротко ArcFM. Він написаний на Visual Basic 5.0 з використанням відкритого середовища розробки ODE ARC / INFO. За своєю суттю це новий модуль ARC / INFO. Вибір ARC / INFO в якості базового продукту був зроблений не випадково - це топологічна ГІС (геоінформаційна система), що володіє всіма необхідними засобами для серйозної роботи з розподіленою мережею комунікацій.

Другий продукт, названий Arc Facilities Management Viewer (ArcFM Viewer), створений для перегляду даних, створених в ArcFM. Це незалежне додаток, написаний з використанням MapObjects. Воно працює з тими ж даними, що і ArcFM, при цьому зберігається набір умовних позначень та взаємозв'язок атрибутів. Це досягається використанням клієнт/серверної технології SDE для реляційних СУБД і загальної бази знань, названої Rule Base Engine (RBE). Хоча інформаційна система може бути реалізована на одній машині, але набагато ефективніше її використовувати в мережевому варіанті. У такому разі, саме SDE дозволяє підтримувати цілісність даних, які одночасно можна редагувати за кількох робочих місць. Але його призначення не обмежується тільки введенням і редагуванням. Базуючись на ARC / INFO, ArcFM дозволяє використовувати його потужний аналітичний апарат для аналізу і моделювання інженерних мереж. Робота над проектом в ArcFM починається зі створення даних, і потім здійснюється супровід бази даних, як просторової, так і атрибутивної. Як тільки база даних створена, ArcFM використовується для створення нових, модифікації та аналізу існуючих компонентів мережі інженерних комунікацій. Він надає всі необхідні функції редагування, використовувани на етапах проектування та експлуатації існуючих систем транспортування і розподілу. Для забезпечення топологічної коректності, з якої виробляється розміщення об'єктів карти, використовуються можливості системи ARC/INFO з контролю і формуванню опису топологічних відносин між об'єктами. Побудова таких відносин перетворюють просту карту газорозподільної системи в функціональну модель мережі, а підключення таких атрибутів, як розмір труби, матеріал і тиск з використанням взаємозв'язків у базі даних, дає можливість проводити різного роду аналітичні операції. При розміщенні об'єктів надається багатий набір інструментів, який використовується для формування та підтримки бази даних інженерних служб підприємства і дозволяє визначити як картографічне представлення всього розподіленого інженерного господарства, так і топологічну структуру інженерних мереж.

Інтерфейс користувача інтуїтивний і в основному представлений панелями інструментів, що знаходяться у верхній частині екрана. Кожному інструменту відповідає певний набір правил, що гарантують цілісність моделі даних при її зміні.

Серед ключових правил або взаємин можна назвати: обов'язкову топологічну коректність, що гарантує зв'язаність об'єктів між собою; графічні об'єкти, які повинні бути пов'язані в рамках даної ГІС, пов'язані реально, а не просто візуально - на екрані; цілісність підтримується як між просторовими об'єктами і пов'язаними таблицями бази даних, так і між самими таблицями бази даних; можливі тільки допустимі комбінації атрибутів.

ArcFM дозволяє робити складні запити, які можуть використовуватися на всіх рівнях підприємства – від керівників до диспетчерської служби та ремонтної бригади. ArcFM також дозволяє створювати стандартні, прийняті в даній галузі, або спеціальні карти.

Список використаних джерел:

1. Світличний О. О. Основи геоінформатики : навч. посібн. / О. О. Світличний, С. В. Злотницький; за заг. ред. О. О. Світличного. – Суми : ВТД "Університетська книга", 2006. – 295 с.
2. ArcGIS for Emergency Management [PDF] [Electronic resource]. – Access mode: <http://www.esri.com/library/index.html>.
3. Geographic Information Systems and Environmental Health: Incorporating Esri Technology and Services [PDF] [Electronic resource]. – Access mode: <http://www.esri.com/library/index.html>.

Чкан І.О.
кандидат економічних наук, доцент
Таврійський державний агротехнологічний університет
імені Дмитра Моторного

Петроченко В.А.
Таврійський державний агротехнологічний університет
імені Дмитра Моторного

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ЕКОНОМІКИ КРАЇНИ

Цифрова трансформація економіки країни з однієї сторони означає вихід на якісно інший, вищий рівень сучасного технологічного розвитку національної економіки, якому передують глобалізація, індустріалізація, автоматизація тощо. А з іншого ракурсу цифровізація економіки закладається в стратегії розвитку країни та передбачає реалізацію комплексу довгострокових розроблених заходів (створення умов, відповідної інфраструктури, обґрунтованості дій). Процес цифрової трансформації економіки повністю змінює традиційні бізнес-процеси, бізнес-моделі, підвищуючи престиж держави, бізнесу та організацій. У сучасних умовах цифрова трансформація відображає конкурентоспроможність організацій і є визначальним фактором у розробці стратегії їх сталого розвитку.

Цифровізація економіки характеризується спроможністю економічних систем використовувати цифрові технології, які в сукупності становлять «цифровий потенціал». Саме «цифровий потенціал» є основою процесу цифрової трансформації економіки в цілому.

Термін «цифровий потенціал» стосовно промислового підприємства з'явився в науковій літературі у 2010 році. Найбільш поширеним підходом є визначення поняття «цифровий потенціал» як характеристики спроможності економічних систем використовувати цифрові технології. Поняття «цифровий потенціал підприємства» є відносно новим поняттям, як для зарубіжної, так і для вітчизняної науки. Дослідити цифровий потенціал як здатність підприємства здійснювати діяльність зі створення, впровадження та застосування інформаційних технологій, забезпечення інформаційної безпеки з метою задоволення поточних або майбутніх потреб підприємства [1].

Цифрова трансформація – це унікальний інструмент цифрової революції, за своєчасного використання якого вітчизняні компанії зможуть відтворити втрачене лідерство в новій цифровій економіці. Для цього процеси цифрової трансформації започатковані на підприємствах, мають базуватися, перш за все, на науково обґрунтованій методології [2].

Використання цифрових технологій сприяє підвищенню ефективності основних показників діяльності суб'єктів бізнесу. В Україні відсутня модель обчислення економічного впливу інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ) на різні індустрії та сфери життя. Саме за показником, що характеризує рівень споживання ІКТ-продукції та послуг можна зробити висновок про рівень модернізації країни та рівень її продуктивності, ефективності та конкурентоздатності. Згідно проведених досліджень, рівень споживання ІКТ-продукції може збільшитися за рахунок реалізації масштабних національних проектів цифрових трансформацій в пріоритетні галузі економіки та сфери життя, що дозволить отримати ВВП України у розмірі 1 трлн доларів США до 2030 року [3].

Цифровізація виробничих процесів дозволяє заощаджувати й мінімізувати трансакційні витрати, тим самим даючи можливість використовувати ефективніше вільні фінансові ресурси в напрямку підвищення якості товарів та послуг, формування іміджу бізнес-середовища. Крім того, цифрова трансформація означає не тільки встановлення сучасного обладнання чи програмного забезпечення, а й принципові зміни підходів до управління, корпоративної культури, зовнішніх комунікацій тощо.

Ефект від переваг цифрових технологій слід шукати не у миттєвому зниженні витрат і підвищенні економічної ефективності суб'єктів господарювання підприємств, а у пошуку найбільш оптимальної інформаційної платформи управління бізнес-процесами, яка забезпечить координацію управління та ефективне досягнення стратегічних і операційних цілей [3].

Реалізація стратегії цифровізації економіки вимагає адміністративного потенціалу, чіткого розподілу праці та взаємовідносин між різними рівнями влади. Спочатку необхідно трансформувати суспільство – створити умови для швидкої адаптації населення з врахуванням їх цінностей та потреб.

Необхідно сформулювати стратегічне бачення цифрової трансформації країни з метою розробки узгодженої політики цифровізації економіки. Тому наступним етапом повинна відбутись трансформація технологій, які використовує економіка.

Досягнення цілей сталого розвитку країни формує інвестиційний потенціал та стимулює бізнес вливатись в глобальні світові процеси. І тому оцифрування бізнесу шляхом перебудови бізнес-процесів та бізнес-моделей є заключним етапом трансформації економіки в цифровий формат.

Список використаних джерел:

1. Городнова Н.В., Пешкова А.А. Розробка теоретичних засад оцінки цифрового потенціалу промислового підприємства. *Дискус.* 2018. 5 (90). С. 74-84.
2. Гусєва О.Ю. Напрями реалізації концепції цифрової економіки України. *Економіка. Менеджмент. Бізнес.* 2018. 2 (24). С. 97-102.
3. Україна 2030Е – країна з розвинутою цифровою економікою. Український інститут майбутнього. URL: <https://strategy.uifuture.org/kraina-z-rozvinutoyu-cifrovoyu-ekonomikoju.html>.
4. Чіков, І. (2022). Цифрова трансформація економіки: сутність, проблеми, особливості. *Підприємництво та інновації*, (25), 97-102. <https://doi.org/10.32782/2415-3583/25.16>

*Чорна А.В.
кандидат педагогічних наук, доцент,
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького*

ВИКОРИСТАННЯ СИСТЕМ УПРАВЛІННЯ НАВЧАННЯМ ДЛЯ РЕАЛІЗАЦІЇ МАСОВИХ ВІДКРИТИХ ОНЛАЙН-КУРСІВ

Цифрова Швидкий прогрес інформаційних технологій у останні десятиліття суттєво вплинув на сферу освіти, особливо змінивши підхід до навчального процесу в вищих навчальних закладах. Використання електронних ресурсів розширило можливості студентів отримати необхідну інформацію, а також стало доступним для викладачів для передачі знань та розвитку компетентностей.

Електронне навчання істотно вплинуло на концепцію дистанційного та змішаного навчання. Однією з найважливіших інновацій для університетів стало виникнення масових відкритих онлайн курсів (МООК), популярність яких продовжує зростати з 2012 року [4].

І.В. Бацуровська, К.Л. Бугайчук, В.М. Кухаренко, В.П. Олексюк, І.О. Примаченко, О.А. Самойленко, О.В. Струтинська, М.А. Умрик та інші внесли значний вклад у дослідження теоретичних та практичних аспектів впровадження МООК у вищу школу. Серед закордонних дослідників слід відзначити Хью Девіс, Кейт Дікенс, Мануел Леон, Марію дель Мар Санчес Вера, Су Вайт, Елеонор Девар, Джеймс Ухомоїбхі, Маргарет Росс, Деніел Гатті та інших.

Система управління навчанням (LMS), також відома як електронна платформа для навчання або віртуальне середовище для навчання (VLE), є онлайн-застосунком для розміщення освітнього контенту, комунікації та адміністрування, документування, відстеження, звітності та реалізації освітніх процесів. Через LMS викладачі можуть структурувати курс згідно з навчальними цілями, створювати та інтегрувати навчальні матеріали, вирівнювати вміст та оцінки, організовувати графіки навчання, відстежувати та оцінювати прогрес студентів. Учасники можуть отримувати доступ до матеріалів в будь-який час, з будь-якого місця, бачити у реальному часі свій прогрес та спілкуватися з іншими учасниками та вчителями [1]. Поточні LMS також включають аналітику навчання для автоматизованого надання рекомендацій користувачам на основі їхнього

профілю навичок та їхньої поведінки під час курсу, а також для рекомендацій вчителям щодо дій стосовно студентів із ризиком невдачі.

LMS підтримують вміст у різних форматах, таких як текст, графіка, відео, аудіо, різні форми комунікації, синхронні та асинхронні, а також різні види діяльності, такі як вікторини, опитування, завдання та інше. LMS також підтримують різні стандарти для інтеграції цього контенту, що дозволяє легко переміщувати курси між різними LMS.

До найбільш поширених функцій систем управління навчанням є: управління контентом; планування навчального процесу; адміністрування; зв'язок та співпраця; спілкування в реальному часі; інформація про курс; управління правами.

Сучасний ринок LMS пропонує сотні середовищ, з безкоштовними та комерційними варіантами, локальним або хмарним хостингом та програмним забезпеченням. До найбільш поширених відносять: Moodle, Blackboard та Canvas.

Moodle, вільна та відкрита система, яка використовується для змішаного, дистанційного, гібридного навчання. Система Moodle надає власну модель аналізу навчання, яку можна налаштовувати для надання конкретних рекомендацій [2].

Іншою комерційною системою управління навчанням в закладах вищої освіти є Blackboard Learn. Це веб-серверне програмне забезпечення, яке має функції управління курсами, налаштовану відкриту архітектуру та масштабований дизайн. Blackboard надає наступні функції: розміщення оголошень; спілкування в чаті; спілкування за допомогою електронного поштового сервера; матеріали курсу; календар; розміщення навчального матеріалу; активність; оцінювання; завдання; журнал оцінок; профіль курсу; медіа бібліотека.

Наступна система Canvas, яка повністю ґрунтується на хмарних технологіях, тим самим не потребує хостингу, обслуговування та управління власним сервером. Canvas LMS є відкритим та веб-орієнтованим програмним забезпеченням, яке, як і будь-яка інша система управління навчанням, дозволяє управляти цифровим навчанням, викладачам створювати та представляти матеріали для онлайн-навчання та оцінювати навчання студентів, а студентам брати участь у курсах та отримувати зворотний зв'язок щодо розвитку навичок та досягнень у навчанні. Користувачі також можуть отримати доступ до Canvas на мобільних пристроях за допомогою спеціальних додатків.

Canvas включає різноманітні вбудовані засоби конструювання та управління курсами, які можна налаштовувати для створення унікальних та доступних навчальних інтерфейсів: завдання, обговорення, модулі, тести, сторінки, співпраця, конференції та групи. Canvas має інструмент імпорту, який дозволяє масово завантажувати попередні пакети курсів LMS та/або навчальні матеріали [3]. Ця система управління навчанням також надає інструмент аналітики навчання, який викладачі та адміністратори можуть використовувати для отримання більш глибокого розуміння успіхів студентів та прийняття обґрунтованих рішень щодо навчання. Бібліотека додатків пропонує широкий спектр інтерактивних ресурсів, сховищ контенту, засобів оцінювання, інтеграцій з соціальними мережами та інші цифрові ресурси для навчання та викладання.

Отже, розглянуті LMS можуть повторювати функції середовищ MOOK: гнучкість (можливість самостійного розподілу навчальних годин); модульність (можливість розділяти матеріал на частини та вибірково проходити курси); доступність (можливість проходити навчання незалежно від часових рамок та локації студента); технологічність (використання різноманітних форматів та технічних засобів для передачі інформації); масовість (можливість одночасного долучення до навчання великої кількості студентів); представлення матеріалу в різних формах, зокрема відеолекцій, вікторинах та завдань, а також надання засобів комунікації. Використання цих систем сприяє покращенню якості освіти, роблячи її більш гнучкою та адаптованою до потреб різних груп студентів.

Список використаних джерел:

1. Hill P. Academic LMS Market Share: A view across four global regions. e-Literate. URL: <https://eliterate.us/academic-lms-market-share-view-across-four-global-regions/>
2. Moodle as a MOOC platform, URL: <https://moodle.org/mod/forum/discuss.php?d=204799>
3. Pappas C. The Best Learning Management Systems (2020 Update). URL: <https://elearningindustry.com/the-best-learning-management-systems-top-list>
4. Терлецька, Т. Аналіз використання масових відкритих онлайн курсів в освітньому процесі університету на прикладі спеціальності «Дошкільна освіта». Електронне наукове фахове видання “Відкрите освітнє е-середовище сучасного університету”. (8), 2020. С. 136–146.

СЕКЦІЯ 4

СУЧАСНІ ПРІОРИТЕТИ МЕНЕДЖМЕНТУ ОСВІТИ В УКРАЇНІ

Захарова Н.Ю.
кандидат економічних наук, доцент
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького

Гладун Т.О.
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького

КЕРІВНИК ЗАКЛАДУ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ: ФУНКЦІЇ І КОМПЕТЕНТНОСТІ

Військові дії спричинили істотні трансформації в системі освіти в Україні, що значною мірою відбилося на функціонуванні закладів загальної середньої освіти. До початку військової агресії в Україні функціонував 13991 заклад загальної середньої освіти різних типів і форм власності, де здобували освіту 4,23 млн учнів. За даними МОН, станом на кінець 2022/2023 н. р. функціонували 12930 закладів загальної середньої освіти, де за різними формами навчання освіту здобували близько 4,04 млн учнів. За оперативними даними Міністерства освіти і науки України, станом на 20 липня 2023 р. зруйновано 190 закладів загальної середньої освіт (включаючи спеціальні й спеціалізовані заклади), пошкоджено 1619 закладів загальної середньої освіти [1].

Управління закладами загальної середньої освіти в умовах воєнного стану потребує від керівників компетентної орієнтації в надзвичайних ситуаціях, ефективної кадрової та інформаційної політики, якісної організації освітнього процесу, сприятливих умов для дистанційної роботи, умінь налагоджувати партнерство з усіма соціальними партнерами [2].

Керівник закладу загальної середньої освіти зобов'язаний діяти в нормативно-правовому полі. Існує безліч відповідних документів, що регламентують діяльність закладів середньої освіти, які доповнилися ще особливостями функціонування у воєнний час.

Одним з важливих документів, який визначає, що має знати та якими компетентностями має володіти директор є професійний стандарт «Керівник (директор)

закладу загальної середньої освіти», який затверджено Міністерством економіки України 17.09.2021 року. Цей Професійний стандарт є корисний фахівцям, які планують у майбутньому стати директорами шкіл. Такі працівники можуть завчасно готуватися до відповідної посади, поступово розвиваючи професійні компетентності.

Стандарт є орієнтиром, який мають використовувати керівники (директори) закладів загальної середньої освіти для планування професійного розвитку і підвищення кваліфікації. Цей документ важливий для створення чи коригування директором індивідуальної траєкторії професійного розвитку на основі рефлексії своєї професійної діяльності [3].

Професійний стандарт визначає умови, предмети і засоби праці (обладнання, устаткування, матеріали інструменти), якими засновники закладів освіти мають забезпечити керівників закладів освіти для їхньої ефективної діяльності.

Згідно зі стандартом, мета професійної діяльності керівника (директора) закладу загальної середньої освіти полягає в безпосередньому управлінні закладом і відповідальності за освітню, фінансово-господарську та інші види діяльності закладу освіти.

Керівник є представником закладу освіти у відносинах з державними органами, органами місцевого самоврядування, юридичними та фізичними особами і діє без довіреності в межах повноважень, передбачених законом та установчими документами закладу освіти. Керівник підпорядковується засновнику закладу освіти.

Документ передбачає, що керівником закладу загальної середньої освіти може бути особа, яка пройшла конкурсний відбір та визнана переможцем конкурсу відповідно до Закону «Про повну загальну середню освіту».

Керівник закладу повинен мати диплом магістра (спеціаліста). Передбачено проведення атестації не рідше ніж раз на 5 років, за результатами якої визначається відповідність керівника займаній посаді. Необхідною умовою атестації є проходження підвищення кваліфікації у міжатестаційний період.

Для керівника закладу передбачено щорічне підвищення кваліфікації. Воно може здійснюватися шляхом неформальної (тренінги, семінари, семінари-практикуми, вебінари, майстер-класи тощо) та інформальної освіти.

Керівник закладу освіти (крім приватного закладу) зобов'язаний протягом першого року після призначення на посаду пройти курс підвищення кваліфікації з

управлінської діяльності обсягом не менш ніж 90 навчальних годин (три кредити ЄКТС) [4].

Професійний стандарт визначає наступні загальні компетентності керівника закладу: громадянську, соціальну, культурну, когнітивну та підприємницьку.

Питання компетентності в управлінській діяльності керівника закладу загальної середньої освіти тісно пов'язане із професіоналізмом, тому професійна компетентність визначається рівнем професійної освіти, досвідом, індивідуальними здібностями, якостями керівника, мотивованим прагненням до неперервної самоосвіти й самовдосконаленням, творчим і відповідальним ставленням до справи.

До трудових функцій керівника закладу загальної середньої освіти та професійних компетентностей у стандарті віднесено наступні (табл. 1).

Таблиця 1

Трудові функції та професійні компетентності керівника закладу загальної середньої освіти

Трудові функції	Професійні компетентності
Забезпечення стратегічного управління розвитком закладу освіти	- нормативно-правова - компетентність стратегічного управління закладом освіти - компетентність стратегічного управління персоналом
Забезпечення управління якістю освітньої діяльності	- компетентність забезпечення якості освітньої діяльності та функціонування внутрішньої системи забезпечення якості освіти - компетентність організації діяльності закладу освіти на засадах зовнішньої системи забезпечення якості освіти
Забезпечення партнерської та мережевої взаємодії	- лідерська - емоційно-етична; - компетентність педагогічного, соціального та мережевого партнерства
Організація безпечного і здорового освітнього середовища	- здоров'язберезувальна - інклюзивна - проєктувальна
Забезпечення власного безперервного професійного розвитку	- інноваційна - здатність до навчання впродовж життя - інформаційно-цифрова

Опис трудових функцій, професійні компетентності (за трудовою дією або групою трудових дій), знання, уміння та навички мають використовуватися в розробленні (чи перегляді) посадової інструкції керівника закладу освіти.

Відповідно до частини другої статті 37 і частини четвертої статті 39 Закону України «Про повну загальну середню освіту» засновник закладу загальної середньої освіти або уповноважений ним орган (посадова особа) затверджує положення про конкурс на посаду керівника закладу загальної середньої освіти та склад конкурсної комісії. При формуванні положення про конкурс на посаду керівника закладу загальної середньої освіти необхідно орієнтуватися на загальні та професійні компетентності, визначені Професійним стандартом.

В сучасних умовах, професійна компетентність керівника закладу загальної середньої освіти не обмежується лише фаховими знаннями, вміннями та навичками. Самоосвіта та саморозвиток стають визначальними елементами, що дозволяють керівнику максимально реалізувати свій потенціал та здібності, оскільки реалії вимагають перегляду багатьох освітніх норм, а також оперативного прийняття управлінських рішень, адекватної реакції на зміни з метою досягнення запланованих результатів. Робота в умовах воєнного стану зобов'язує керівників сфери освіти приймати нестандартні управлінські рішення та вже сьогодні дбати про відновлення освітніх закладів у післявоєнний час.

Список використаних джерел:

1. Освіта і наука України в умовах воєнного стану: Інформаційно-аналітичний збірник. URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/zagalna%20serednya/serpneva-konferencia/2023/22.08.2023/Inform-analytic.zbirn-Osvita.v.umovah.voyennogo.stanu-vykl.rozv.povoyen.perspekt.22.08.2023.pdf>

2. Вознюк Л., Доброгорський О. Особливості освітнього менеджменту в умовах воєнного стану. Вісник Дніпровської академії неперервної освіти. № 1 (2) 2022. С. 48-54.

3. Методичні рекомендації щодо застосування професійного стандарту «Керівник (директор) закладу загальної середньої освіти». URL: <https://uied.org.ua/wp-content/uploads/2021/12/metod.rekom.pdf>

4. Професійний стандарт «Керівник (директор) закладу загальної середньої освіти». Наказ Міністерства економіки України № 568-21 від 17.09.2021 р. URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/news/2021/09/22/Nakaz-568-zatverdzh.standartu.keriv.22.09.pdf>

*Захарова Н.Ю.
кандидат економічних наук, доцент
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького*

*Злобіна Н.О.
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького*

УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ЗАКЛАДУ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ

Стратегічне управління розвитком навчального закладу передбачає розробку ключових напрямків росту освітнього закладу. Це орієнтує педагогів на підтримку ціннісних пріоритетів особистісного зростання, задоволення освітніх потреб молоді та створення сприятливого середовища для розвитку.

Розвиток освітнього закладу протікає в напрямку особистісного зростання, гнучкості та відкритості освітньої системи закладу. Це передбачає модернізацію факторів, що впливають на якість навчально-виховного процесу: змісту освіти, методів і форм навчання та виховання, системи контролю та оцінювання, управлінських рішень і взаємодії всіх учасників освітнього процесу.

Основна місія закладу освіти – забезпечення рівних можливостей доступу до базової та профільної середньої освіти, створення умов для всебічного розвитку, виховання та соціалізації конкурентоздатної та незалежної особистості.

Пріоритетні цілі та завдання Ліцею № 18 м. Новомосковська Дніпропетровської області:

1. Впровадження у практику діяльності основних напрямів розвитку освіти, передбачених Концепцією нової української школи, орієнтуючись на вирішення загальнодержавних освітніх пріоритетів, забезпечення європейських стандартів якості та доступності освіти.

2. Вихід на шляхи педагогічного менеджменту та створення продуктивної особистісно-орієнтованої системи навчання, здоров'язберігаючого безпечного

освітнього середовища, дієве психологічне забезпечення освітнього процесу у площині створення дієвої внутрішньої системи забезпечення якості освіти.

3. Ефективне функціонування комплексної системи моніторингової діяльності та ефективне впровадження в навчальний та управлінський процес сучасних інформаційних технологій.

4. Удосконалення освітнього процесу на основі особистісно зорієнтованої моделі відбувається через впровадження життєтворчого підходу. Цей підхід орієнтується на створення ситуацій успіху в усіх сферах життєдіяльності здобувачів освіти, сприяє позитивним перспективам їхнього життєвого шляху. Важливим аспектом є розкриття та розвиток індивідуальних здібностей та обдарувань кожної дитини. Освіта спрямована на розвиток життєвої компетентності, зокрема в контексті духовних цінностей.

5. Вивчення профільних та допрофільних запитів здобувачів освіти з метою планування та організації профільної освіти у 10-х класах.

6. Вдосконалення інтегрованої системи методичної діяльності базується на актуальних наукових досягненнях та передовому педагогічному досвіді.

7. Забезпечення всепроникного процесу виховання включає в себе цілеспрямовану систему заходів різних напрямків, таких як правові, психолого-педагогічні, соціально-медичні та інформаційно-освітні заходи.

8. Інформатизація та естетизація освітнього середовища, поліпшення матеріально-технічної бази закладу [1].

В процесі розвитку навчального закладу необхідно створити якісно нові умови для виконання Закону України «Про повну загальну середню освіту» [2], для реалізації Концепції державної політики у сфері реформування загальної середньої освіти «Нова українська школа» на період до 2029 року» [3] тощо.

За результатами оцінки може бути скоригована стратегія розвитку закладу освіти (рис. 1).

Виходячи з цього головні завдання стратегічного управління розвитком навчального закладу полягають у наступному.

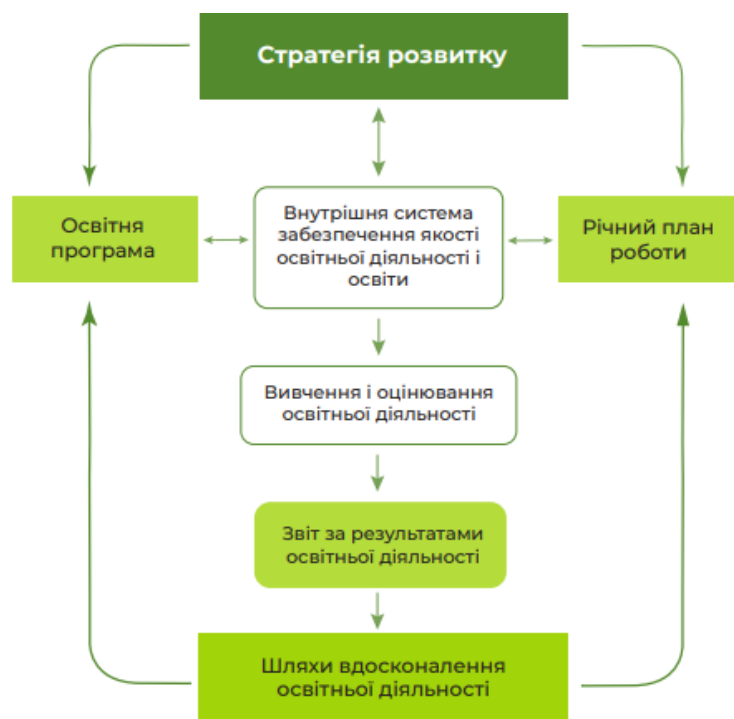


Рис. 1 Формування шляхів вдосконалення освітньої діяльності

I За напрямком «Освітнє середовище»:

1. Забезпечити систему роботи з адаптації та інтеграції до освітнього процесу
2. Розробити Стратегію змішаного навчання

II. За напрямком «Система оцінювання здобувачів знань»:

1. Розробка критеріїв оцінювання навчальних досягнень учнів при використанні дистанційного, змішаного, кооперативного (групового) навчання.
2. Обов'язкове оприлюднення критеріїв оцінювання.
3. Використання учнівського портфоліо, як спробу оцінювання результатів навчання.
4. Впровадження формуального оцінювання 5-11 класах.
5. Розвивати критичне мислення учнів.
6. Урізноманітнювати форми роботи використання учителями для впровадження формуального оцінювання в освітньому процесі.
7. Забезпечити розвиток відповідального ставлення до навчання шляхом:
 - активізації учнів в організації своєї навчальної діяльності;
 - зосередження освітнього процесу на оволодіння учнями ключовими компетентностями, а не на відтворенні освітньої траєкторії;

– заохочення і позитивного оцінювання учнів, їхні результати навчання [1].

III. За напрямом «Педагогічна діяльність»

Педагогічним працівникам забезпечити реалізацію внутрішньошкільної системи забезпечення якості освіти шляхом виконання навчальних програм відповідно до Державних стандартів. При цьому акцентувати увагу:

1. Вчителям під час проведення навчальних занять поєднувати виховний процес із формуванням ключових компетентностей та наскрізних умінь учнів, акцентувати увагу на повагу гідності прав і свобод людини, морально – етичне виховання, повагу до культурної багатогранності.

2. Визначення цінності демократії, справедливості та відповідальності на основі розвитку критичного мислення; навичок командної роботи; формування здорового способу життя, гендерної рівності та ін.

3. Створення умов для особистісно-орієнтованого навчання передбачає впровадження таких підходів:

а) відмова від орієнтації освітнього процесу на пересічного школяра, спрямованого на врахування потреб кожної дитини індивідуально;

б) забезпечення максимально можливого врахування інтересів кожної дитини, зокрема, в процесі вибору навчальних тем і завдань;

в) підхід до дитини як до унікальної особистості, зокрема, шляхом розгляду її потенціалу, індивідуальних рис та особливостей;

г) гарантування свободи та прав дитини у всіх аспектах її навчально-виховної діяльності;

д) врахування вікових, індивідуальних та психофізичних особливостей дитини, а також її особистого життєвого досвіду;

е) забезпечення можливості вільного висловлення своєї думки та участі в діалозі з вчителями та однолітками;

ж) розвиток партнерських відносин між вчителями і дітьми, що базується на взаємному повазі та співпраці для досягнення навчальних та виховних цілей.

4. З метою успішної реалізації підходу, спрямованого на розвиток особистості у навчальному процесі, пропонується впроваджувати наступні кроки:

- забезпечувати чітке інформування учнів та надавати докладний перелік завдань, пов'язаних з вивченням конкретних тем;

- розробляти завдання, які враховують індивідуальні особливості учнів та їх рівень засвоєння матеріалу;

- створювати завдання, що стимулюють творче мислення та вимагають розв'язання проблем, для яких неможливо знайти стандартну відповідь у підручниках чи інших джерелах;

- вдосконалювати критерії оцінювання, спонукати учнів до самостійної роботи, вираження обґрунтованої думки та власного погляду на вивчений матеріал.

5. Дотримання принципів академічної доброчесності.

6. Виконання дослідницьких і творчих завдань, проєктів.

7. Продовження роботи педагогічного колективу закладу над науково-методичною проблемою «Освітні стратегії соціалізації особистості і громадянського суспільства» та шкільної методичної проблеми «Формування методологічної культури вчителя на засадах компетентнісного підходу».

8. Відпрацювання системи творчих технологій.

9. Удосконалення системи самоосвіти вчителя.

10. Проведення тематичних засідань педагогічної ради, методичних нарад, засідань ШМО, педагогічних конференцій та читань.

11. Удосконалення системи психолого-педагогічного супроводу особистості на всіх етапах розвитку через діагностично-корекційну.

12. Забезпечення умов позитивної «Я» – концепції навчання, вибору майбутньої професії, самовизначення, самореалізація, життєвої проєкції розвитку особистості

13. Посилення якості педагогічної діяльності, що передбачає розвиток психолого-педагогічної майстерності вчителя, збагачення його методичної культури, оволодіння сучасними методами рефлексії.

14. Формування національної самоідентичності та міжкультурної толерантності з урахуванням внутрішніх етичних міркувань, міжрелігійних відносин і перспектив інтеграції у європейський простір [1].

IV. За напрямом «Управлінські процеси закладу освіти»:

1. Забезпечити реалізацію Стратегії розвитку закладу освіти на 2022/2027 рр.
2. Забезпечити разом із засновником оновлення та зміцнення навчально-матеріальної бази згідно Стратегії.
3. Працювати над ефективною взаємодією органів громадського самоврядування та керівництва закладу освіти.
4. Посилити залучення всіх учасників освітнього процесу до розроблення внутрішніх документів, планів, заходів.
5. З метою забезпечення інформаційної відкритості закладу освіти, постійно оновлювати сайт ліцею.
6. Удосконалити роботу єдиної бази даних «Школа» та діяльність у системі ДІСО [1].

Список використаних джерел:

1. Сторінка ліцею №18 м. Новомосковська
<https://shcool18.klasna.com/uk/site/index.html>
2. Про повну загальну середню освіту: Закон України від 16.01.2020 р. № 463-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/463-20>
3. Концепція реалізації державної політики у сфері реформування загальної середньої освіти «Нова українська школа» на період до 2029 року». URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/249613934>.

*Кузьмінська І.Л., Ролін А.І., Чернишова О.О.
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького*

*Керівник: Чижова В.І. доктор економічних наук, професор
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького*

ФОРМУВАЛЬНЕ ОЦІНЮВАННЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ ЯКОСТІ НАВЧАННЯ

Оцінювання в освітньому процесі складається з ряду важливих компонентів. Відправна точка для ефективного управління навчальним процесом в значній мірі залежить від правильного вдосконалення системи оцінювання. Серед стратегій, які доведено дослідити і прийняти ефективними, особливе місце займає формувальне оцінювання, підкреслене міжнародними вченими та експертами, включаючи Організацію економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР).

Систематичне впровадження і використання формувального оцінювання на системному рівні має позитивний вплив на забезпечення рівних можливостей отримання якісної освіти для всіх, незалежно від їхнього соціально-економічного статусу. Ця методика допомагає учням досягати вищих навчальних результатів, розвиває їх уміння вчитися і сприяє формуванню цінностей, пов'язаних із навчанням протягом усього життя. Вчителі, які використовують методи формувального оцінювання, демонструють більшу готовність до індивідуалізації навчального процесу відповідно до потреб кожного учня [1].

Формувальне оцінювання сприяє становленню у учнів метакогнітивних здібностей, що означає вміння планувати, контролювати та аналізувати свій власний процес навчання, впізнавати причини труднощів і знаходити шляхи їх подолання. Цей підхід сприяє внутрішній мотивації учнів. Такий результат досягається завдяки акцентуванню уваги на процесі та метах навчання, фокусуванню на кінцевому результаті, використанню методів самооцінки та взаємооцінки. За звітами Ефективного фонду освіти (ЕЕФ), розвиток у школярів метакогнітивних навичок та навичок

саморегуляції дає їм змогу досягати навчальних результатів, які в середньому переважають навчальний прогрес інших учнів на 7 місяців [1].

Отже, формувальне оцінювання має велике значення, оскільки воно стимулює мотивацію, розвиває навички навчання та сприяє досягненню високих навчальних результатів.

Формувальне оцінювання, також відоме як "оцінювання під час навчання" або «оцінювання для навчання» (англ. «assessment for learning»), має на меті активне впливати на навчання. Таким чином, формувальне оцінювання створює стимули для саморозвитку учнів, сприяє активному засвоєнню навчального матеріалу та покращенню навчальних результатів [2].

Особливості формувального оцінювання: спрямованість на визначення індивідуальних досягнень кожного учня; не передбачає порівняння навчальних досягнень різних учнів; використання описового оцінювання; застосування адекватних критеріїв оцінювання, при цьому учень стає свідомим учасником процесу оцінювання і навчання.

Ю. Гайдученко виділяє такі стратегії формувального оцінювання (рис. 1).



Рис. 1 Стратегії формувального оцінювання [2]

Для впровадження формувального оцінювання, вчитель використовує наступні підходи:

1. Ставить перед учнями завдання, що включають пошук причинно-наслідкових зв'язків, вирішення проблемних завдань та реалізацію проєктів.

2. Спонукає учнів до самостійного мислення та конструювання відповідей.
3. Підтримує обґрунтування думок та підходів до вирішення завдань.
4. Надає чіткі критерії для оцінювання результатів.
5. Формує у своїх учнів усвідомлення того, що кожне явище або процес слід розглядати у всіх аспектах.
6. Розвиває в учнів критичне мислення.

Вчитель використовує ці підходи з метою покращення якості навчання, стимулювання активного пізнавального процесу та розвитку навичок аналізу, критичного мислення та самостійності учнів [3].

У формульованому оцінюванні переважно використовується оцінювання описового характеру, спрямоване на індивідуальний прогрес кожного учня. Одним із методів дослідження впровадження формульованого оцінювання в систему оцінювання досягнень учнів є спостереження під час проведення навчальних занять.

Під час такого спостереження слід зосередити увагу на наступних аспектах роботи вчителя:

- визначення потреби у виправленні або покращенні учнівської роботи;
- надання напрямів для виправлення помилок та подальшої роботи;
- сприяння учнівській роботі в парах або групах.

Процедура спільної (вчитель – учні) розробки критеріїв оцінювання:

1. Оголошення учням мети і завдання навчального заняття перед початком вивчення теми, розділу.
2. Прохання до учнів написати один-два критерії, за якими будуть оцінюватися роботи.
3. Записування на дошці критеріїв, запропонованих учнями.
4. Вчитель переконується, що всі учні зрозуміли запропоновані критерії.
5. Розміщення критеріїв за ступенем важливості.
6. У процесі обговорення обираються пріоритетні критерії [3].

Отже, формульоване оцінювання – це цілеспрямований неперервний процес спостереження за навчанням учнів; воно є необхідною умовою інтерактивного навчання, у процесі якого формується культура спільного обговорення у класі,

розвиваються навички критичного і творчого мислення, а також формується середовище, що заохочує учнів запитувати. Формувальне оцінювання підтримує впевненість учнів у тому, що кожен із них здатен покращити свої результати, оскільки учням наводяться приклади того, що від них очікують.

Список використаних джерел:

1. Підгорна О., Береговська Т. Що таке формувальне оцінювання, чому воно потрібне учням і які основні виклики. URL: <https://nus.org.ua/view/shho-take-formuvalne-otsinyuvannya-chomu-vono-potribne-uchnyam-i-yaki-osnovni-vyklyky/>

2. Гайдученко Ю. Як оцінювати без оцінок: покрокова інструкція сучасного вчителя. URL: <https://osvitoria.media/experience/yak-otsinyuvaty-bez-otsinok-pokrokovoinstruktsiya-suchasnogo-vchytelya/>

3. Формувальне оцінювання: ресурс для розвитку замість вироку. URL: <https://naurok.com.ua/formuvalne-ocinyuvannya-resurs-dlya-rozvitku-zamist-viroku-162420.html>

*Захарова Н.Ю.
кандидат економічних наук, доцент
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького*

*Плахоття Т.А.
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького*

МОДЕЛЬ РОЗВИТКУ ЗАКЛАДУ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ «STEM - НАВЧАННЯ - ЦЕ ОСВІТА ДЛЯ ДІТЕЙ-ТВОРЦІВ МАЙБУТНЬОГО»

Одним з актуальних напрямів модернізації та інноваційного розвитку природничо-математичного, гуманітарного профілів освіти виступає STEM-орієнтований підхід до навчання, який сприяє популяризації інженерно-технологічних професій серед молоді, підвищенню поінформованості про можливості їх кар'єри в інженерно-технічній сфері, формуванню стійкої мотивації у вивченні дисциплін, на яких ґрунтується STEM-освіта.

Підґрунтям STEM-освіти має стати зацікавленість учнів природничими науками та технологіями, бажання випускників складати ЗНО саме з цих дисциплін, щоб у подальшому отримати професію, якої потребує сучасний ринок праці.

На базі КЗ «Нікопольська середня загальноосвітня школа I-III ступенів №9» розроблена модель розвитку закладу загальної середньої освіти «STEM -навчання - це освіта для дітей-творців майбутнього» [1], мета і основні завдання якої представлені у табл. 1.

Мета і завдання розвитку закладу загальної середньої освіти «STEM -навчання - це освіта для дітей-творців майбутнього»

Мета	Завдання
<p>Створення новітнього освітнього середовища, основними напрямками якого є реалізація компетентнісної концепції Нової української школи, в основі якої будуть покладені основні принципи STEM -освіти: визначення навчально-виховного процесу як технології формування та розвитку розумово-пізнавальних і творчих здібностей учнів.</p> <p>Рівень таких якостей визначає: конкурентоспроможність на сучасному ринку праці, здатність і готовність до розв'язання комплексних задач: критичного мислення - творчості-когнітивної гнучкості - співпраці - управління - здійснення інноваційної діяльності.</p>	1. Надати учням можливість здійснювати / науково-дослідницьку діяльність, засвоювати науково-технічні знання.
	2. Розвивати навички критичного мислення школярів.
	3. Стимулювати креативні якості учнів.
	4. Впроваджувати в НВП інтегровані уроки, спрямовані на встановлення міжпредметних зв'язків.
	5. Упроваджувати в НВП STEM - проекти.
	6. Формувати професійне самовизначення і усвідомлення професійного вибору школярів.
	7. Брати участь у заходах, спрямованих стимулювати індекс креативності учнів.

Шляхи реалізації визначених цілей можна викласти наступним чином:

1. Науково-дослідницька робота.

Одним із важливих методів навчання в STEM-освіті є науково-дослідницька діяльність учнів. У КЗ «Нікопольська середня загальноосвітня школа І-ІІІ ступенів №9» працює наукове товариство учнів «Інтелект», у якому педагоги та учні 9-11 класів займаються науковими дослідженнями з історії, української мови та літератури, фізики, хімії, біології, медицини, географії, пишуть науково-дослідницькі роботи та захищають їх в МАН України.

Вагомим здобутком для школи в даному напрямку стало підписання Угоди про співпрацю з Інститутом української філології та літературної творчості ім. А. Малишка Київського національного університету ім. М. Драгоманова.

2. Інтегровані уроки.

Особливою формою наскрізного STEM-навчання є інтегровані уроки, спрямовані на встановлення міжпредметних зв'язків, що сприяють формуванню в учнів цілісного, системного світогляду, актуалізацію особистісного ставлення до питань, що розглядають на уроці.

Наразі Міністерство освіти і науки України активно заохочує школи до участі у експериментальних інтегрованих курсах або хоча б педагогів до використання міжпредметної інтеграції під час навчального процесу. Такий підхід дозволяє школярам бачити світ через співвідношення між різними предметами і розуміти, що навчання не обмежується лише отриманням оцінок у журналі, а стає засобом адаптації до сучасних реалій.

У закладі освіти широко впроваджується практика інтегрованих уроків, де поєднуються різні предмети, наприклад, українська література та математика, зарубіжна література та англійська мова, або математика та природознавство. Це дозволяє збагачувати навчальний досвід учнів, демонструючи взаємозв'язки між різними дисциплінами і показуючи їхнє практичне застосування у реальному житті. Такий підхід стимулює більш глибоке розуміння навчального матеріалу та підвищує мотивацію учнів до навчання.

3. Реалізація STEM – проектів.

Як відомо, найкраще запам'ятовується той матеріал, який було опрацьовано на практиці. Тому саме проектна робота є найбільш ефективною для навчання, адже це саме той варіант, при якому учні не просто вивчають певні абстрактні відомості щодо влаштування навколишнього світу, а й безпосередньо випробовують на власному досвіді «як це працює».

Учні школи (7-9 класи) взяли участь у загальношкільному STEM -проекті «Вертепна драма», виготовивши власноруч вертепну скриньку і презентували свій виріб на міському семінарі-практикумі для вчителів української мови.

Школа долучилася до обласного інноваційного проекту «STEM - освіта на Дніпрі», підписавши договір про співробітництво та організацію взаємовідносин у роботі лабораторії «STEM - освіта в дії» для учнів та педагогів Нікопольського

професійного ліцею та КЗ «Нікопольська середня загальноосвітня школа І-ІІІ ступенів №9» [1].

У рамках даного договору учні школи та НПЛ беруть участь в обласному конкурсі STEM-проектів, готуючи макет двоповерхового мансардного «розумного» будиночку. Під час роботи над проектом учнями було виготовлено 30-моделі будівлі, обчислено тепло- та енергозбереження будівлі, написано комп'ютерні програми, які розраховували кількість використаного матеріалу під час будівництва.

Також школа взяла участь в обласному конкурсі на кращий STEM -проект для школярів «Промисловість надихає», виготовивши тематичний ансамбль «Квіти Нікополя - краю металургів» у номінації «Краща STEM -прикраса».

Команда Нікопольського професійного ліцею та КЗ «Нікопольська середня загальноосвітня школа І-ІІІ ступенів №9» у 2023 році перемогла (I місце) в обласному конкурсі STEM-проектів. Було презентовано STEM-проект «Знайомтесь, Нікополь», який є унікальною регіональною «Вікіпедією», що може познайомити всіх охочих із історичними пам'ятками нашого рідного міста. Також створені туристичні маршрути, інформаційні буклети та рекламні матеріали, що мають на меті привернути увагу світової спільноти до післявоєнної реставрації Нікополя та збереження історичних пам'яток для майбутніх поколінь [2].

4. Участь у творчих та інтелектуальних конкурсах

Кожна дитина має потенціал до досягнення власного успіху, і цей шлях може бути подоланий, якщо педагоги та батьки вірять у її здібності, підтримують і люблять її. Тому в нашій школі ми зосереджуємося на формуванні інтелектуальних здібностей обдарованої учнівської молоді в рамках Президентської програми «Інтелектуальне майбутнє України».

Педагогічний колектив прикладає всі зусилля для успішної реалізації цієї освітньої політики. Відповідні умови створені, щоб кожна дитина, кожен учень відчував увагу та підтримку, давали йому можливість розвиватися у тій сфері, де він почуває себе впевнено і комфортно.

Для досягнення цієї мети, в нашій школі існує програма роботи з обдарованими дітьми під назвою «Творча особистість». Щороку наші учні активно беруть участь і

стають переможцями на різних рівнях: міських, обласних, Всеукраїнських та Міжнародних конкурсах і фестивалях, таких як Міжнародний фестиваль дитячої творчості «Золотий лелека», інтелектуальні конкурси «Кенгуру», «Соняшник», «Гринвіч», «Патріот», «Колосок», «Ми-козацького роду» та ін. [1]

5. Конкурс «Учень року»

Щороку у школі проходить конкурс «Учень року», який має на меті заохочення школярів до наукової та творчої діяльності, підсумовує їхні досягнення та визначає переможця.

Мета конкурсу включає:

1. Знаходження шляхів максимального розкриття здібностей учнів та використання творчого потенціалу педагогічного колективу у школі.

2. Створення сприятливих умов для виявлення та підтримки обдарованої молоді, сприяння розвитку їх природних задатків та схильностей.

3. Підтримка творчого самовдосконалення учнів.

4. Заохочення зацікавленості учнів у поглибленому вивченні дисциплін та розвитку навичок дослідницької роботи.

5. Пропаганда та утвердження пріоритету знань як основного засобу саморозвитку та самовираження особистості, її самостійності.

6. Стимулювання пізнавальної та творчої активності учнів як на уроках, так і позаурочно.

Конкурс на звання «Учень року» організовується в таких номінаціях: «Інтелект року» (враховується середній бал за навчанням, досягнення в інтелектуальних конкурсах, олімпіадах), «Спортсмен року», «Лідер року», «Талант + творчість» (досягнення у творчих конкурсах), «Гордість школи» (абсолютний переможець).

Участь у даному конкурсі та перемога в ньому сприяє більш успішній соціалізації школярів. Учні прагнуть перемогти в конкурсі, що водночас сприяє вихованню в них самодисципліни, здатності до адекватної самооцінки, становленню й самовдосконаленню особистості.

6. Проведення семінарів, тематика яких пов'язана зі STEM -навчанням

Реалізація основних завдань Нової української школи залежить від кожного

конкретного педагога: його знань, умінь, компетенцій, розуміння стратегічних цілей діяльності та наявності дієвого інструментарію для практичної реалізації заявлених завдань. Саме тому на базі КЗ «Нікопольська середня загальноосвітня школа I-III ступенів №9» було проведено два міські семінари-практикуми, які мали на меті ознайомити педагогів з основними складовими STEM-навчання та знайти найоптимальніші шляхи щодо впровадження STEM-освіти в навчально-виховний процес:

- семінар на тему «Впровадження STEM -освіти на уроках природничого циклу для розвитку інноваційної особистості»;

- семінар на тему «Елементи STEM-навчання під час викладання української мови і літератури в школі».

Впровадження STEM -освіти дозволить учням набути життєвого досвіду, та сформуванати навички самоосвітньої діяльності; сприятиме розвитку креативності школярів, особистісних якостей учнів, їх творчої самореалізації; забезпечить становлення особистості як суб'єкта діяльності та соціальних відносин, її інтелектуальний, духовний (ціннісно-орієнтаційний) та фізичний розвиток; посилить особисту відповідальність в рамках реалізації колективних проєктів тощо.

Список використаних джерел

1. Сайт КЗ «Нікопольська середня загальноосвітня школа I-III ступенів №9» <https://school9.dp.ua/index.php>

2. Сторінка КЗ «Нікопольська середня загальноосвітня школа I-III ступенів №9» на Фейсбук <https://www.facebook.com/groups/1570211816592425/?ref=share>

Чижова В.І.
доктор економічних наук., професор
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького

Гарабазій І.М.
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького

ІНКЛЮЗИВНА ОСВІТА В УКРАЇНІ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

У грудні 2009 року Україна ратифікувала основні міжнародні документи у сфері забезпечення прав дітей згідно зі світовими стандартами освіти, соціального захисту та охорони здоров'я. В першу чергу мова йде про статтю 24 Конвенції ООН про права людей з інвалідністю, в якій встановлено обов'язок держави щодо реалізації інклюзивної моделі освіти, тобто створення такого предметно-просторового спеціального середовища, яке б дало змогу всім дітям бути однаково рівними учасниками навчального процесу в єдиному освітньому просторі відповідно до їхніх особливостей, потреб і можливостей.

Згідно Закону України «Про освіту» інклюзивне навчання - система освітніх послуг, гарантованих державою, що базується на принципах недискримінації, врахування багатоманітності людини, ефективного залучення та включення до освітнього процесу всіх його учасників [1].

Інклюзивне освітнє середовище - сукупність умов, способів і засобів їх реалізації для спільного навчання, виховання та розвитку здобувачів освіти з урахуванням їхніх потреб та можливостей.

Законом встановлено, що інклюзивне навчання здобувачів освіти базується на принципах недискримінації, врахування багатоманітності людини, ефективного залучення та включення до освітнього процесу всіх його учасників. При цьому заклади освіти створюють умови для навчання осіб з особливими освітніми потребами відповідно до індивідуальної програми розвитку та з урахуванням їхніх індивідуальних потреб і можливостей [1].

Діти з особливими освітніми потребами (ОПП) мають право на:

- дистанційну та індивідуальну форми навчання;
- психолого-педагогічну та корекційно-розвиткову допомогу;
- інклюзивні та спеціальні групи (класи) у загальноосвітніх навчальних закладах;
- «підлаштовані» для їхніх потреби загальноосвітні школи і класи, тобто на відповідні архітектурні перепланування;
- корекційних педагогів, тьюторів, психологів;
- адаптовані навчальні плани та програми, методи та форми навчання, ресурси спеціальної освіти, партнерство з громадою.

Попри складну ситуацію в Україні, число дітей, чиї батьки обирають інклюзивне навчання, й надалі зростає. За п'ять навчальних років, починаючи з 2018/2019 н. р., чисельність дітей з ООП, які здобувають освіту в інклюзивних класах ЗЗСО, збільшилася майже втричі. За офіційними статистичними даними, у 2022-2023 н. р. 33861 учень з ООП здобував освіту в інклюзивних класах ЗЗСО, навчання цих дітей забезпечували 22685 асистентів учителя. З 12976 ЗЗСО інклюзивне навчання було організовано в 7012 школах, що становить 54 % загальної кількості таких закладів. Навчання здійснювалось у 24995 інклюзивних класах [2].

Водночас у 2022-2023 н. р. продовжували функціонувати 273 спеціальних ЗЗСО, в яких здобував освіту 33 671 учень з ООП; 39 санаторних шкіл (санаторних шкіл-інтернатів) із контингентом 9 263 дитини; 12 дитячих будинків, де виховується 519 дітей. Зазначені заклади в умовах війни не лише надавали освітні послуги, а й стали прихистком для внутрішньо переміщених здобувачів освіти.

В Україні створена мережа інклюзивно-ресурсних центрів (ІРЦ), які підтримують організацію інклюзивного навчання в закладах загальної середньої, дошкільної та професійно-технічної освіти. Ситуація з ІРЦ під час війни здебільшого залежить його розташування. Є регіони, де здебільшого фахівці виїхали чи працюють дистанційно.

За оперативною інформацією Міністерства освіти і науки України, станом на 26 червня 2023 р. в умовах воєнного стану фактично працюють 647 ІРЦ, 35 центрів опинилися на тимчасово окупованій території. Чисельність педагогічних працівників

ІРЦ (вчителів-логопедів, вчителів-дефектологів, вчителів-реабілітологів, практичних психологів) становить 3935 осіб, або 79,6% загальної потреби [2].

З метою забезпечення права дітей з особливими освітніми потребами на здобуття освіти в умовах воєнного стану було внесено ряд змін до нормативно-правових актів, що регулюють організацію освітнього процесу для таких дітей. Міністерством було надано детальні роз'яснення щодо організації освітнього процесу для дітей з особливими освітніми потребами з урахуванням зазначених змін (лист МОН від 15.06.2022 № 1/6435-22 «Щодо забезпечення освіти осіб з особливими освітніми потребами»).

Освітній процес відповідно до рішень обласних, Київської міської військових адміністрацій та засновників закладів освіти, може бути організовано за очною, дистанційною формами навчання або шляхом їх поєднання (за змішаним режимом). Форма організації освітнього процесу може змінюватися впродовж навчального року залежно від безпекової ситуації [3]. Нажаль в процесі діяльності освітні заклади стикаються з величезною масою проблем, які потребують вирішення, відповідного фінансового супроводу, нормативно-правового корегування.

Міністерством визначено пріоритетні напрями розвитку інклюзивної освіти на 2023–2024 рр. та на період до 2030 р.:

- упровадження й розвиток системи раннього втручання (до 4-х років) на національному та місцевому рівні з урахуванням медичної, психологічної, соціальної й освітньої складових;

- забезпечення надання особам з ООП якісних освітніх послуг відповідно до індивідуальних потреб і можливостей на всіх рівнях освіти; – підготовка, перепідготовка та підвищення фахової компетентності педагогічних працівників для роботи із особами з ООП;

- відновлення закладів освіти та мережі ІРЦ, зруйнованих і розграбованих під час агресії проти України. Оновлення їх матеріально-технічного забезпечення та створення інклюзивного освітнього середовища;

- облаштування укриттів закладів освіти з урахуванням потреб маломобільних груп населення;

– удосконалення системи фінансування інклюзивного навчання з метою раціонального використання державних коштів, запровадження диференційованого підходу з урахуванням особливих потреб учасників освітнього процесу;

– забезпечення освітніх послуг для дітей, які перебувають на довготривалому лікуванні або реабілітації в закладах охорони здоров'я, зокрема в рамках програми «Школа супергероїв».

Список використаних джерел

1. Про освіту: Закон України від 05.09.2017 № 2145-VIII. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2145-19>

2. Освіта і наука України в умовах воєнного стану: Інформаційно-аналітичний збірник. URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/zagalna%20serednya/serpneva-konferencia/2023/22.08.2023/Inform-analytic.zbirn-Osvita.v.umovah.voyennogo.stanu-vykl.rozv.povoyen.perspekt.22.08.2023.pdf>

3. Про організацію освітнього процесу дітей з особливими освітніми потребами у 2023/2024 навчальному році: Лист МОН № 1/13094-23 від 31.08.2023 URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/uploads/public/653/25d/630/65325d630b634556478794.pdf>

*Візір О.О., Маркіна М.-К. І., Слотвінська А.С.
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького*

*Керівник: Павленко О.М., кандидат технічних наук, доцент
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького*

СУТНІСТЬ ТА СТРУКТУРА УПРАВЛІННЯ ЗАГАЛЬНООСВІТНІМ НАВЧАЛЬНИМ ЗАКЛАДОМ

Поняття «управління» в наш час використовують численні науки. Але зміст цього поняття багато в чому визначається специфікою досліджуваного об'єкта. Так, правомірно говорити про управління технічними пристроями, машинами, про управління біохімічними процесами в живих організмах, про управління соціальними процесами [3].

У зв'язку з цим закономірно виникає запитання: що є загальним для управління будь-якими процесами незалежно від того, в межах якої системи, біологічної або соціальної, вони розвиваються? Відповіді на нього дає можливість кібернетика, яка характеризує управління як «спроможність цілісних динамічних утворень здійснювати цілеспрямовану перебудову своїх організмів відповідно до змін умов у внутрішньому і зовнішньому середовищі їх існування» [4]. Ця перебудова відбувається шляхом переробки інформації, що циркулює за принципом прямого і зворотного зв'язку між керуючим пристроєм та керованою системою. Завдяки управлінню та або інша система не тільки підтримує свою цілісність, а й оптимізує своє функціонування.

Управління як невід'ємна частина педагогічної системи навчального закладу, її системоутворююча засада, має об'єктивну природу, але за механізмом реалізації – це суб'єктивний процес. Воно може бути переважно інтуїтивним або спиратися на теоретичні основи науки. У зв'язку з цим надзвичайно важливо визначити, як співвідносяться практика і теорія управління.

В Україні вивченням проблеми управління навчальним закладом займаються вчені Л. І. Даниленко, Г. А. Дмитренко, Г. В. Єльнікова, О. І. Мармаза, Є. М. Павлютенков, В. В. Крижко, Є. М. Хриков та ін. Однак, констатують, що розробка проблеми управління навчальним закладом знаходиться на початковій стадії [1].

Особливістю розвитку теорії управління освітніми системами в зарубіжних країнах стала її опора на різноманітні соціальні, педагогічні, психологічні теорії. Це привело до концептуалізації розвитку теорії управління освітніми установами, що, безсумнівно, можна вважати головною її особливістю.

Концептуалізація теорії управління навчальним закладом не стала особливістю вітчизняної науки. Це пов'язано з тим, що наші вчені цілком орієнтувалися на положення загальної теорії управління і теорії соціального управління. Фактично сутність багатьох школознавчих робіт полягала у перенесенні загальних положень теорії управління на освітнє підґрунтя. При цьому особливості навчальних закладів враховувалися переважно на технологічному, а не на концептуальному рівні. У західній теорії управління освітніми установами є чотири основні концепції управління [2].

Перша з них виникла на початку ХХ ст. Вона ґрунтується на критерії економічної ефективності освітньої установи. В рамках цієї концепції освітня організація розглядається як закрита, механістична, раціональна система, управління якою націлено на забезпечення її ефективності.

Друга концепція ґрунтується на критерії педагогічної ефективності. Вона спирається на положення психологічної науки, а в аналітичному плані базується на аналізі досвіду адміністраторів навчальних закладів, які орієнтовані на принципи біхевіоризму. Освітню організацію представники цієї концепції розглядають як напіввідкриту, органічну, природну систему, управління якою спрямоване на інтеграцію складових елементів із метою оптимізації її функціонування. Акцент у цій моделі робиться на людських стосунках і управлінській поведінці.

Третя модель управління базується на критерії гнучкості. У концептуальному плані вона опирається на теорії управління розвитком, розвитку організаційних структур, теорії випадковості, інституціонального розвитку. Прихильники цієї концепції розглядають освітню організацію як відкриту й адаптивну систему. В процесі управління такою системою основне значення надається ситуаційним змінним зовнішнього середовища з метою забезпечення її політичної гнучкості.

Четверта модель управління базується на критерії релевантності. В її основі – положення екзистенціалізму, діалектичного методу, критичного реалізму і теорії людських стосунків. У рамках цієї моделі освітня організація розглядається як цілісна

система елементів, що взаємодіють, у процесі управління якою фахівці спираються на свідомість і критичність суб'єктів, суперечливість і спільність цілей у контексті культурної релевантності.

Найбільш сучасними, і не тільки за часом їх створення, вважають нині моделі управління, що базуються на критеріях гнучкості та культурної релевантності.

Список використаних джерел

1. Андрущенко, В. П. Державно-громадський характер управління освітою / В Андрущенко // Вища освіта України 2011.– № 3.– С. 5-8 .– Бібліогр.: 3 назв.– укр.
2. Баєва, О. Державно-громадські засади управління вищою освітою США в контексті досвіду для ВНЗ України / О. Баєва // Освіта і управління . – 2010.– № 1.– С. 143-149. – Бібліогр: 15 назв. – укр.
3. Векслер, Е. М. Менеджмент якості: навч. посіб. / Е. М. Векслер, В. М. Рифа, Л. Ф. Василевич. — К.: Професіонал, 2008. — 320 с. — Бібліогр.: с. 289-296. — укр.
4. Горобець, Д. В. Менеджмент освітніх інновацій як основа управління розвитком педагогічного коледжу / Д. В. Горобець // Наука і освіта. – 2010.– № 7.– С. 64-67. – Бібліогр.: 5 назв.– укр.

*Захарова І.О.
кандидат педагогічних наук, доцент
Сумський державний педагогічний університет
імені А.С.Макаренка*

НЕФОРМАЛЬНА ОСВІТА В ПІДГОТОВЦІ МЕНЕДЖЕРА: ПРОБЛЕМИ ТА МОЖЛИВОСТІ

Виклики сьогодення спонукають до розгляду низки аспектів та питань щодо освіти. У сучасному світі концепція «навчання протягом життя» стає основною передумовою розвитку суспільства та економіки країни. Ця концепція включає формальну, неформальну та інформальну освіту.

Довгий час формальна освіта була мінімальною, а додаткова освіта поза обов'язковою програмою була доступною тільки небагатьом. Неформальна освіта виникла як протиставлення стандартизованим межах університетських стін, підручників і викладачів-теоретиків. Більшість молоді сьогодні відмовляється вступати в магістратуру, та й бакалаврат закінчують тільки для того, щоб не засмучувати рідних. Це відбувається тому, що студент отримує після завершення університету єдине – диплом. Навчальні програми більшості закладів вищої освіти складені у відповідності до того, чого можуть навчити викладачі, тобто їхня основа – теорія. Натомість, щоб добре засвоїти майбутню професію, студентам необхідна практика [2].

З'являється два варіанти подальшого розвитку ситуації: або відвідувати монотонні лекції в межах навчальної програми, або знайти щось цікавіше й необхідніше, з більшою кількістю практики. Тож ті, хто таки хоче отримати дійсно знання, знаходять альтернативу – неформальну освіту. Неформальна освіта може здобуватися у формі тренінгів, майстер-класів, семінарів, курсів, вебінарів тощо.

Неформальна освіта ґрунтується на трьох засадах: “вчитися в дії” – отримувати знання під час практичних завдань; “вчитися взаємодіяти” – часто вона передбачає роботу в групах або командах; “вчитися вчитися” – аналізувати власний досвід і з нього формувати нові знання[1].

Неформальна освіта - це освіта, яка здобувається, як правило, за освітніми програмами та не передбачає присудження визнаних державою освітніх кваліфікацій

за рівнями освіти, але може завершуватися присвоєнням професійних та/або присудженням часткових освітніх кваліфікацій [3].

На сьогодні, одним із головних завдань неформальної освіти, як і формальної та інформальної є підготовка молоді та дорослих до самостійного життя. У сучасних умовах формальна освіта втрачає свою монополію, так як не дає стопроцентної гарантії інтеграції на ринку праці.

Неформальна освіта, навпаки, пропонує більш гнучкий підхід до освітнього процесу, забезпечуючи активну участь тих, хто навчається, у формуванні навчальних програм. Якщо формальна освіта створює «загальну базу», то неформальна освіта швидше розвиває її, поглиблюючи компетентність у сферах, які представляють інтерес для тих, хто навчається, або ж формує вміння та навички, які виходять поза межі цілей формальної освітньої системи (напр., вміння справлятися з проблемами та стресовими ситуаціями, вміння критично мислити та брати участь в суспільно-політичних процесах, вміння жити в умовах різноманітності та динамічних змін у суспільстві, вміння вчитися тощо)[4].

Кафедра менеджменту освіти та педагогіки вищої школи Сумського державного педагогічного університету імені А.С.Макаренка реалізує 3 освітні програми (1 ОП на рівні «бакалавр» за спеціальністю 073 Менеджмент; 1 ОП на рівні «магістр» за спеціальністю 073 Менеджмент; 1 ОП на рівні «магістр» за спеціальністю 011 Освітні, педагогічні науки). Тож звичайно кафедра повинна дотримуватися всіх формальних вимог. Але водночас ми прагнемо дати своїм вихованцям ті навички, які потрібні їм у майбутній діяльності, прагнемо зробити так, щоб неформальні знання стали їм корисними.

Отже, першим різновидом такої неформальної освіти є професійні курси або ж тренінги. Такі неформальні заняття сприяють набуттю нових навичок, проводяться звичайно в короткий період часу, щоб не займати освітнього процесу, не обмежувати його. Здебільшого це корпоративні курси, тобто курси, які забезпечують фахівці у певній сфері корпорації, у даному випадку це фахівці у сфері освіти. До таких же тренінгів належать бінарні заняття. Бінарні – оскільки їх проводить фахівець відповідної галузі та звичайно ж науково-педагогічний працівник, який організовує та доповнює

того фахівця, що проводить заняття. До таких же тренінгів належать вебінари, які сприяють підвищенню якості знань і актуалізації навчання.

Різновидом неформальної освіти є громадянська освіта. - це підготовка до виконання громадянської ролі, а насамперед ролі громадянина України. Сьогодні весь світ бачить активність наших співгромадян. Така освіта сприяє формуванню надпрофесійних навичок, передбачає культивування загальнолюдських чеснот. Наші студенти є активними донорами для потреб збройних сил України, для потреб дітей, для звичайних хворих. Це виховує загальнолюдські чесноти і формує активну громадянську позицію.

До заходів неформальної освіти належать просвітницькі заходи. У цьому контексті ми активно співпрацюємо з громадською організацією «Міжнародна фундація науковців та освітян».

Одним з ефективних механізмів вирішення зазначених завдань є впровадження дуальної моделі освіти, яка запроваджується на кафедрі менеджменту освіти та педагогіки вищої школи СумДПУ і здатна забезпечити набуття фахівцями у сфері менеджменту необхідних теоретичних знань та практичних компетентностей. У такий спосіб робота не шкодить навчанню, а навпаки – стає його частиною.

Варіантом неформальної освіти є професійне стажування. Воно відбувається здебільшого в закладах освіти, районних та обласних адміністраціях тощо. Стажування також сприяють практичному оволодінню спеціальністю. Студенти проводять наради, приймають участь у плануванні роботи закладів, набуваючи професійного досвіду під керівництвом професіоналів.

Звичайно ж наші студенти вчать аналізувати, брати участь у відкритих дискусіях, набувають навиків колегіальної роботи і вчать відстоювати власну думку. Вони постійно беруть участь у низці конференцій різного рівня.

Неформальна освіта – це можливості. Можливості для саморозвитку, самореалізації; для здобуття нових знань і практичного досвіду; для пошуку мотивації та натхнення. А якщо можливості є, їх треба використовувати. Ідеальним, на наш погляд, є доповнення формальної освіти неформальною, щоб досвід, отриманий

внаслідок саморозвитку доповнював той, який студенти здобувають у закладах вищої освіти.

Отже, формальна та неформальна освіта є двома незамінними явищами різнобічної освіти людини протягом всього життя. Кожна з двох систем навчання має свої переваги та недоліки. Головне, щоб як формальна, так і неформальна освіта цілком захоплювали студента, тільки тоді навчання стає ефективним.

Список використаних джерел

1. Неформальна освіта: теоретичні аспекти та наукові підходи. URL : <https://journals.indexcopernicus.com/api/file/viewByFileId/335421.pdf>.

2. Роль неформальної освіти в сучасному суспільстві. URL: <http://iqholding.com.ua/articles/rol-neformalno%D1%97-osv%D1%96ti-u-suchasnomu-susp%D1%96lstv%D1%96>.References:

3. Неформальна освіта як важливий елемент безперервної освіти. URL : <http://javoriv-rda.gov.ua/osvita/neformalna-osvita-yak-vazhlyvyj-element-bezperervnoji-osvity/>

4. Неформальна освіта як інструмент підвищення лідерського потенціалу учнів ПТНЗ. URL : https://elibrary.kubg.edu.ua/id/eprint/23725/1/T_Zhuravel_Y_Rogozna_PLP_SPSR_IL.pdf.

*Ігнатов Є.Є., Ігнатова В.К., Федоренко В.Є.
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького*

*Керівник: Павленко О.М., кандидат технічних наук, доцент
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького*

УПРАВЛІННЯ МЕТОДИЧНОЮ РОБОТОЮ В ГУЛЯЙПІЛЬСЬКОМУ ЗАКЛАДІ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ

Головною метою Навчального закладу є забезпечення реалізації права громадян на здобуття повної загальної середньої освіти.

Головними завданнями Навчального закладу є:

- забезпечення реалізації права громадян на доступність та безоплатність здобуття повної загальної середньої освіти;
- виконання вимог Державного стандарту, загальної середньої освіти, підготовка учнів до подальшої освіти і трудової діяльності;
- формування особистості учня, розвиток його здібностей і обдарувань, наукового світогляду;
- реалізація права учнів на вільне формування політичних і світоглядних переконань;
- виховання громадянина України;
- виховання шанобливого ставлення до родини, поваги до народних традицій і звичаїв, державної мови, регіональних мов або мов меншин та рідної мови, національних цінностей Українського народу та інших народів і націй;
- виховання в учнів поваги до Конституції України, державних символів України, прав і свобод людини і громадянина, почуття власної гідності, відповідальності перед законом за свої дії, свідомого ставлення до обов'язків людини і громадянина;
- виховання свідомого ставлення до свого здоров'я та здоров'я інших громадян як найвищої соціальної цінності, формування гігієнічних навичок і засад здорового способу життя, збереження і зміцнення фізичного та психічного здоров'я учнів.

Навчальний заклад діє в межах компетенції, передбаченої законодавством України, Положенням та цим Статутом.

Навчальний заклад несе відповідальність перед особою, суспільством і державою за:

- дотримання державних стандартів освіти;
- безпечні умови освітньої діяльності;
- дотримання договірних зобов'язань з іншими суб'єктами освітньої, виробничої, наукової діяльності, у тому числі зобов'язань за міжнародними угодами;
- дотримання фінансової дисципліни та збереження матеріально-технічної бази.

У навчальному закладі визначена українська мова навчання. У навчальному закладі можуть створюватися та функціонувати методичні об'єднання, творчі групи, психологічна, соціологічна, методична служби, наукові та інші об'єднання учнів, вчителів, батьків (рис 1).



Рис. 1. Структура органів управління Гуляйпільського ЗЗСО

Поділяючи думку педагогічної науки, вважаю, що шляхи якісних змін змісту, форм і методів післядипломної освіти варто відпрацьовувати в індивідуальному вимірі навчального процесу, передусім за стратегією учитель - особистість - школа. Це дає змогу реалізувати особистісно гуманістичну позицію, системне бажання педагогічної реальності, орієнтацію в предметній галузі, знання сучасних педагогічних технологій,

інноваційного підходу. Важлива роль, звичайно відводиться формуванню високої загальної і професійної культури педагога, його готовності до педагогічної творчості, вміння співпрацювати з учнями.

Процес організації добре продуманої, творчої, дієвої і результативної методичної роботи є одним із важливіших аспектів управління педагогічним процесом, в основі якого - вдосконалення навчально-виховного процесу, поліпшення його методичного забезпечення, впровадження концепції навчання та виховання у національній системі освіти, проведення експериментальної роботи з актуальних проблем шкільної освіти, реалізація комплексних програм тощо.

Один із провідних механізмів управлінського впливу в демократичному освітньому закладі – створення колективу однодумців, де виникає взаємодія, взаємовплив, взаємовідповідальність, де колектив стає суб'єктом педагогічного процесу.

Саме в процесі вдосконалення моделі методичної роботи, коли формується і створюють умови для підвищення фахового рівня педагогічних працівників, педагогічної майстерності, формується такий колектив, що орієнтує свої професійні потреби на результативну діяльність.

Список використаних джерел

1. Гах О. Система методичної роботи НВК // Завуч. – 2004. – № 26-27. – С.4-43
2. Ефективна школа: план розвитку чи бізнес-план?: матеріали науково-практичного семінару [уклад.: Т. О. Бондар, М. П. Щербань]. – Полтава: ПОІППО, 2013. – 76 с.

*Павелко Т.В.
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького*

*Керівник: Намлієва Н.В., кандидат економічних наук, доцент
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького*

УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ЗАКЛАДУ ОСВІТИ В ТЕОРІЇ ТА ПРАКТИЦІ РЕАЛІЗАЦІЇ

Модернізація системи освіти відповідно до соціально-економічних трансформацій в Україні, світових тенденцій глобалізації та інтеграції вимагає конкурентоспроможного вчителя, спрямованого на активну життєдіяльність за умов постійних суспільних змін. Нові пріоритети освітньої політики потребують актуалізації діяльнісного характеру педагогічної освіти, зокрема створення оптимальних умов для особистісно-професійного становлення майбутнього вчителя, здатного до сприйняття та ефективного розв'язання проблем у реальному педагогічному процесі. Одним із провідних напрямів реалізації накреслених завдань професійної освіти є формування готовності випускника до прийняття педагогічних рішень.

Проблема управління соціально-освітніми системами висвітлювалася у низці психолого-педагогічних досліджень. Зокрема питанню обґрунтування загальних основ педагогічного менеджменту присвячувалися праці Л.Даниленко, Г. Єльнікової, В. Камишина, В. Клокар, В. Маслова, В.Олійника, А. Єрмоли, Ю. Конаржевського, О. Мармази тощо. Специфіка управлінської діяльності адміністрації закладу освіти розкривалася у працях Л. Васильченко, В. Гладкової, І. Драч, Л. Калініної, М. Кириченка, С.Королюк, В. Крижко, М. Лапшина, В. Мельник, П. Мілютіна, Н. Островерхової, Є.Павлютенкова, Л. Петренко, З. Рябової, Т. Сорочан, Г. Тимошко та інших.

Проблеми управління ЗО мають достатню наукову обґрунтованість у працях вітчизняних науковців, зокрема завдяки працям В. Бондар, Л. Ващенко, Б. Гершунського, Л. Даниленко, Г. Дмитренка, Г. Єльнікової, Ю.Конаржевського, Н. Лукашевича, В. Маслова, В. Пікельної, О. Попова, О.Савченко. Серед найбільш вагомих

науково-теоретичних здобутків можна окреслити такі: сформований понятійний апарат управління, досліджено закономірності і принципи, описано і структуровано функції як системи управління так і функції суб'єктів управління закладом освіти, побудовано модель управління закладом освіти. Управління конкурентоспроможністю в сфері освіти досліджували Н. Зінчук, Л. Калініна, Ф. Котлер, З. Рябова, Л.Сергеєва, Т. Сорочан, Г. Тимошко, Р. Фатхутдінов.

Визначення конкурентоспроможності організацій і підприємств у різних галузях знань можна трактувати так: – конкурентоспроможність закладів освіти як комплексну характеристику освітніх організацій в конкретно-ринкових умовах і за певний проміжок часу, які полягають у наявних і потенційних здібностях (можливостях) з надання відповідного рівня освітніх послуг, що задовольняють потреби суспільства з підготовки висококваліфікованих кадрів та сприяють формуванню ключових компетентностей і підвищенню конкурентоспроможності випускників на ринку праці; – конкурентоспроможність ЗО як динамічний стан, при якому забезпечується надання конкурентоспроможних освітніх послуг, демонструється висока результативність навчання, а сам заклад освіти має попит серед споживачів освітніх послуг та постійно розвивається завдяки взаємообумовленим і взаємопов'язаним процесам всебічної співпраці й конкурентної боротьби (конкордоздатності) між ним та іншими закладами освіти з метою досягнення максимально вигідних позицій на ринку освітніх послуг внаслідок низки нецінових методів, направлених на: поліпшення споживчих характеристик і підвищення споживчої цінності освітніх послуг; орієнтацію на незадоволений попит і наявні перспективи розвитку; розробку та освоєння нових освітніх послуг й програм, педагогічних технологій, нововведень в організацію навчання тощо. Зазначається, що управління конкурентоспроможністю закладу освіти ґрунтується на методології стратегічного управління. Даний вид управління здатний б забезпечити високі темпи зростання конкурентоспроможності, адже є зорієнтованим на досягнення поставлених цілей. Важливим аспектом управління конкурентоспроможністю ЗО є те, що реалізація стратегічного управління повинна забезпечуватися на засадах ефективної взаємодії усіх учасників процесу.

Тому, стратегічне управління розвитком конкурентоспроможністю ЗО, повинне

спиратися на людський потенціал та орієнтувати діяльність установи на запити споживачів, а також забезпечувати гнучке регулювання і своєчасність змін у закладі освіти, що в цілому дозволяє йому досягати високого рівня конкурентоспроможності в довгостроковій перспективі. Доведено, що якісним показником діяльності ЗО, що впливає на рівень його конкурентоспроможності, є безперервна підтримка інноваційності в управлінні освітнім закладом. Принцип інноваційності в управлінні конкурентоспроможністю ЗО повинен забезпечуватися через підтримку з боку керівництва школи педагогічних новацій, творчої ініціативності та креативності. Враховуючи те, що центральною стадією життєвого циклу закладу освіти є освітній процес, який складається з науково-дослідного, навчально-методичного, навчально-організаційного процесів та інноваційних підходів до реалізації освіти, потрібно, щоб інноваційна технологія в управлінні ЗО пронизувала усі складові освітнього процесу. Аргументовано, що конкурентоспроможність ЗО відрізняється від загальноприйнятого в економічних науках трактування конкурентоспроможності, адже характеризується своїм багатофункціональним характером та розширеним спектром діяльності, що передбачає не тільки суто економічні, змагальні аспекти конкуренції, але й різноманітні форми співпраці по розробці стратегії, розв'язання спільних проблем і завдань з іншими закладами освіти, державними органами і підприємствами, роботодавцями тощо.

У світлі сказаного, важливими для формування концептуальних поглядів на розвиток конкурентоспроможності ЗО є особливості взаємодії суб'єктів освітнього процесу, які засновані на поєднанні суперництва та співробітництва між агентами на ринку знань, адже в сучасній, знаннєвій економіці, важливою стає здатність до співпраці, тобто «конкордоздатність», – як здатність до співробітництва та формування міжсуб'єктної комунікації. Зроблено висновок, що за результатами аналізу стану визначеної проблеми необхідно змодельовати управління розвитком конкурентоспроможності ЗО.

*Козлова О.Г.
кандидат педагогічних наук, професор
Сумський державний педагогічний університет
імені А.С.Макаренка*

*Петриченко Т.А.
Сумський державний педагогічний університет
імені А.С.Макаренка*

СПЕЦИФІКА ФОРМУВАННЯ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ В ОСВІТІ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ НА ТЛІ ПАНДЕМІЇ COVID-19

Формування кадрового потенціалу сучасних закладів освіти завжди і всюди знаходиться у залежності од вимог соціуму. У нас вони наразі, як зазначає те вчена О. І. Козлова, надзвичайно високі, особливо „в умовах суспільства змін” [4]; у нашому „суспільстві ризику” [9, 10], адже українці по-перше, з настанням незалежності держави відкрили для себе освітні простори не лише ЄС, але й американського континенту (США, Канада), проникли в пошуках новітніх освітніх систем, їхніх високих можливостей мало не в усі куточки глобалізованого світу, побачили на власні очі конкретні щонайширші можливості зарубіжних коледжів, університетів; по-друге, в умовах воєнного стану на тлі пандемії covid-19 мільйонними когортами опанували дистанційне навчання, уміння вчитися, у тому рахунку й за кордоном, вивчаючи незнайому мову експрес-методами, незважаючи ні на що (є і непоодинокі реальні випадки такого навчання на фронті, в теробороні).

Й на сьогодні мільйони наших співвітчизників, навіть в умовах так званої жорсткої невизначеності [3], тобто саме в умовах воєнного стану на тлі пандемії, лишаються на безпосередньому зв'язку з альма-матер („з латини *alma mater*, буквально – мати-годувальниця, живильна мати” [1]). Й багато в чому все це – завдяки глобальній диджиталізації, до якої приєдналася і Україна та вправляється в удосконаленню того й нині, бо, як зазначають науковці Стаценко Н. В., Скоробагатська О. І., Горобець Т. І., „...диджиталізація є не просто трендом, а одним із найголовніших векторів розвитку сфери освіти” [11, с. 6].

Успішність креативного втілення того процесу, як вважають ці вчені, в усі галузі освіти знаходиться у прямій залежності „...від державної підтримки... бажання педагогів

і майбутніх фахівців освіти розвиватися, приймати нові зміни у методиці та засобах навчання, наявності оновленої нормативної бази, доступу до освітніх цифрових платформ тощо” [там само]. А до „...головних векторів розвитку процесу підготовки менеджерів освіти варто віднести набуття цифрової грамотності та цифрової компетентності, вміння використовувати ці навички у професійній управлінській діяльності. Засвоєння майбутніми менеджерами освіти цих знань та навичок має спрямовуватися на трансформацію цього досвіду в їхню життєву, особистісну і професійну діяльність. Він зумовлений характером управлінсько-освітньої діяльності, поєднанням професійного та особистісного досвіду, потребою у постійному самовдосконаленні” [там само].

До того ж, формування кадрового потенціалу освітян у сучасних умовах, коли багато школярів, юних і молодих людей – надії суспільства – евакуювалися за межі України, ускладнюється і тим, що на місцях, зокрема, й у зонах ризику і високого ризику, в освіті гостро відчувається дефіцит педагогічних кадрів, особливо – математично-фізичного, хімічного профілю. „Ризики втрати кадрового потенціалу закладів освіти, зумовлені масштабним переміщенням педагогічних кадрів в умовах війни, є проблемою...” [6, с. 44]. До того ж, удома лишилися переважно жінки поважного віку. Вони загалом психологічно вже не схильні до кардинальних змін, нововведень, тим більш – у суспільстві ризику в своїй професії. Це впливає і, зокрема, з роздумів вченої О. І. Скоробагатської у науковій статті „Психологічні особливості інноваційної діяльності в суспільстві ризику” [10], де розглядається психологічна захищеність окремої особистості в умовах травматичних кейсів суспільства ризику. Авторка обґрунтовує гостро-назрілу необхідність надання особливої уваги психологічним умовам стосовно ефективнішої інноваційної діяльності в таких конкретних ситуаціях. Розглядається і поняття „надситуативної активності”. Така активність, як ми вважаємо, потрібна і в конкретних ситуаціях нашого нинішнього буття, коли однак, маємо дбати за майбутнє, зокрема, формування кадрового потенціалу в освіті. А відтак цінними є сформульовані вченою психологічні рекомендації відносно успішного подолання кризового стану особистості у соціумі ризику, „...оптимізації її здатності до творчої інноваційної діяльності” [там само].

Тему жіночої інертності підтримують І. Бабенко, О. Большая, Н. Пивовар у статті „Майстерність менеджменту освітнього закладу у взаємодії з жіночим педагогічним колективом”, роблячи акцент на тому, що „...у найближчі десятиліття жіночі педагогічні колективи явно не змінюватимуть свій гендерний склад у бік зменшення у них жіночої статі, тим більш – саме у нашій країні, котра ще дуже довго, практично – десятиліття, буде відчувати на собі трагічні, коли не цілком катастрофічні, демографічні наслідки широкомасштабної україно-російської війни” [2]. Тож формуванню молодіжного педагогічного кадрового потенціалу, котрий досконало володітиме високотехнологічними новітніми професійними компетентностями, нині, попри все, треба надавати величезну увагу. Недарма Україну підтримала й EUA (European University Association), запропонувавши цілий „...комплекс заходів з розбудови інституційної спроможності українських університетів, зокрема, створення робочої групи для забезпечення сталості і відбудови української освіти, розширення заходів з розвитку кадрового потенціалу на всю мережу українських ЗВО та створення фонду підтримки для забезпечення участі представників української вищої освіти в заходах EUA” [6, с. 25].

До мови: „МОН деталізувало зазначений план у Концепції відновлення освіти і науки України впродовж 2022 – 2032 рр. Окреслено низку ключових напрямків такого відновлення, а саме: розвиток людського потенціалу; європейська інтеграція освіти та науки; розвиток науки й інновацій; розвиток вищої освіти та освіти дорослих; розвиток професійної (професійно-технічної), дошкільної, загальної середньої, позашкільної, спеціальної й інклюзивної освіти; цифрова трансформація освіти та науки. Розвиток людського потенціалу: створення сучасної освітньої й дослідницької інфраструктури відповідно до потреб громадян і держави, продовження системних освітніх трансформацій, психологічна підтримка дітей та вчителів, інтеграція України в європейський дослідницький простір” [6, с.357].

Переформатування освіти й науки в аспекті цифрової трансформації надзвичайно актуально [5]. Це – „...розвиток інноваційної інфраструктури (100-відсоткове підключення закладів до інтернету, ноутбук кожному вчителю, 1 млн. планшетів для учнів – за підтримки HP, UNOPS, Apple, Microsoft, Google, Unicef;

створення цифрового освітнього паспорта (зручні послуги та цифрові документи на порталі „Дія”, де бюрократизація, дані про освітні траєкторії для аналізу й розроблення політики, кабінет вступника на порталі „Дія”, онлайн-вступ іноземців до ЗВО України); розвиток сучасних інструментів для навчання та оцінки результатів (розширення кола користувачів проєкту „Всеукраїнська школа онлайн”; бібліотека електронних матеріалів для вчителя; електронні журнали й щоденники в кожній школі; інтерактивні електронні підручники, навчальні застосунки; системи онлайн-іспитів і проміжних тестувань; зростання числа вчителів, що мають навички роботи з цифровими інструментами; нова програма з інформатики та посилення ІТ-освіти; хаб Європейської хмари відкритої науки” [6, с. 358].

Але при тому всьому не можна забувати про традиційні, вивірені десятиліттями методи профорієнтаційної роботи з юними, котрі потенційно здатні працювати на теренах педагогіки, у найскладнішій та щонайвідповідальнішій системі „людина – людина”, де щодня гостро необхідні вміння бути гнучкими, толерантними у налагодженні, підтримці контактів із різними психотипами дітей, їхніх батьків, колег, технічного обслуговуючого персоналу освітніх закладів, а також представників громадськості, вищих соціумних інституцій тощо, опанувувати великими масивами знань не лише в професії, але й у літературі, мистецтві тощо, причому – упродовж усього життя. Контакти шкільних педагогів з педагогічними коледжами, університетами у цьому плані – велика цінність, адже „...проблема підготовки і підвищення кваліфікації кадрів навчальних закладів з високим рівнем професіоналізму, інтелектуальним потенціалом, інноваційним стилем педагогічного мислення, готовністю до прийняття творчих рішень постає як генеруюча проблема для докорінного вдосконалення системи управління освітою як найважливішого фактора розвитку України...” [12, с. 101].

Формування кадрового потенціалу вітчизняної освіти скоро стикнеться і з великою проблемою того, що „...внаслідок війни покоління наших дітей сформує новий тип особистості. Це буде зовсім інший стан внутрішнього життя: готовність захищати і готовність до того, що подібне може статися з будь-ким. А разом з тим – дуже серйозне ставлення до життя як до можливості бути собою і цінувати кожну мить” [8]. І то є не тільки велика проблема [7], а й велика царина для наукових розвідок стосовно неї.

Список використаних джерел:

1. „Альма-матер”. URL: <https://vue.gov.ua/«Альма-матер»> (дата звернення: 12.08.2023).
2. Бабенко І., Большая О., Пивовар Н. Майстерність менеджменту освітнього закладу у взаємодії з жіночим педагогічним колективом. Витоки педагогічної майстерності : Журнал ПНПУ ім. В. Г. Короленка. Полтава. 2023. Випуск 31. Серія Педагогічні науки. С. 10 – 17.
3. Кардаш Н. Г., Пивовар Н. М. Сучасний менеджмент як продовження макаренківських традицій в умовах жорсткої невизначеності. Витоки педагогічної майстерності : Журнал ПНПУ ім. В. Г. Короленка. Полтава. 2023. Випуск 31. Серія Педагогічні науки). С. 86 – 91.
4. Козлова О. Г. Професіоналізм педагога закладу освіти в умовах суспільства змін. СумДУ ім. А. С. Макаренка : Архів матеріалів міжнародних наукових конференцій. 2021.
5. Кононова О. В., Пивовар Н. М. AI як новітній фактор впливу на якість управлінських рішень. Витоки педагогічної майстерності : Журнал ПНПУ ім. В. Г. Короленка № 32. 2023. У друці.
6. МОН України Освіта України в умовах воєнного стану : Інформаційно-аналітичний збірник. К. 2022. URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/zagalna%20serednya/serpneva-konferencia/2022/Mizhn.serpn.ped.nauk-prakt.konferentsiya/Inform-analitic.zbirn-Osvita.Ukrayiny.v.umovakh.voyennoho.stanu.22.08.2022.pdf> (дата звернення: 11.07.2023).
7. Скоробагатська О. Збереження холодного розуму. URL: <https://www.google.com/search?client=opera&q=збереження+холодного+розуму+скоробагатська&sourceid=opera&ie=UTF-8&oe=UTF-8> (дата звернення: 23.09.2023).
8. Скоробагатська Оксана Не мовчить... Інтерв'ю, дане Оксані Матвієвій. 2022. URL: <https://ua.pl/ne-movchit-pro-svii-bil-bo-todi-yoho-stane-bilshe-psykholoh-pro-te-yak-vytrymuvaty-tsiu-viinu> (дата звернення: 19.09.2023).
9. Скоробагатська О. І. Проблеми психологічної стійкості майбутніх викладачів вищої школи до травмуючого впливу суспільства ризику : Монографія Теоретичні та

методичні засади магістерської підготовки викладача вищої школи за заг. ред. проф. А. А. Сбруєвої, проф. О. Г. Козлової. Суми, вид-во СумДПУ ім. А.С.Макаренка. 2014. С. 363 – 385. URL: <https://repository.sspu.edu.ua/handle/123456789/9080> (дата звернення: 17.08.2023).

10. Скоробагатська О. І. Психологічні особливості інноваційної діяльності в суспільстві ризику. Педагогічні науки: теорія, історія, інноваційні технології. 2014. 7 (41). С. 79 – 87. URL: <https://cejsh.icm.edu.pl/cejsh/element/bwmeta1.element.desklight-2db78632-4618-48e7-86fb-980f8d225bd4> (дата звернення: 13.08.2023).

11. Стаценко Н. В., Скоробагатська О. І., Горобець Т. І. Диджиталізація вищої педагогічної освіти України: вектори розвитку підготовки освітніх менеджерів. Академічні візії, випуск 17/23. URL: <https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/276/243> (дата звернення: 12.09.2023).

12. Ткаліч Т. І. Кадровий потенціал менеджменту освіти: проблеми формування, використання і управління. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/48399079.pdf> (дата звернення: 21.09.2023).

*Прохновська А.Г.
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького*

*Керівник: Намлієва Н.В., кандидат економічних наук, доцент
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького*

ТЕОРІЯ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ НАВЧАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ

Інноваційна діяльність в освіті виявляється передусім в оновленні та освоєнні нового змісту освіти. «Управління освітою, – зазначається у Національній стратегії розвитку освіти в Україні, – має здійснюватися на засадах інноваційних стратегій відповідно до принципів сталого розвитку, створення сучасних систем освітніх проєктів та моніторингу...» [1]. Це, у свою чергу, вимагає нових підходів, пошуку нових форм та змісту педагогічної діяльності, що можливе при здійсненні якісно нової управлінської діяльності, яка ґрунтується на засадах педагогічної інноватики.

Сучасна освіта має інноваційний характер, тому нині у полі зору сучасних учених і педагогів перебуває питання інновацій в освіті та їх співвідношення з традиційними стратегіями навчання. Нове тисячоліття вимагає людей, готових сприйняти виклики часу, відповісти на зміни та відповідальних за свій розвиток. Реалізація завдань інноваційного розвитку освіти забезпечується створенням спеціального механізму взаємодії інноваційних процесів з національними освітніми традиціями й освітніми тенденціями розвитку світової педагогічної теорії і практики, розробкою моделі управління інноваційною діяльністю педагогів у межах національного освітнього простору відповідно до мети та завдань реформування освітньої галузі в Україні.

Актуальність проблеми обумовлена тим, що нова якість освіти неможлива без творчого самовизначення, самовдосконалення, саморозвитку педагогів, їх професійної майстерності. Інноваційність як здатність до оновлення, відкритість новому стала розглядатися педагогічною та іншими соціальними науками як провідна характеристика не тільки вчителя, а й управлінця. Нові освітні стандарти, інтеграція у європейський та

світовий освітній простір актуалізували проблему управління інноваційними процесами в загальноосвітніх навчальних закладах.

Проблема управління інноваційними процесами в освітньому закладі, підготовки педагогів до інноваційного пошуку є предметом наукового аналізу вітчизняних (В. Даниленко, Н. Клокар, В. Олійник, В. Паламарчук, В. Пінчук та ін.) і зарубіжних учених останнього десятиліття (І. Загвязинський М. Кларін, В.Лазарєв, М. Поташник, О. Хомеріки, Т. Шамова та ін.).

«Інноваційний процес – це послідовність подій, під час яких інновація визріває від ідеї до конкретного продукту, технології, структури або послуги і поширюється в господарській практиці та суспільній діяльності», – зазначає І.Донцов [3]. Інноваційна діяльність в освіті виявляється передусім в оновленні та освоєнні нового змісту освіти, що пов'язано з освоєнням теорії і практики ринкової економіки, нових процесуальних умінь, розвитком здатностей оперувати інформацією та творчого вирішення проблем.

Ці проблеми розв'язуються за допомогою створення інноваційних структур у системі загальної середньої освіти, пошуку потенційних інвесторів та збереження інтелектуального потенціалу педагогічних працівників. Інноваційний потенціал закладу освіти – це здатність створювати, сприймати та реалізовувати нововведення. На цій основі створюється модель управління інноваційною діяльністю, яка дає змогу реалізувати й вивчити практичну доцільність упровадження освітніх інновацій. Активність інноваційних пошуків у освіті зумовила потребу виявлення шляхів регулювання інноваційними процесами. А управління цими процесами є однією зі складових загальної системи управління освітою і тому діє в межах спільних законів її розвитку, що ґрунтується на основі розподілу та кооперації праці. Управління інноваційними процесами в закладах загальної середньої освіти розглядається сучасними дослідниками як частина управлінської діяльності, в якій засобами планування, організації, керівництва й контролю процесів розробки і засвоєння новизни забезпечується цілеспрямованість та організованість педагогічного колективу освітнього закладу щодо нарощення його освітнього потенціалу, підвищення рівня його використання і, як наслідок, отримання якісно нових результатів освіти.

У сучасній практиці реалізуються різні підходи до управління інноваційною діяльністю. Виділяють підходи за суб'єктами управління, за орієнтацією на процес або на результат. Однак основою усіх підходів є забезпечення умов для інноваційної діяльності. Аналіз наукових джерел свідчить, що до таких умов належать: кадрові, організаційні, фінансові, інформаційні, технологічні ресурси; дотримання умов, необхідних для ефективного перебігу інноваційних процесів, сприятлива соціально-психологічна атмосфера, готовність вчителя до інноваційної діяльності, подолання опору змінам.

Однак практика управління інноваційною діяльністю свідчить, що навіть найвищий за певних умов результат ще не є показником його ефективності. Суттєву роль в успішному управлінні нововведеннями відіграють ціль, засоби управлінського впливу, функціональний склад, організаційні структури, технології та підходи, які визначають характер планування нововведень, їх організацію, керівництво та контроль [4].

Список використаних джерел

1. Національна стратегія розвитку освіти в Україні на 2012-2021 роки // [Електронний ресурс]. ministry@mon.gov.ua.
2. Даниленко Л.І. Управління інноваційною діяльністю в загальноосвітніх навчальних закладах: [моногр.] / Л.І. Даниленко. Київ : Міленіум, 2004. 358 с.
3. Андрюханова В.М. Сучасні підходи щодо вирішення проблеми підготовки вчителя до інноваційної діяльності / В.М. Андрюханова // *Управління школою*. 2004. № 34. С. 7.
4. Михайлова Л.І., Турчина С.Г. Інноваційний менеджмент : навч. посібник / Л.І. Михайлова, С.Г. Турчина. Київ.: Центр учбової літератури, 2007. 248 с.

РОЗВИТОК R&D НА ОСНОВІ ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ЕКОСИСТЕМ ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ

На сьогоднішній день роль та значення інновацій стрімко зростає в системі освіти, що відповідно накладає відбиток на сучасний освітній ландшафт. Посилення інноваційної складової у системі вищої освіти в Україні передбачає аналіз сучасних змін у технологічному, економічному та соціокультурному середовищі, які створюють потребу у нових підходах до навчання та дослідницької діяльності.

Витрати на дослідження та розробку (R&D) в Україні становлять приблизно 2,5 млрд гривень, що відповідає приблизно 0,2% ВВП країни. Україна, не зважаючи на потенціал і талановитість своїх науковців, залишається на досить низькому рівні витрат на дослідження та розробку порівняно з іншими країнами. Витрати на R&D в Україні є важливим фактором обмеження для досягнення високої інноваційної активності та конкурентоспроможності на міжнародному рівні.

Позиція України на світовому ринку визначається рядом факторів, включаючи інноваційну діяльність, технологічний розвиток та інші соціоекономічні показники. Ось рейтинг на місце 83 свідчить про необхідність подальших зусиль для підвищення конкурентоспроможності України на глобальному ринку.

США відомі своєю сильною інноваційною базою, активною науковою діяльністю та великими інвестиціями в дослідження та розробку. Це домінування створює конкурентні переваги та сприяє технологічному лідерству країни.

Відсутність українських компаній у топ-1000 рейтингу R&D інвестування свідчить про необхідність більш активного сприяння держави та бізнес-середовища інноваційним ініціативам, що може сприяти зміцненню інноваційної діяльності та залученню інвестицій в дослідження та розробку національних компаній.

Країни та корпорації, що прагнуть стати світовими економічними лідерами, інвестують значні суми у наукові дослідження й розробки. Серед країн, які інвестують найбільшу частку свого ВВП у R&D, з великим відривом лідирують Південна Корея —

4,3% та Ізраїль — 4,1%. Японія інвестує 3,6% ВВП, Австрія, Німеччина і Швейцарія — близько 3%. Тоді як Україна, для порівняння, вкладає у наукові розробки лише 0,2% свого і без того мізерного ВВП.

У грошовому вираженні в R&D інвестиціях, за паритетом купівельної спроможності, абсолютними лідерами є США - 480 млрд доларів та Китай - 371 млрд доларів на рік. Для порівняння в Україні - 2,5 млрд доларів. Витрати на R&D 1000 корпорацій – найбільших світових інвесторів у R&D – збільшилися у 2017 році на 3,2% і сягнули 702 млрд доларів.

У світовому контексті інноваційної діяльності, дослідження та розробка відіграють критичну роль у забезпеченні технологічного прогресу, наукових відкриттів та створенні нових продуктів та послуг. Серед країн, що виокремлюються в цій сфері, можна виділити ТОП-15 держав, які найбільше інвестують у дослідження та розробку. Ці країни активно стимулюють інноваційну діяльність, сприяючи створенню передових технологій та підвищенню своєї конкурентоспроможності на глобальному рівні. Цей рейтинг включає наступні країни (Рис. 1).

Приватні та державні інвестиції в R&D фокусуються на ряді ключових напрямків для сприяння інноваційному розвитку. Це включає створення передових технологій, покращення продуктів та послуг, розвиток медичних досліджень, енергетичну ефективність, високопродуктивну промисловість, а також розробку нових матеріалів та технологій для збереження навколишнього середовища.

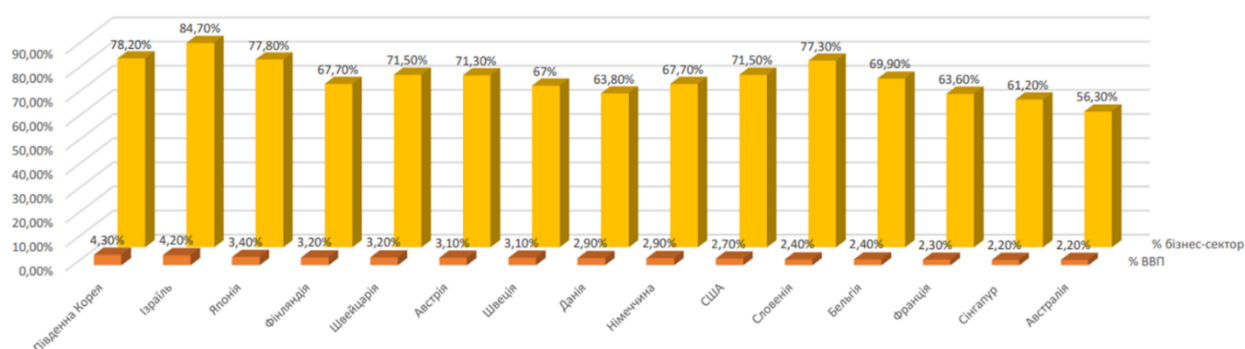


Рис. 1. ТОП-15 країн, що найбільше витрачають на R&D

Державні інвестиції також можуть бути спрямовані на підтримку освітніх програм та створення інноваційних діяльних зон для залучення вчених та підприємців

за напрямками транспорту та космічних і оборонних технологій. Приватні інвестори, з свого боку, часто спрямовують ресурси на дослідження, які можуть призвести до комерційно вигідних рішень, такі як розробка нових продуктів або технологій для ринкового використання у напрямках комп'ютерних технологій (Рис. 2).

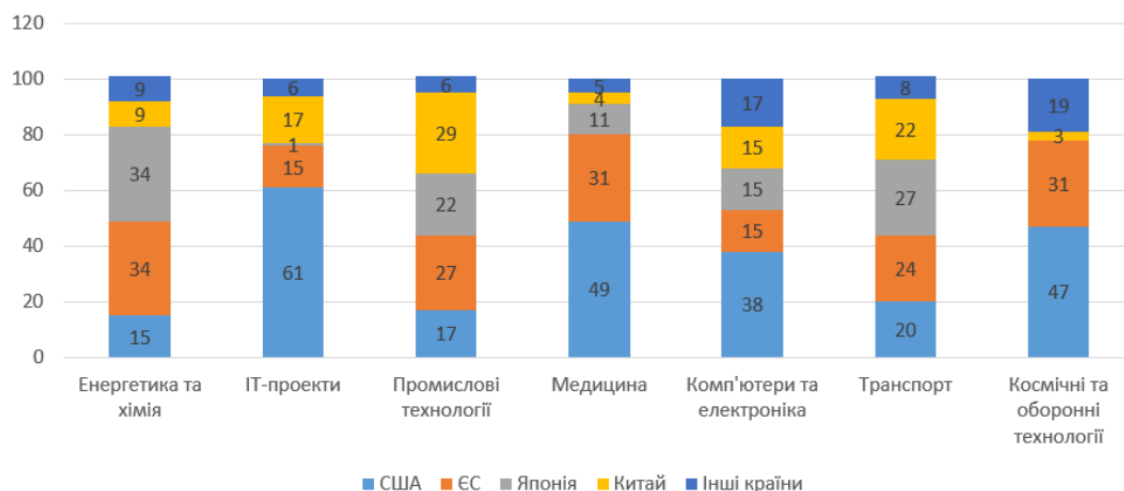


Рис. 2. Основні напрямки приватних і державних інвестицій в R&D, %

Інновації відіграють важливу роль у розвитку країн, але їх вплив може бути нерівномірним в різних регіонах. Хоча інновації можуть здатися привілеєм країн «першого світу», насправді вони можуть бути ефективним інструментом для розвитку будь-якої країни, якщо створено відповідну інноваційну інфраструктуру та використано наявні ресурси ефективно. Справедливий доступ до знань, інноваційних ресурсів та наукового співробітництва може допомогти зменшити розрив між країнами з різним рівнем розвитку.

Країни першого світу отримують до 25 відсотків ВВП від інноваційного продукту. Україна – не більше 5 відсотків. Країни, які активно інвестують у наукові дослідження та розробку, зазвичай можуть досягти великого відсотку ВВП від інноваційних продуктів. Для багатьох країн «першого світу» це є ключовим фактором їхнього економічного успіху. Україна, за своєю економічною специфікою та іншими чинниками, поки що має обмежений відсоток ВВП, який отримує від інноваційних продуктів, але ця ситуація може змінитися за підтримки належного структурного і стратегічного розвитку.

Нерідко структура ВВП країни може бути побудована навколо традиційних галузей, і це може призвести до меншого використання інноваційних можливостей.

Відсутність відповідного впливу інноваційних факторів на економіку може бути наслідком відсутності необхідної підтримки, інфраструктури та регуляторних змін для стимулювання інноваційної діяльності. Однак, розвиток інноваційної політики та залучення інвестицій в R&D може допомогти змінити цю динаміку та забезпечити більший позитивний вплив інновацій на економіку країни (Рис. 3).

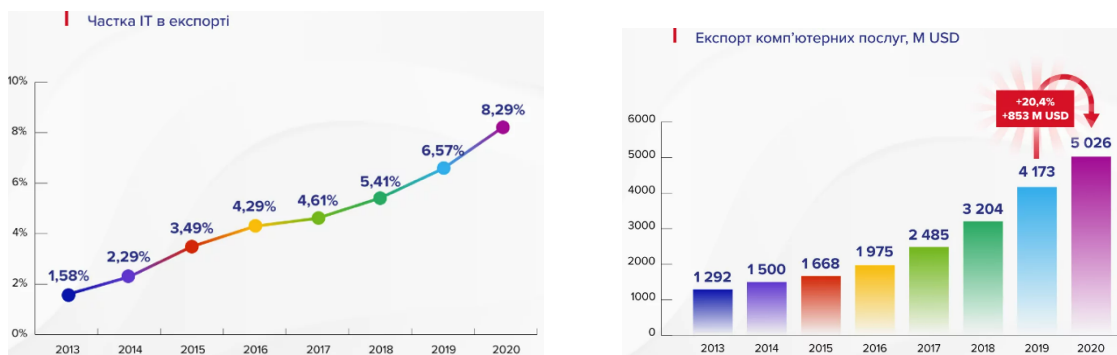


Рис. 3. Розвиток комп'ютерних технологій в Україні

Отже впровадження R&D-центрів приносить значні вигоди вищим навчальним закладам (ЗВО), а саме:

- створює передумови до отримання додаткових фінансових ресурсів для ЗВО через комерціалізацію результатів досліджень, продаж патентів та технологій;
- може виступати альтернативним джерелом формування доходів ЗВО за рахунок співпраці зі зовнішніми партнерами, участь в міжнародних дослідницьких програмах та реалізації комерційних проєктів;
- збільшує привабливість ЗВО для талановитих студентів та науковців. Це стимулює залучення висококваліфікованих кадрів та сприяє розвитку науково-дослідної бази закладу;
- участь у важливих дослідницьких та інноваційних проєктах підвищує репутацію ЗВО як центру наукового дослідження та інноваційної діяльності;
- сприяють розвитку наукових досліджень, збагачують навчальні програми актуальною інформацією та практичним досвідом, що сприяє академічному росту та розвитку студентів та науковців;
- формують інноваційну культуру у ЗВО, стимулюють творчий підхід до розв'язання проблем та розвитку нових ідей.

*Мала А.М., Єщенко К.О.
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького*

*Керівник: Осипенко С.О., кандидат економічних наук, старший викладач
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького*

ФАНДРАЙЗИНГ ЯК ЕФЕКТИВНИЙ ІНСТРУМЕНТ ФІНАНСУВАННЯ ОСВІТНІХ ЗАКЛАДІВ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

Функціонування освітньої галузі в умовах сьогодення має забезпечувати рух держави вперед, гарантувати зростання інтелектуального потенціалу країни, сприяти економічному та демократичному розвитку суспільства та держави тощо. Проте ключовою проблемою функціонування сучасної системи освіти в Україні є її дуже обмежене фінансування з боку держави, що не відповідає сучасним вимогам та потребам суспільства. Дані обмеження пов'язані в першу чергу, з тим, що в режимі воєнного стану, який триває в Україні майже два роки, бюджетні ресурси максимально перерозподілені в напрямі забезпечення обороноздатності країни, подолання наслідків бойових дій, а також підтримку вразливих верств населення.

Крім того, слід зауважити, що і до початку повномасштабної війни в Україні простежувалось не достатнє фінансування існуючої мережі освітніх закладів, адже як правило фінансувались лише поточні мінімальні потреби освітньої галузі.

Заклади освіти, які не мають додаткових або альтернативних джерел фінансування мають дуже обмежені шанси стати конкурентоспроможними на ринку освітніх послуг, оскільки будь-які інновації передбачають залучення коштів для їх реалізації. Заклади освіти, які використовують сучасні підходи до організації своєї роботи мають значні переваги у суспільстві. Тому актуальним як для керівників закладів загальної середньої освіти, так і педагогічних колективів в цілому в умовах сьогодення є запровадження фандрайзингової діяльності, яку доцільно розглядати однією із складових частин ресурсного забезпечення конкурентоспроможності закладу освіти.

Так у широкому сенсі, під фандрайзингом розуміють комплекс методів і процедур, а також професійну діяльність щодо мобілізації фінансових та інших ресурсів

з різноманітних джерел для реалізації соціально значущих, науково-дослідних та бізнес-проектів, що вимагають спеціальних знань і навичок, які можуть вплинути на прийняття позитивного рішення донором [1].

При цьому слід відмітити, що використання такого інструменту фінансового забезпечення, як фандрайзинг передбачає можливість отримувати допомогу не лише у вигляді фінансових ресурсів та матеріальних ресурсів (безповоротно передане обладнання, витратні матеріали, надання в користування об'єктів нерухомості, тощо), а й у вигляді нематеріальних активів таких як інформація, встановлення ділових зв'язків, волонтерська допомога, безкоштовні послуги, тощо [2].

Враховуючи особливості освітньої галузі науковцями виділяється таке визначення поняття «фандрайзинг освіти» - це наука про вміння успішно переконувати інших у тому, що діяльність закладу освіти потребує їхньої уваги (і підтримки) [3].

У основі фандрайзингу стоїть фандрайзер або менеджер з фандрайзингу. Успіх в залученні коштів для забезпечення реалізації будь-яких проектів залежить, перш за все від того, наскільки він професійно та кваліфіковано вміє переконувати і сам вірить у свої переконання [3].

На сьогоднішній день фандрайзингова діяльність в Україні регламентується положеннями ряду законодавчих актів, а саме: Конституцією України, Господарським Кодексом України, а також Законами України «Про волонтерську діяльність», «Про благодійництво і благодійні організації», «Про гуманітарну допомогу». Відповідно враховуючи положення даних законодавчих актів, а також тих що регламентують фінансове забезпечення закладів освіти та освітньої галузі в цілому забезпечення додаткового фінансування можна здійснювати через:

- гранти міжнародних благодійних фондів, організацій та інституцій;
- кошти територіальних громад (бюджетні кошти);
- кошти з інших централізованих фондів;
- участь у державних (або регіональних) цільових програмах;
- звернення до комерційних компаній, банків, фінансових організацій тощо;
- збір пожертв.

При цьому слід пам'ятати, що успіх в організації фандрайзингової діяльності в першу чергу залежить від вмінь та навичок людей, яких до нього залучають, а також їх особистих якостей і персональних характеристик. Дуже важливим є те, наскільки вони обізнані в обраній ними тактиці та стратегії проєкту, що у подальшому сприятиме досягненню мети, яку вони ставили перед собою на початку розробки проєкту по залученню додаткового фінансування. Саме тому, важливу роль в організації ефективної роботи закладу освіти по залученню додаткового фінансування та реалізації інноваційних проєктів відіграє її керівник, який має бути здатним швидко, проте обдуманно приймати сміливі рішення, дбати про добробут колективу та творчо розв'язувати проблеми як можуть виникати в ході реалізації проєктів. Відповідно функція управління організацією діяльності закладу освіти офіційно покладено на керівника закладу.

Для досягнення відповідного результату в реалізації проєктів по залученню додаткового фінансування, а також організаційної культури закладу важливо сформувавати колектив однодумців. На цьому етапі особливу роль відіграють особистісні якості керівника, а саме його професіоналізм, організаційна і педагогічна культура, постійна зацікавленість у справах закладу освіти, педагогічного колективу та учнів, уміння ставити завдання та приймати відповідні рішення. А враховуючи проблеми з якими зіткаються заклади освіти в умовах воєнного стану перелічене вище набуває ще більшої актуальності.

Отже, діяльність керівника закладу освіти має обов'язково включати в себе планування фандрайзингу, оскільки планування є однією з найважливіших функцій управління.

Аналіз наукових джерел [1; 3] дозволяє виділити де-кілька етапів планування фандрайзингу в діяльності закладу освіти (табл. 1).

Етапи планування фандрайзингу в діяльності закладу освіти

Етапи	Сутність дій
I етап	Проведення підготовчої роботи. Планування включає підготовку основи проєкту, під який будуть приєднуватися фінанси та програма дій щодо залучення донорів.
II етап	Підготовка звернень, клопотань, прохань про допомогу у донора. Від оригінальності та унікальності звернення в значній мірі буде залежати позитивність результату, тобто зацікавить даний проєкт донора чи ні. Для цього необхідно спочатку написати проєктну заявку.
III етап	Даний етап передбачає проведення аналізу, здійснення оцінки та моніторингу перших двох етапів фандрайзингу, вираження вдячності донору, а найголовніше підготовку звіту по проєкту і донесення його до всіх учасників проєкту, а також зацікавлених осіб
IV етап	Сутність даного етапу полягає в розвитку проєкту після закінчення фінансування. Тобто, організація-заявник планує реалізацію проєкту таким чином, що після фінансування проєкт працює сам на себе і не передбачає подальшої спонсорської допомоги. Бачачи це в плануванні проєкту, потенційні меценати здійснюють свої фінансування з більшою ініціативою. Дане бачення необхідно гідно представити потенційним донорам
V етап	Даний етап передбачає постійну підтримку зав'язків з донором або меценатом, що профінансували той чи інший проєкт, а також налагодження з ними постійних партнерських стосунків

Сформовано на основі [3]

Таким чином, зауважимо, що на сьогоднішній день фандрайзинг для закладів освіти може перетворитись в доволі потужний інструмент залучення додаткового фінансування, що безпосередньо буде впливати на рівень конкурентоспроможності закладів освіти на ринку освітніх послуг, створювати передумови для професійного зростання педагогічного колективу закладу освіти та безпосередньо впливати на якість підготовки учнів. Адже додаткове фінансування сприятиме покращенню матеріально-технічного забезпечення в першу чергу освітнього процесу.

Роль керівника освітнього закладу в підготовці та реалізації проєктів, що фінансуються за рахунок фандрайзингу є ключовою, тому в сучасних складних умовах в яких опинились як заклади освіти, так і освітня галузь в цілому роль та значення керівника в забезпеченні конкурентоспроможності закладу тільки зростає.

Список використаних джерел

1. Sokolova A. Model of Fundraising Activity in Ukraine. A. Sokolova, V. Klimenko. Journal of European economy. 2015. Vol. 14. № 1. P. 70-84 (дата звернення 30.10.2023 р.)
2. Осипенко С., Захарова Н. Фандрайзинг як альтернативний інструмент фінансового забезпечення закладів вищої освіти в умовах війни: Матеріали I Міжнар. наук.-практ. конф. «Сучасна вища освіта: досягнення, виклики та перспективи розвитку в умовах невизначеності», присвяченої 100-річчю Мелітопольського державного педагогічного університету імені Богдана Хмельницького. Запоріжжя: Видавництво МДПУ ім. Б. Хмельницького, 2023. С. 66 – 68
3. Літкевич А.М. Фандрайзинг як складова частина ресурсного забезпечення конкурентоспроможності закладу загальної середньої освіти. Педагогіка формування творчої особистості у вищій і загальноосвітній школах. 2019. № 66. Т. 1. С. 108 – 112.

Наукове видання
Матеріали
III Всеукраїнської науково-практичної
конференції

**СУЧАСНІ ТЕХНОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНО-
ЕКОНОМІЧНИМ РОЗВИТКОМ УКРАЇНИ В УМОВАХ
ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ СЬОГОДЕННЯ**

*Рекомендовано до друку та поширення через мережу Інтернет Вченою
радою МДПУ імені Богдана Хмельницького,
протокол № 6 від 8 грудня 2023 року*

Головний редактор
Захарова Наталя Юріївна

Технічний редактор
Лисенко Ксенія Юріївна

