

# Проблеми модернізації України



НАУКОВИЙ ЧАСОПИС

ВИПУСК 11

МІЖРЕГІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ



МАУП

# **ПРОБЛЕМИ МОДЕРНІЗАЦІЇ УКРАЇНИ**

Випуск 11

*Матеріали*

*Звітної науково-практичної конференції  
“Теоретичні та прикладні проблеми розвитку  
громадянського суспільства і євроінтеграційних процесів  
державного будівництва”*

*м. Київ, МАУП, 20 листопада 2020 р.*

Київ  
2020

ББК 63.3(4УКР)я43

С76

*Схвалено Вченою радою Міжрегіональної Академії управління персоналом  
(протокол № 8 від 07.10.20)*

**Редакційна колегія:**

*М. Ф. Гончаренко* (голова), канд. екон. наук, доц.;  
*Є. О. Романенко* (заступник голови), д-р наук з держ. упр., проф.;  
*М. Ф. Головатий*, д-р політ. наук, проф.;  
*А. М. Грись*, д-р психол. наук, проф.;  
*А. М. Кислий*, д-р юрид. наук, проф.;  
*О. Г. Чолишкіна*, канд. техн. наук, доц.;  
*І. Д. Якушик*, д-р екон. наук, проф.;  
*Л. В. Янюк* (виконавчий редактор)

*Матеріали подано в авторській редакції.*

*Відповідальність за зміст та орфографію матеріалів несуть автори.*

**Проблеми модернізації України** : [зб. наук. пр.] / МАУП. — К.:  
МАУП, 2008 —

С76 Вип. 11: Матеріали звітної наук.-практ. конф. “Теоретичні та прикладні проблеми розвитку громадянського суспільства і євроінтеграційних процесів державного будівництва”. м. Київ, МАУП, 20 листопада 2020 р. / редкол. : М. Ф. Гончаренко (голова) [та ін.]. — 2020. — 364 с. : іл. — Бібліогр. у кінці ст.

У пропонованому збірнику подано тези доповідей учасників науково-практичних конференцій МАУП з проблематики широкого кола аспектів процесу системної модернізації України.

Для науковців, громадсько-політичних діячів, студентів, а також усіх, хто цікавиться розвитком Української держави і світовим досвідом проведення модернізаційних процесів.

**ББК 63.3(4УКР)я43+67.9(4УКР)301я43**

## ЗМІСТ

### ЗВІТНА НАУКОВО-ПРАКТИЧНА КОНФЕРЕНЦІЯ “Теоретичні та прикладні проблеми розвитку громадянського суспільства і євроінтеграційних процесів державного будівництва”

<b>Романенко Євген Олександрович</b> <i>Щодо судової реформи в Україні</i> .....	11
<b>Мелков Юрій Олександрович</b> <i>Європейські цінності та стиль життя: від зросту до зменшення</i> .....	15
<b>Дмитренко Геннадій Анатолійович, Головач Наталія Василівна</b> <i>Системне державне управління як імператив збереження і розвитку трудового потенціалу країни</i> .....	18
<b>Іванський Андрій Йосипович</b> <i>Сучасний стан фінансового права України та перспективи його подальшого розвитку</i> .....	21
<b>Романова Лідія Василівна</b> <i>Маркетинг стійкості в забезпеченні конкурентоздатності промислових підприємств</i> .....	25
<b>Гольцов Андрій Геннадійович</b> <i>“Львівський трикутник” з погляду геополітичних інтересів України</i> .....	28
<b>Олійник Георгій Юрійович</b> <i>Управління корпоративною нерухомістю підприємства</i> .....	31
<b>Семенець-Орлова Інна Андріївна, Кузьменко Ганна Олександрівна</b> <i>Наукові підходи до визначення дефініції поняття “людський потенціал”</i> .....	35
<b>Сервецький Іван Васильович, Сервецька Юлія Володимирівна</b> <i>Місце і роль розвідувальних органів у забезпеченні національної безпеки України</i> .....	37
<b>Буковинська Марія Петрівна, Москальова Ольга Олександрівна</b> <i>Удосконалення управління фінансовими ресурсами підприємства</i> .....	43
<b>Ільїн Валерій Юрійович, Токан Олена Сергіївна</b> <i>Зарубіжний досвід управління мотивацією трудової діяльності персоналу компаній</i> .....	47
<b>Сервецький Іван Васильович, Сервецька Юлія Володимирівна</b> <i>Оперативне ініціювання — спеціальна операція у протидії корупції</i> .....	50

<b>Буковинська Марія Петрівна, Слободян Андрій Леонідович</b> <i>Шляхи удосконалення формування кадрової політики в ПАТ “Карлсберг Україна”</i> .....	54
<b>Храбан Ігор Анаталійович</b> <i>Особливості сучасної зовнішньої політики Італійської Республіки</i> .....	58
<b>Bovsunivska Iryna Volodymyrivna, Bovsunivska Alina Yuriyivna</b> <i>Main areas of state regulation of sustainable development of regions in the context of european integration</i> .....	60
<b>Алієва-Барановська Віра Миколаївна, Білінський Тарас Володимирович</b> <i>Концептуальні засади маркетингової діяльності будівельних компаній</i> ....	64
<b>Алієва-Барановська Віра Миколаївна, Шиптей Анна Володимирівна</b> <i>Нормативно-правові аспекти управління розвитком людського капіталу України</i> .....	67
<b>Артюшенко Оксана Миколаївна</b> <i>Патріотизм як складова риса громадянського суспільства</i> .....	71
<b>Афонченкова Тетяна Миколаївна, Чищенко Єлизавета Михайлівна</b> <i>Перспективи розвитку та можливості використання технології блокчейн</i> .....	74
<b>Бисенбаев Файзулла Куанбаевич</b> <i>Проблемы философствования как состояния сознания</i> .....	77
<b>Бігдаш Володимир Дмитрович</b> <i>Тенденції розвитку страхового захисту за кордоном та в Україні в умовах пандемії COVID-19</i> .....	83
<b>Бондаренко Наталія Олександрівна</b> <i>Делінквентна поведінка як вид девіантної поведінки дітей та молоді</i> .....	85
<b>Бондаренко Наталія Олександрівна, Паніматченко Євгеній Ростиславович</b> <i>Особливості соціально-педагогічної роботи з дітьми-сиротами</i> .....	89
<b>Власенко Олена Олександрівна</b> <i>Коморбідність постпандемічного розвитку громадянського суспільства України в розрізі євроінтеграційних процесів</i> .....	93
<b>Voутko Tetуana, Goncharenko Yevgeniya</b> <i>Translation of secondary nominated lexemes in a special discourse</i> .....	95
<b>Волокитина Любов Алексеевна</b> <i>Цифровая экономика: аспекты трансформации и адаптации профессионально-квалификационной структуры кадров к новым условиям VI экономического уклада</i> .....	98
<b>Грабовенко Наталія Валеріївна</b> <i>Концептуальні засади та напрями розвитку вищої освіти в Україні</i> .....	101

<b>Гуменюк Антоніна Федорівна, Хомич Лілія Всеволодівна</b> <i>Конкуренція та конкурентоспроможність як рушійні сили розвитку господарюючого суб'єкта</i> .....	104
<b>Згалат-Лозинська Любов Олександрівна, Данилюк Людмила Сергіївна</b> <i>Підвищення якості трудового життя працівників як фактор збереження трудового потенціалу країни</i> .....	107
<b>Карбовська Любов Олександрівна</b> <i>Напрями реалізації концепції соціально-відповідального маркетингу на промисловому підприємстві</i> .....	110
<b>Кініоро Інна Миколаївна, Тадевосян Карен Нерсесович</b> <i>Міжнародно-правовий досвід та практика застосування авторського права</i> .....	113
<b>Кініоро Інна Миколаївна, Катеринич Світлана Миколаївна</b> <i>Сучасні засоби мотивації працівників на підприємстві</i> .....	115
<b>Козлова Алла Іванівна, Звягінцева Юлія В'ячеславівна</b> <i>Особливості управління інноваційним проектом на підприємстві</i> .....	117
<b>Козлова Алла Іванівна, Карпенко Тетяна Олександрівна</b> <i>Теоретико-методичні аспекти формування кадрової політики на підприємстві</i> .....	120
<b>Козлова Алла Іванівна, Поврезнюк Дмитро Валерійович</b> <i>Роль інвестицій в управлінні розвитком нафтогазовидобувних підприємств</i> .....	123
<b>Kostyuk Tetyana Oleksandriivna</b> <i>Recent course of internationalization as an urgent task for researchers and administrative bodies</i> .....	126
<b>Лісовська Юлія Петрівна, Лісовський Петро Миколайович</b> <i>Адміністративно-правовий захист інформаційного капіталу при укладанні правочинів</i> .....	130
<b>Марченко Світлана Миколаївна</b> <i>Сучасний стан інституціонального розвитку громадянського суспільства в Україні</i> .....	132
<b>Медвідь Федір Михайлович, Твердохліб Анатолій Іванович, Кутузов Віталій Анатолійович, Шеленговський Владислав Вікторович</b> <i>Правова культура як умовах забезпечення принципів народовладдя в умовах становлення громадянського суспільства в Україні</i> .....	134
<b>Медвідь Федір Михайлович, Урбанський Максим Вікторович, Давидюк Павло Миколайович, Марченко Роман Олександрович</b> <i>Запорізька січ як праобраз української держави</i> .....	138

<b>Медвідь Федір Михайлович, Чорна Марія Федорівна, Чорний Едуард Володимирович, Токарев Володимир Євгенович</b> <i>Реформа в Україні: історія та сучасність</i> .....	144
<b>Москвич Юлія Василівна</b> <i>Перекладацька компетентність у контексті євроінтеграції української освіти</i> .....	148
<b>Мурашко Ірина Сергіївна, Іваненко Катерина Василівна</b> <i>Досвід економіки Сінгапуру як основа відродження економіки України</i> .....	152
<b>Мурашко Ірина Сергіївна, Гостоган Олена Геннадіївна</b> <i>Принципи складання фінансової звітності та вимоги до неї</i> .....	155
<b>Пёхов Віктор Николаевич, Пёхова Светлана Викторовна, Шевчук Вікторія Вікторівна</b> <i>Развитие современной Украины в контексте евроинтеграции</i> .....	158
<b>Сем'янчук Петро Михайлович, Мудрик Катерина Валентинівна</b> <i>Генеza наукових досліджень збутової діяльності</i> .....	163
<b>Сем'янчук Петро Михайлович, Фасолько Тетяна Миколаївна</b> <i>Теоретичний екскурс сутності матеріально-технічного забезпечення господарюючих суб'єктів</i> .....	166
<b>Сладкевич Володимир Петрович, Романова Олена Петрівна</b> <i>Шляхи удосконалення формування іміджу КП "Київтеплоенерго"</i> .....	169
<b>Тьорло Володимир Олександрович, Мірошніченко Вікторія Володимирівна</b> <i>Завершення земельної реформи — важлива складова формування громадянського суспільства в Україні</i> .....	173
<b>Тьорло Володимир Олександрович, Рогачов Вадим Ігорович</b> <i>Шляхи удосконалення управління розвитком корпоративної соціальної відповідальності міжнародної компанії</i> .....	176
<b>Ушакова-Кирпач Ірина Михайлівна</b> <i>Бюджетування як сучасна технологія поточного фінансового планування: позитивні та негативні риси</i> .....	181
<b>Яровой Тихон Сергійович</b> <i>Лобізм як інструмент чи загроза для національної безпеки в сучасних умовах</i> .....	184
<b>Боденчук Сергій Васильович, Ширяєва Валерія Іванівна</b> <i>Формування корпоративної культури та її значення для управління компанією</i> .....	186
<b>Галицька Наталія Валеріївна</b> <i>Міжнародні програми та проекти у сфері вищої освіти України як основа інноваційного розвитку університетів</i> .....	189
<b>Данилюк Людмила Сергіївна</b> <i>Територіальні громади як об'єкт соціально-філософського аналізу</i> .....	191

<b>Кривоберець Марина Миколаївна, Перегуда Юлія Андріївна</b> Інноваційний підхід як основний інструмент державного управління в сфері туризму .....	194
<b>Лапицька Ніна Іванівна</b> Особливості економічної мотивації в умовах інноваційної діяльності промислових підприємств .....	196
<b>Лозова Тамара Іллівна</b> Формування корпоративної культури в системі стратегічного управління підприємством .....	200
<b>Оліх Галина Іванівна, Федорчук Ольга Степанівна</b> Теоретичні підходи до необхідності й ефективності матеріально-технічної бази господарюючих суб'єктів .....	202
<b>Поленчук Вікторія Миколаївна</b> Значення управлінського обліку в загальній обліковій політиці підприємства .....	205
<b>Приходько Оксана Юріївна, Мошев Вадим Андрійович</b> Інноваційні аспекти управління виробничим процесом на підприємстві ...	209
<b>Бабаєв Фаиз Ахмед оглы</b> Теоретико-методические аспекты развития персонала предприятий ....	212
<b>Балафендієва Амаль Русланівна</b> Правові аспекти міжнародних автоперевезень пасажирів .....	216
<b>Бондаренко Віталій Володимирович</b> Особливості маркетингової діяльності підприємств транспорту .....	219
<b>Заверуха Володимир Георгійович</b> Порівняльно-правовий аналіз понять “правотворчість” та “законотворчість” .....	221
<b>Кузьмін Ігор Олегович</b> Роль і місце державного регулювання освіти в системі державного управління .....	223
<b>Мамедбагирли Сабир Наджаф оглы</b> Стимулирование персонала на предприятии как ведущий мотивационный фактор .....	226
<b>Науменко Костянтин Валерійович</b> Характеристика податкової безпеки та її роль в державному управлінні ..	230
<b>Фролов Артем Павлович</b> Розвиток цифрової компетентності у працівників сфери інтернет- комунікацій .....	232
<b>Шаповал Ольга Василівна</b> Реформування освіти в умовах сучасного українського державотворення ...	236
<b>Шинькович Андрій Васильович</b> Публічна політика як важлива компонента вдосконалення системи місцевого самоврядування .....	238



## ДОПОВІДІ МАГІСТРАНТІВ ТА СТУДЕНТІВ

**Андреева Світлана Геннадіївна**

Концептуальні засади організації документаційного забезпечення закладів освіти ..... 245

**Бабаєва Лала**

Особенности социально-психологического климата в трудовых коллективах организации ..... 248

**Башлик Яна Сергіївна**

Формування позитивного іміджу закладу освіти ..... 251

**Белкіна Тетяна Анатоліївна**

Фактори впливу на соціально-психологічний клімат колективу підприємства ..... 255

**Бобришова Олена Володимирівна**

Теоретико-методичні аспекти формування інноваційного потенціалу підприємств ..... 259

**Гава Євгенія Олександрівна**

Вплив євроінтеграційних процесів на розвиток туристичної інфраструктури України ..... 262

**Грабовенко Влада Володимирівна**

Мовна гра в рекламному тексті як інструмент впливу на свідомість та поведінку споживача ..... 266

**Данілевська Марина Сергіївна**

Особливості державного регулювання туристичної сфери в Україні. Досвід ЄС ..... 269

**Драгой Аліна Ігорівна**

Плинність кадрів та шляхи їх скорочення ..... 272

**Касаткіна Дар'я Олександрівна**

Основні проблеми зростання заробітної плати в Україні ..... 274

**Кузьменко Людмила Анатоліївна**

До питання про сутність споживчого кредиту в системі кредитних відносин ..... 277

**Кухар Денис Юрійович**

Ключові аспекти фахової підготовки майбутніх економістів: освіта та наука ..... 280

**Левконюк Андрій Валерійович**

Трансформація організаційної структури як засіб адаптації до зміни зовнішнього оточення будівельної фірми ..... 282

**Лукін Ігор Сергійович**

Основні складові державної політики зайнятості на конкурентному ринку України ..... 285

<b>Маковій Ганна Григорівна</b> Сутність та зміст оцінки персоналу на підприємстві .....	288
<b>Максимова Ірина Станіславівна</b> Особливості стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємства .....	292
<b>Матвієнко Сергій Олександрович</b> Сутність та значення управління якістю продукції як фактора конкурентоспроможності підприємства .....	295
<b>Михайлуца Юлія Юрївна</b> Чинники формування ефективності аграрного підприємства .....	299
<b>Новодворська Вікторія Олександрівна</b> Управління оборотним капіталом підприємства .....	302
<b>Нурадїнов Ахмед Абдїйович, Шаповалова Алла Миколаївна</b> Соціальна PR-реклама в українському інформаційному просторі .....	304
<b>Пігар Артем Андрійович</b> Причини виникнення інфляції та методи її регулювання .....	307
<b>Поцкайло Тетяна Олександрівна</b> Напрями фінансової стабілізації економіки на сучасному етапі розвитку України .....	309
<b>Синьоок Євгенія Віталіївна</b> Особливості структури організаційної культури підприємства .....	311
<b>Степанова Анна Володимирівна</b> Система оцінки персоналу організації: поняття, принципи, сутність .....	314
<b>Степашко Данієлла Олександрівна</b> Сучасні проблеми конкуренції США та Китаю, їх вплив на стан світової економіки .....	318
<b>Сюе Чжунли</b> Формирование и развитие лидерских качеств будущих менеджеров в условиях университета .....	321
<b>Тодорова Ганна Іванівна</b> Проблеми сучасного менеджменту та шляхи їх рішення в умовах нестабільності зовнішнього середовища .....	324
<b>Тонконог Оксана Михайлівна</b> Реалізація соціальних проєктів і програм як пріоритетний напрям роботи територіальних центрів надання соціальних послуг .....	327
<b>Тужакова Альона Андріївна</b> Теоретичні аспекти управління персоналом на підприємстві .....	330
<b>Чебану Марина Петрівна</b> Кадрова політика та шляхи її покращення .....	333

<b>Чернюк Анжеліка Петрівна</b> <i>Труднощі при перекладі лексем “юрист” та “адвокат” на англійську мову</i> .....	336
<b>Чжао Хунсюань</b> <i>Управленческая культура руководителя организации как условие успешной управленческой деятельности</i> .....	338
<b>Шелестовська Діана Ігорівна</b> <i>Вплив інтеграції на розвиток рекреаційного туризму сьогодні</i> .....	341
<b>Юрків Вікторія Олегівна</b> <i>Формування та розвиток мотивів трудової поведінки персоналу на підприємстві</i> .....	345
<b>Присяжнюк Ігор Віталійович, Ващук Віталій Володимирович</b> <i>Порівняльний аналіз ігрових движків Unity 5 та Unreal Engine 4</i> .....	348
<b>Петренко Владислав Олександрович</b> <i>Аналіз сучасних методів побудови програмного забезпечення між користувачами в локальній мережі</i> .....	350
<b>Козачков Артем Сергійович</b> <i>Інформаційно-навчальний веб-сайт “Комп’ютери та комп’ютерно-інформаційні технології”</i> .....	352
<b>Іванов Дмитро Валентинович</b> <i>Аналіз та розробка інтернет-магазину з рекламування та продажу автомобілів</i> .....	353
<b>Топчий Юрій Святославович</b> <i>Аналіз можливих варіантів ведення складського обліку з використанням програмного та апаратного забезпечення</i> .....	355
<b>Оліх Галина Іванівна, Кондрова Світлана Павлівна</b> <i>Маркетинг як основа сучасної збутової діяльності підприємства</i> .....	357
<b>Большая Людмила Миронівна</b> <i>Формування трудової міграції в Україні</i> .....	359

**ЗВІТНА НАУКОВО-ПРАКТИЧНА КОНФЕРЕНЦІЯ**  
**“Теоретичні та прикладні проблеми розвитку**  
**громадянського суспільства і євроінтеграційних процесів**  
**державного будівництва”**  
*(20 листопада 2020 р.)*

**РОМАНЕНКО Євген Олександрович**

*д-р наук з держ. упр., проф., заслужений юрист України, проректор МАУП*

## **ЩОДО СУДОВОЇ РЕФОРМИ В УКРАЇНІ**

Конституційний Суд України ухвалив Рішення від 18 лютого 2020 року № 2-р/2020 та від 11 березня 2020 року № 4-р/2020, якими визнав такими, що не відповідають Конституції України (є неконституційними), окремі положення Закону України “Про судоустрій і статус суддів” від 2 червня 2016 року № 1402–VIII, зі змінами, Закону України “Про Вищу раду правосуддя” від 21 грудня 2016 року № 1798–VIII, зі змінами, та Закону України “Про внесення змін до Закону України “Про судоустрій і статус суддів” та деяких законів України щодо діяльності органів суддівського врядування” від 16 жовтня 2019 року № 193–IX (далі – Закон № 193–IX).

Так, цими рішеннями визнані неконституційними окремі норми щодо:

- ліквідації Верховного Суду України;
- зміни кількісного складу Верховного Суду та розміру винагороди судді цього Суду;
- статусу й організації діяльності органів суддівського врядування – Вищої ради правосуддя та Вищої кваліфікаційної комісії суддів України;
- діяльності Комісії з питань доброчесності та етики;
- процедури здійснення Дисциплінарними палатами Вищої ради правосуддя дисциплінарного провадження щодо судді.

У резолютивних частинах своїх рішень Конституційний Суд України рекомендує Верховній Раді України невідкладно привести положення законодавства у відповідність із цими рішеннями.

Конституційний Суд України у Рішенні від 11 березня 2020 року № 4-р/2020 вважає, що “зменшення законом кількісного складу Верховного Суду з двохсот суддів до ста суддів без одночасної зміни його функцій слід розглядати як організаційний засіб, який регулюється відповідно до при-

писів частини другої статті 125, статті 126 Конституції України. Верховна Рада України як єдиний орган законодавчої влади в Україні повноважна змінювати кількісний склад суддів Верховного Суду, у разі якщо відповідний законопроект внесе Президент України після консультацій з Вищою радою правосуддя”.

22 червня Президент України Володимир Зеленський подав до парламенту законопроект № 3711 “Про внесення змін до Закону України “Про судоустрій і статус суддів” та деяких законів України щодо діяльності Верховного Суду та органів суддівського управління” [1]. Метою законопроекту є приведення положень законодавства України у відповідність із рішеннями Конституційного Суду України від 18 лютого 2020 року № 2-р/2020 та від 11 березня 2020 року № 4-р/2020, а також удосконалення процедури формування та діяльності органів суддівського врядування.

Законопроектом передбачаються зміни до законів України “Про судоустрій і статус суддів”, “Про Вищу раду правосуддя”, а також до розділу II “Прикінцеві та перехідні положення” Закону України “Про внесення змін до Закону України “Про судоустрій і статус суддів” та деяких законів України щодо діяльності органів суддівського врядування”.

Відповідно до правової позиції Конституційного Суду України немає відмінностей між юридичним статусом судді Верховного Суду України та судді Верховного Суду. Водночас Конституційний Суд України наголосив, що оскільки судді Верховного Суду України – судді найвищого органу, закріпленого у Конституції України, ураховуючи незмінність їх статусу, законодавець має передбачити спеціальну процедуру та критерії оцінювання цих суддів (Рішення від 18 лютого 2020 року № 2-р/2020). Відтак, проектом пропонується визначити, що судді Верховного Суду України зараховуються до штату Верховного Суду у касаційний суд тієї юрисдикції, яка відповідає юрисдикції судової палати Верховного Суду України, в якій суддя здійснював правосуддя, та підлягають кваліфікаційному оцінюванню упродовж одного року з дня такого зарахування; особливості порядку та методології кваліфікаційного оцінювання таких суддів, показників відповідності критеріїв кваліфікаційного оцінювання та засобів їх встановлення затверджуються Вищою радою правосуддя за поданням Вищої кваліфікаційної комісії суддів України.

Законопроектом визначається порядок формування Вищої кваліфікаційної комісії суддів України – одного з ключових органів суддівського врядування. Так, новий склад Вищої кваліфікаційної комісії суддів України (16 членів) буде призначено Вищою радою правосуддя за результатами відкритого конкурсу, в якому зможуть взяти участь правники, які мають відповідний стаж професійної діяльності. Добір здійснюватиметься конкурсною комісією у складі представників суддівського корпусу та міжнародних експертів. Зокрема, пропонується, щоб до складу комісії входили три особи з числа суддів або суддів у відставці, запропоновані Радою суддів України, та три особи з числа міжнародних експертів, визначені Вищою радою правосуддя на підставі пропозицій міжнародних та іноземних організацій, які нада-

ють Україні міжнародну технічну допомогу чи провадять свою діяльність у сфері юстиції та/або у сфері судової влади, та/або у сфері запобігання і протидії корупції. Такий підхід забезпечить пропорційне представництво суддів та долучення міжнародних експертів до участі у процесі конкурсу, що сприятиме підвищенню довіри до нього. Проектом передбачається, що у випадку, якщо суб'єкти формування конкурсної комісії у визначений законом строк не запропонують кандидатури до складу цієї комісії, то такі кандидатури запропонує Уповноважений Верховної Ради України з прав людини. Також встановлюються чіткі строки внесення пропозицій щодо кандидатур до складу конкурсної комісії, її формування, визначаються вимоги до кандидатів до складу цієї комісії, права та обов'язки її членів.

Законопроектом пропонується виключити статтю 28-1 Закону України “Про Вищу раду правосуддя” щодо створення та діяльності Комісії з питань доброчесності та етики. Ця пропозиція враховує правову позицію Конституційного Суду України, відповідно до якої “орган, установу, утворені при конституційному органі, закон не може наділяти контрольною функцією щодо цього конституційного органу” (Рішення від 11 березня 2020 року № 4-р/2020).

Законопроектом пропонується виключити із Закону України “Про судоустрій і статус суддів” положення щодо встановлення максимальної кількості суддів Верховного Суду. Натомість пропонується встановити загальне правило для визначення кількості суддів у суді, за яким ця функція покладається на Вищу раду правосуддя за поданням Державної судової адміністрації України. Проектом вилучаються з Закону № 193–ІХ відповідні положення щодо порядку проведення відбору суддів до касаційних судів у складі Верховного Суду, пов'язаного зі скороченням кількості суддів Верховного Суду.

Також законопроектом з урахуванням позиції Конституційного Суду України змінюються процедури здійснення дисциплінарного провадження щодо судді.

З метою забезпечення першочергових заходів із реформи органів прокуратури законопроектом також пропонуються відповідні зміни, пов'язані зі зміною назв регіональних прокуратур на обласні прокуратури [1].

За результатами опрацювання Законопроекту 3711 Верховний Суд зазначив, що його зміст відповідає його меті, а реалізація відповідних положень загалом сприятиме повноцінному функціонуванню органів, які входять у систему судової влади. Розглянувши Законопроект 3711, Рада суддів України та Вища рада правосуддя зазначили, що в цілому підтримують Законопроект 3711, однак окремі положення необхідно доопрацювати.

Як повідомлялося, в серпні 2020 року Голова Верховної Ради України Дмитро Разумков направив до Венеціанської комісії запит на отримання думки про відповідність європейським стандартам і цінностям проекту Закону № 3711 “Про внесення змін до Закону України “Про судоустрій і статус суддів” та деяких законів України щодо діяльності Верховного суду і органів суддівського управління”.

8–9 жовтня Венеційська комісія та Генеральний директорат з прав людини та верховенства права Ради Європи проаналізували відповідний законопроект та повідомили про свої висновки [2].

Цей проект закону, на думку експертів, — “лише частина кроків у правильному напрямі”, оскільки він “має обмежений обсяг і має намір врегулювати лише нагальні питання”.

“Законопроект № 3711 не може здійснити цілісної реформи. Венеційська комісія залишається в розпорядженні української влади для подальшої допомоги, зокрема, щодо ширшої реформи”, — йдеться у висновках.

У своїх висновках комісія нагадала, що визнає необхідність призначення в суди країни близько 2 тисяч суддів судів першої та другої інстанцій. “Серйозною проблемою, із якою зіткнулося українське судочинство, є величезна кількість незаповнених вакансій судових посад. Це пов’язано з бездіяльністю Вищої кваліфікаційної комісії суддів. Також нерозв’язаним залишається питання про баланс кадрового складу Верховного Суду”, — вважають у Венеційській комісії.

Попри необхідність швидкого виправлення ситуації, комісія наголошує, що ВККС має бути цілісно сформованим органом. Шляхи з її формування, викладені у законопроекті, експерти вітають.

“Звичайно, нових членів ВККС слід ретельно відібрати перед тим, як вони розпочнуть виконання своїх завдань. У законопроекті № 3711 діє змішаний національний/міжнародний орган з відбору нових членів ВККС. Це наслідуює успішну модель, обрану для Антикорупційного суду, і вітається”, — зауважили в комісії.

Крім того, ВККС повинна “мати повну автономію, як розпущений ВККС, особливо мати можливість встановлювати свої власні правила та процедури”.

“Новий ВККС повинен спиратися на роботу свого попередника, і він повинен бути вільним від втручання Вищої ради правосуддя”, — йдеться у висновках.

Комісія також наголошує на тому, що питання доброчесності та етики у ВККС має бути також вирішеним терміново, хоча воно не так висвітлено у законопроекті президента.

Таким чином судова реформа потрібна, аби побудувати в Україні сучасну європейську систему правосуддя: створити сильний професійний суд, змінити функції прокуратури, впровадити ефективну систему виконання судових рішень, задати єдині професійні й етичні стандарти для суддівського корпусу, адвокатури та прокуратури, підвищити правову культуру громадян. Це — пов’язані один з одним процеси. Від їхньої взаємодії залежить розвиток суспільства і зростання економіки України. Тільки змінивши всі складові системи, буде досягнуто головної мети — дотримання верховенства права у країні.

1. Проект Закону про внесення змін до Закону України “Про судоустрій і статус суддів” та деяких законів України щодо діяльності Верховного Суду та органів суддівського врядування. Режим доступу: [https://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4\\_1?pf3511=69228](https://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=69228)
2. Украина — Совместное заключение Венецианской комиссии и Генерального директората по правам человека и соблюдению законности (DGI) Совета Европы по проекту поправок к Закону “О судебной системе и статусе” судей и некоторых законов о деятельности Верховного суда и судебных властей (проект закона № 3711), принятого Венецианской комиссией на ее 124-м онлайн-пле-нарном заседании (8–9 октября 2020 г.). Режим доступу: [www.venice.coe.int/webforms/documents/?pdf=CDL-AD\(2020\)022-e&fbclid=IwAR3JvdqgcAeGofPyphB5VcBZqKiPRi6fog1upnfozjgq4cx0s-6h1AUiKco](http://www.venice.coe.int/webforms/documents/?pdf=CDL-AD(2020)022-e&fbclid=IwAR3JvdqgcAeGofPyphB5VcBZqKiPRi6fog1upnfozjgq4cx0s-6h1AUiKco)

**МЕЛКОВ Юрій Олександрович**

*д-р філос. наук, Інститут вищої освіти НАПН України*

## **ЄВРОПЕЙСЬКІ ЦІННОСТІ ТА СТИЛЬ ЖИТТЯ: ВІД ЗРОСТУ ДО ЗМЕНШЕННЯ**

---

Розвиток громадянського суспільства в Україні та процеси європейської інтеграції вимагають від сьогоденної думки звернення не лише до питань, що відносяться до сфери права, політичних наук чи економіки, але й до глибинних питань філософії та аксіології — мірою того, як означені процеси розглядаються у більш широкій і далекосяжній, а не лише у короткостроковій перспективі. Зокрема, в силу певної “наздоганяючої” позиції України, її звернення до європейських цінностей відбувається за доби, коли такі цінності зазнають значного перетворення відносно, в тому числі й завдяки намаганням самих європейців привести норми свого життя у відповідність до вимог ХХІ століття. Що закономірно призводить до проблематизації не лише можливості інтродукції “європейських цінностей” до традиційного життя української спільноти, але й доречності такої інтродукції.

Для багатьох наших співвітчизників, як і загалом для великої кількості жителів країн, що розвиваються, країн “другого” та “третього” світу, “Європа” виступає не стільки географічним поняттям, скільки символом добробуту — соціального, економічного, політичного. На жаль, таке уявлення сьогодні належить минулому — причому формування такого добробуту в цьому минулому було можливим лише за рахунок нещадної експлуатації — по-перше, природи, а по-друге, тих саме країн “третього” світу. Як зазначають Рафаель Хьотмер і Міріам Ланг у своїй нещодавній роботі зі влучною назвою “Поза



розвитком: зупинення машини соціо-екологічної руйнації та будування альтернативних світів”, хижацькі стосунки з природою, зосереджені на постійному зростанні, за доби, коли здавалося, що експлуатації природного світу не може існувати жодних меж, були одним із ключових джерел для теорії та практики соціального добробуту ХХ століття, поруч із трансфером багатства з Півдня на Північ, наявністю великої кількості дешевої енергії з джерел, що не відновлюються, а також — зі світоглядно-ідеологічної сторони — із тим цивілізаційним викликом, що становив для капіталістичних країн радянський соціалізм. Проте, навіть за цих сприятливих умов лише декілька привілейованих спільнот мали тоді змогу скористатися зазначеним добробутом, тобто певною історичною формою соціального та економічного розвитку, — тоді як зараз велика кількість інших спільнот намагаються потрапити в те саме коло “обраних”. Але ж майже всі означені сприятливі фактори вже вичерпали себе, — немає вже ані дешевої енергії, ані уявлень про реальну “безмежність” розвитку, — отже й виявляється, що “Держава Добробуту більше неможлива навіть у Європі, тому нам слід шукати інші шляхи забезпечення соціальних прав як на Глобальному Півдні, так і на Півночі, що ведуть у напрямі до перетворення їх на спільні...” [3, с. 280].

Наявність “меж зросту” та обмеженості природних ресурсів, за рахунок яких здійснювався розвиток людства (а точніше, будувалася добробут невеличкої частини цього людства), — тема відома та присутня у суспільному дискурсі ще з 1960-х років, з часів активності Римського клубу та інших організацій алармістського характеру. Втім, за останні півстоліття ситуація ще більш погіршилася — й тому числі як раз за рахунок не тільки подальшого зростання “добробуту” в Європі та Північній Америці, а й унаслідок прагнень інших країни досягти того ж рівня розвитку, — прагнення хоча й зрозумілого в психологічному плані, але вочевидь катастрофічного в екологічному. А тому, окрім очевидних економічних та політичних аспектів, означену проблему можна розглядати як суперечливу у своїх філософських підставах щодо розуміння мети людської цивілізації та сенсу самого людського життя. Нинішня екологічна криза — це криза почуттів, цінностей та способу життя не меншою, а то й більшою мірою, ніж вона є кризою промисловості, економіки та демографії.

В якості прикладу альтернативної (щодо заснованої на розвитку, нехай і “сталому” чи “стійкому”) концепції майбутнього розвитку людини можна вказати ідею “*degrowth*”, що потрапила до суспільного дискурсу не так уже й давно. Даний англійський термін важко буквально перекласти українською, — але насправді він є свого роду еквівалентом французького поняття “*la décroissance*”, яке буквально означає “зменшення” і яке датується ще 1972 роком, коли його запропонував французький соціальний філософ Андре Горц. На думку мислителя, сьогоденна криза була неминучою, оскільки утопія промислового зростання передбачала, що розвиток продуктивних сил, розширення економіки та домінування людини над природою призведуть до свободи та розвитку самої людини — що виявилось помилковим. А. Горц не тільки пояснює причини кризи, але й показує певний спосіб її

подолання, аргументуючи необхідність переходу від *суспільства виробництва та суспільства праці до суспільства культури*, що протистоїть ринковій економіці. Ось тут і з'являється згадана концепція: “Зменшення (*La décroissance*) є імперативом виживання. Але це передбачає іншу економіку, інший стиль життя, іншу цивілізацію, інші соціальні відносини...” [2, с. 29]. Людське суспільство має стати незалежним від зростання, і це є єдиним способом зробити його стійким, шляхом певного зменшення масштабів економіки. Саме соціально стійке економічне зменшення (*degrowth*, англійською буквально — “антизріст”, “зріст у зворотному напрямі”) може мінімізувати “екологічний слід” людства, представивши протидію для захисту природи та людей проти нав'язування ринкових цінностей та збільшення прибутків.

Як гасло проти економіки, що орієнтується лише на прибуток, проти гегемонії розвитку та утилітаризму, “зменшення” є також практичним рухом та проектом добровільного скорочення виробництва та споживання в суспільстві. За словами групи її активістів: “Зменшення [*degrowth*] — це критика віри в екологічну модернізацію, за якою нові технології та підвищення ефективності є ключовими рішеннями екологічної кризи. Незважаючи на те, що технологічні інновації є джерелом дискусій у течії зменшення, усі діячі зменшення ставлять під сумнів здатність технологічних інновацій долати біофізичні межі та підтримувати [*sustain*] нескінчене економічне зростання” [1, с. 198].

Таким чином, виживання як України, так і всього людства у XXI столітті становить собою проблему значно глибшу та ширшу, ніж просто розвиток, модернізація та “євроінтеграція”, — скоріше, вихід із ситуації, що склалася, слід шукати в напрямках, цілком протилежних щодо “модернізації та євроінтеграції”, оскільки й сьогодні Європа ще не вирішила своїх власних проблем, що вони висять тягарем “екологічного сліду” й на всіх інших країнах та регіонах світу. Але в будь-якому разі цей вихід, формулювання нових цінностей та впровадження якісно іншого стилю життя можливі лише завдяки розвитку громадянського суспільства — суспільства, що складається з автономних, суверенних, відповідальних, усебічно освічених людських особистостей.

## Література

---

1. Demaria F., Schneider F., Sekulova F., Martínez-Alier J. What is Degrowth? From an Activist Slogan to a Social Movement // *Environmental Values*. 2013. Vol. 22, No. 2. P. 191–215.
2. Gorz A. *Écologica*. Paris: Galilée, 2008. 168 p.
3. Hoetmer R., Lang M. Beyond Development: Stopping the machines of socio-ecological destruction and building alternative worlds // *Alternatives in A World of Crisis* / M. Lang, C.-D. König and A.-Ch. Regelman (eds.). 2<sup>nd</sup> revised edition. Brussels: Rosa Luxemburg Stiftung Brussels Office; Universidad Andina Simón Bolívar Ecuador, 2019. P. 256–306.

## **СИСТЕМНЕ ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ ЯК ІМПЕРАТИВ ЗБЕРЕЖЕННЯ І РОЗВИТКУ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ КРАЇНИ**

Аналізуючи ситуацію, що склалася в державі, образно кажучи “піднявшись на висоту пташиного польоту” можна достатньо чітко спостерігати за поступовим занепадом України і станом виживання в якому опинилася абсолютна більшість населення потенційно могутньої держави. Доказом цьому є, в першу чергу, мільйони українців, які шукають “щастя” за кордоном та головний показник економічного розвитку — ВВП на душу населення, за яким Україна сьогодні займає останнє місце в Європі.

Загубивши свій науковий і промисловий потенціал, Україна продовжує активно втрачати людські ресурси, які вкрай потрібні для відновлення економіки за певною стратегією, орієнтованою на побудову кращих умов для самореалізації людей на батьківщині.

При цьому характерно, що емігрують українці не тільки заради високих заробітків (хоча це головне), а в тому числі через низький рівень якості свого життя, включаючи відсутність бачення ефективного майбутнього своєї батьківщини. Це підтверджують слова міністра внутрішніх справ Естонії Марта Хельме, коли він заявив, що українці, які заповнили маленьку Естонію (більш 25 тисяч за останні роки) “готовы работать за мизерные зарплаты. При этом теряют работу наши люди, которые не готовы работать за мизерные средства” [1].

Не має сенсу доводити, що саме відсутність системного підходу до проголошеної модернізації України, в якій ключова роль належить державно-управлінському механізму (ДУМ) та якість управлінської (владної) еліти обумовлюють такий стан в державі. Якість управлінської еліти характеризується не тільки управлінською компетентністю, моральністю, патріотизмом, а ще й обов’язковою масштабністю аналітичного мислення за наявності у них уяви.

З цього питання дуже мудро висловився великий стратег Лі Куан Ю: “Якщо ви просто реаліст, ви стаєте пішоходом, плебеєм, ви не станете переможцем”. Отже, ви також маєте бути здатними піднятися над реальністю і сказати: “Це теж можливо” — тобто мати уяву [5, 175].

Взагалі, поняття “система” дуже просто і одночасно дуже глибоко визначається як сукупність взаємодіючих взаємозалежних частин в рам-

ках певної цілісності. Саме “цілісність” є наріжним камінням системності, яка в соціальних системах обумовлена певною ідеологією та системоутворюючим фактором, завдяки якій вони будуть злагоджено, без протиріч взаємодіяти між собою і доповнювати одна одну заради досягнення загальних цілей.

Отже, починати формування системного державного управління необхідно з визначення тріади системоутворюючих факторів. Для України це повинна бути, по-перше, ідеологія поглибленої демократії завдяки орієнтації на людиноцентризм [2; 3; 6; 7], що пов’язаний зі самореалізацією особистості. По-друге, це ідея “сприяння самореалізації кожної особистості впродовж життя” в рамках загальнолюдської моралі і національної свідомості (патріотизму). По-третє, це об’єднуюча кінцева ціль діяльності всіх структур державного управління, в першу чергу, органів влади на всіх рівнях: національному, регіональному, місцевому. Мова йде про підвищення якості життя громадян сіл, селищ та міст, реальний рівень якого на даний час лише формально декларується.

Не має сенсу казати про надважливість чіткого визначення кожного (особливо останнього) з цих системоутворюючих факторів, які обумовлюють цілісність державного управління в умовах роз’єданого українського суспільства. Необхідно всі декларативні кінцеві цілі державного управління щодо підвищення добробуту чи рівня життя населення, перетворити в реальність державного управління на системній основі. Дуже важливо щоб це було безпосередньо пов’язано з налагодженням відповідальності влади перед людьми за кінцеві результати своєї діяльності.

Тому виникає принципове питання: яким чином чітко визначити кінцеві результати, що фіксують досягнення стратегічних кінцевих цілей діяльності органів державної влади? При цьому це потрібно зробити на всіх рівнях, починаючи з місцевого, тобто з самого низу (від громад сіл, селищ, міст, де мешкають люди) вгору до центральних органів влади. Нижче розглядається відповідна концепція такого визначення з використанням факторно-критеріальних кваліметричних моделей (ФККМ) як специфічної галузі нечіткої математики [2].

### *Концепція стратегічних людиноцентричних цілей і результатів соціально-економічного розвитку України*

Чітке визначення кінцевих стратегічних цілей такого розвитку органічно пов’язано з необхідністю модернізації державно-управлінського механізму (ДУМ) і вимірюванням результатів досягнення цих цілей цифровим чином. Інакше вони залишаться розмитими, а відсутність або неякісні результати такого вимірювання обумовлює відсутність інструмента зворотного зв’язку, тобто відсутність важеля відповідальності влади за свої дії перед своїми громадянами.

Якщо впровадити вимірювання рівня (індексу) якості життя громадян (ЯЖГ) кількісним методом, тоді ця проблема буде вирішена навіть в умовах, коли корумпована влада на всіх рівнях категорично проти.

Особливість цього показника полягає в тому, що він відображає ступінь задоволення потреб людини у п'яти сферах її життєдіяльності. До цих сфер відноситься: трудова; за місцем мешкання та відпочинку; навчання в закладах освіти; відношень з державою; особистісного життя (на яке держава також має вплив). А це означає, що індекс ЯТЖ в контексті окремої особистості є суб'єктивним, а в сукупності індексів громади стає об'єктивним як середньо-арифметична величина, коли нівелюються емоційні стани опитаних.

Оскільки ніхто краще самої людини, через її особисте сприйняття, не знає як їй живеться, тоді не має альтернативи опитуванню людей з такого приводу. В цьому сенсі особливий статус мають анкети для опитування, які мають назву “розумні”. Це є наслідком того, що з них одержується інформація одночасно двох видів. В першому випадку мова йде про цифрову інформацію — індекс ЯЖГ через визначення опитаними параметрів від “повністю задоволений” до “повністю незадоволений” з відповідними значущими критеріями від 1.0 до 0.0. В другому випадку (виходячи з наданої опитаними інформації) — сформульовані причини їх незадоволення за кожною потребою, задоволення яких так чи інакше (безпосередньо чи опосередковано) залежить від структур державного управління.

Одержаний таким чином індекс ЯТЖ окремої особистості з поясненням причин незадоволення стає потужним інструментом зворотного зв'язку між владою і народом. За визначенням великого стратега сучасності, автора Сінгапурського економічного дива Лі Куан Ю: “Постійний контакт із народом необхідно підтримувати не тільки для того, щоб знати його проблеми й негаразди, а й щоб керувати ним і організувати його, прищеплювати громадські якості, які будуть корисними для розбудови суспільства” [5, с. 140].

Дійсно, така соціальна технологія опитування громадян на щорічних місцевих референдумах, що одержала назву “Віче”, надасть можливість мешканцям сіл, селищ, міст оцінювати кінцеві результати діяльності структур влади, починаючи з місцевого рівня. Крім того, соціальна технологія “Віче” дозволить в практичній площині всім ініціативним громадянам брати участь у формуванні позицій планів соціально-економічного розвитку територій через свої “причини незадоволення”. Таким чином відбудеться реальне підвищення самодостатності пересічних громадян, як учасників державного управління, тобто сприяння прищеплюванню їм “громадських якостей, які будуть корисними для розбудови суспільства” (див. вище Лі Куан Ю).

Унікальна соціальна технологія “Віче” зароджувалась ще в 1997 році, коли був успішно проведений соціальний експеримент у м. Вишневе Київської області [4], що була потім визначена в спеціалізованій літературі [6; 7] та інших наукових виданнях як органічна частина державного управління.

Отже, стратегічні цілі соціально-економічного розвитку України не можуть бути відокремлені від людиноцентричної модернізації державно-управлінського механізму з системних позицій. При цьому системоутворюючим фактором повинна стати ціліорієнтація структур влади (через зворотній зв'язок) на підвищення якості життя громадян, що фіксується динамікою індексів ЯЖГ сіл, селищ, міст. Тільки при такій конкретній зацікавленості

влади буде розвиватися інноваційна економіка за видами економічної діяльності зі збільшеною прибутковістю (особливо виробнича та обробна промисловість), яка здатна сприяти збереженню і розвитку трудового потенціалу країни.

## Джерела

---

1. В Естонии не хотят украинских заробитчан // Вести, пятница, 16 октября 2020.
2. Кваліметрія в управлінні: гуманістичний контекст : навч. посіб. / Г. А. Дмитренко, О. Л. Ануфрієва, Т. І. Бурлаєнко, В. В. Медвідь (за заг. ред. Г. А. Дмитренка) К. : Аграрна освіта, 2016. 335 с.
3. *Кремень В. Г.* Філософія людиноцентризму в освітньому просторі. 2-ге вид. К.: Знання України, 2011. 520 с.
4. *Гошко А. О.* Проведення цільового соціального опитування мешканців міст для оцінки ефективності діяльності місцевих органів самоврядування / А. О. Гошко. К.: Вид-во УАДУ, 1998. 44 с.
5. *Лі Куан Ю.* Роздуми великого лідера про майбутнє Китаю, США та світу: Г. Елісон, Р. Д. Блеквілл, Е. Вайн; Пер. з англ. О. Лобастової. К.: Вид. група КМ-БУКС, 2018. 224 с.
6. Людиноцентрична система державного управління в Україні: утопія чи шанс. кол. монографія / за заг. ред. Г. А. Дмитренка. К.: ДКС-центр, 2014. 240 с.
7. Системна модернізація державного управління в Україні: гуманістичний контекст: кол. монографія / Г. А. Братусь, Н. В. Головач, Г. А. Дмитренко, Л. С. Дорошенко, Л. О. Згалат-Лозинська та ін. // За заг. ред. Г. А. Дмитренка. К.: ДКС-Центр, 2020. 512 с.

## **ІВАНСЬКИЙ Андрій Йосипович**

---

*д-р юрид. наук, проф., заслужений юрист України,  
проф. каф. адміністративного, фінансового та банківського права,  
НН ІІІ МАУП*

## **СУЧАСНИЙ СТАН ФІНАНСОВОГО ПРАВА УКРАЇНИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ЙОГО ПОДАЛЬШОГО РОЗВИТКУ**

---

Найголовніше завдання права — ефективно регулювання суспільних відносин з метою забезпечення законності та правового порядку. Аналогічно це й відноситься до фінансового права, предмет якого складають відносини з формування, розподілу та використання централізованих та децентралізованих фондів грошових коштів. Без фінансової системи не має держави, тому значення фінансового права у функціонуванні держави важко переоцінити.

Система фінансового права України є гнучкою та чутливою до трансформаційних тенденцій, та в ідеальному вираженні повинно повністю відповідати стану та напрямку розвитку суспільних відносин. Не менш вагомим чинником впливу на існування та розвиток фінансового права України є і адаптація національного законодавства України до чинного законодавства країн Європейського союзу. Виходячи з викладеного, розгляд стану та перспектив розвитку фінансового права України, було б доцільним диференціювати на теоретичний та прикладні блоки, та окремі поєднання теоретичних чи практичних аспектів застосування фінансового законодавства.

Особливість правових норм, якими врегульовано фінансові відносини опосередковано специфікою цих відносин. В першу чергу, це пов'язано з публічним характером фінансових відносин (складаються у зв'язку з формування, розподілом та використанням централізованих та децентралізованих грошових фондів, з використанням імперативного методу правового регулювання для задоволення державних інтересів), який опосередковує необхідність використання принципу “заборонено все, що не передбачено законом” у правовому регулюванні. Таким чином, суб'єкти фінансових відносин можуть набувати та реалізовувати фінансову правосуб'єктність виключно у відповідності до діючого законодавства.

Фінансово-правові норми за загальноприйнятим у науці твердженням поділяються на матеріальні та процесуальні. Проте підходи до розмежування цих норм різняться, більше того, вони є відмінними по відношенню до галузей приватного права та до галузей публічного права.

Фінансове право України нараховує багато цікавих прикладів взаємної обумовленості матеріальних та процесуальних норм. Але, на сьогоднішній день, передусім, постають питання адаптації фінансового законодавства України до законодавства країн ЄС в контексті європейської інтеграції України. Тому, на думку автора, є цікавим звернутися до вивчення європейського досвіду в рамках наукового доповіді.

Доцент університету Берліна Benjamin Aunkofer визначає матеріальне право як виникнення, припинення, зміну права, а також право вимоги. В той же час зазначає, що формальне, чи процесуальне право є таким, можливості якого спрямовані на реалізацію права як у судовому, так й у позасудовому порядку [1].

Інший науковець із Берліну Dieter Lorenz визначає, що формальне та матеріальне в праві належить до основних критеріїв, які у правовому порядку використовуються для розмежування між матеріальним правом та формальним (або процесуальним). Вони зазначають різні цілі реалізації правових норм, які безпосередньо визначають або зміст рішень, або вимоги до форми зовнішнього прояву чи встановлюють процедурні норми, як правові підстави для подальшої реалізації правових повелінь. У цій різниці полягає поділ процесуального та матеріального права [2].

Зазначений підхід, на думку автора є тотожним підходу українських вчених [3].

Яскравим прикладом взаємодії процесуальних та матеріальних норм є положення норм італійського податкового законодавства при оподаткуванні доходів фізичних осіб. Тривалий час в податковому законодавстві Італії відбувалися дискусії щодо визначення предмета оподаткування при оподаткуванні доходів фізичної особи.

Першим концептуальним підходом для визначення дефініції доходу фізичної особи в італійському податковому праві було розуміння доходів отриманих виключно із довготривалих джерел прибутку (*теорія джерела доходу*). Неочікуваний чи випадковий приріст майна та капіталу не міг бути віднесений до бази оподаткування (**reddito prodotto**).

У подальшому, на зміну зазначеному підходу, прийшла нова концепція визначення предмета оподаткування (**reddito entrata**), згідно з якою любий платіж на користь платника податків, який призводив до збільшення його майнових статків на протязі звітного періоду, відносився до бази оподаткування (*теорія чистого майна*).

З 1958 року поняття об'єкту оподаткування за цим податком носило бланкетний характер, згідно якого чинна на той час аналітична система оподаткування податком на доходи фізичних осіб різні види доходів фізичної особи по різному обраховувала та оподатковувала.

З 1973 було введено синтетичне оподаткування доходів фізичної особи, та згідно зі ст.1 VO № 579/1973 об'єкт оподаткування полягав у праві розпорядження доходами, які були отримані з будь-якого джерела у вигляді грошей або матеріальних цінностей.

В італійському податковому праві поняття “право розпорядження” має назву **posseso**. Слід звернути особливу увагу, що у податковому праві Італії термін “право розпорядження доходами” застосовується виключно в матеріально — правовому аспекті, а не у процесуально-правовому. Саме такий підхід створює фактичну неможливість процесуального переведу податкового обов'язку будь-якій іншій особі з метою його уникнення [4].

Узагальнивши існуючі наукові погляди щодо вирішення вказаної проблематики, вдається за можливе виокремити наступні підходи до визначення співвідношення матеріальних та процесуальних норм:

- *процедурний підхід*: матеріальні норми регулюють суспільні відносини в їх статичному стані, а процесуальні норми регулюють суспільні відносини в їх динаміці; при цьому матеріальні норми визначають зміст прав та обов'язків суб'єктів права і відповідають на питання, що треба зробити для реалізації цих прав і обов'язків, а процесуальні норми відповідають на питання як, яким чином, у якому порядку права та обов'язки можуть і мають бути реалізованими; до процесуальних норм віднесено усі норми, якими врегульовано будь-які процедури щодо реалізації матеріальної норми;

- *процесуальний підхід*: визначення сутності матеріальної норми аналогічно попередньому підходу, проте до процесуальних норм віднесено лише ті норми, якими врегульовано порядок вирішення спору про право; процесуальні норми регулюють процес вирішення спору, а матеріальні норми у цьому разі визначають компетенцію органів, які цей спір вирішують; норми,



якими врегульовано порядок реалізації матеріальних норм не віднесено до процесуальних.

Враховуючи те, що фінансове право віднесено до публічних галузей права, очевидно, що воно потребує чіткого врегулювання відносин, включаючи реалізацію матеріальних норм. Разом з тим, ні процедурний підхід, за якого зміст процесуальних норм розширено етимологією терміну “процес”, ні процесуальний підхід, за якого, навпаки, спостерігається обмеження процесуальних норм виключно провадженням розгляду спорів, не створюють чіткого уявлення щодо розмежування матеріальних та процесуальних норм.

Доцільним є звернення уваги на характер правових норм, яким врегульовано порядок реалізації матеріальних норм. Для фінансово-правової науки це набуває вагомого значення ще й тому, що порядок реалізації фінансових матеріальних норм не може бути дозвільним, а якщо його не встановлено, то правова норма набуває ознак нікчемності, її не може бути втілено у правову реальність. Одночасно, слід створити умови для ретельного вивчення європейського досвіду регулювання зазначених проблем співвідношення.

Іншими теоретичними проблемами сьогодення у фінансовому праві можна вважати недостатнє законодавче закріплення таких наступних базових дефініцій:

- система державних фінансів, принципів її функціонування, структури, порядку формування та контролю;
- державний фінансовий контроль, розподіл компетенції органів державного фінансового контролю, створення єдиної бази об'єктів контролю та обміну інформації органами державного фінансового контролю;
- фінансово-правова відповідальність та порядок її здійснення у неподатковій сфері, підстави її застосування та звільнення від притягнення до неї та несення її. Відповідальність колективних суб'єктів за здійснення фінансових правопорушень (ради всіх рівнів, ПДВ, не прийняття звіту про виконання річного бюджету країни і т. д.). Відповідальність найвищих посадових осіб за непрозорість та шкідливість прийнятих рішень щодо використання грошей державного та місцевих бюджетів;
- створення нових механізмів контролю у галузі державних фінансів на базі технології блокчейн та технологій розподіленого реєстру;
- недієвість існуючої системи контролю завдяки бездіяльності правоохоронних органів;
- система пенсійного забезпечення, яку збираються скасувати.

Окремий блок питань фінансово-правового регулювання виникає на рівні функціонування місцевих фінансів, а саме розподілення компетенції та порядок взаємодії місцевих органів влади та територіальних органів виконавчої влади (на прикладі адміністрування земельного податку).

Зазначені питання потребують ретельної уваги та опрацювань не тільки з боку суб'єктів законодавчої ініціативи та законодавчої діяльності, але й насамперед з боку науковців, практичних працівників, з метою здійснення наукових пошуків та створення відповідних моделей правового регулювання.

## Джерела

---

1. Das materielle Recht bestimmt die Entstehung und den Untergang, auch die Änderung eines Rechts und den Anspruch auf das Recht. Das formelle Recht (auch: prozessuale Recht oder Prozessrecht) ist das Recht, welches die Möglichkeiten für die Durchsetzung eines Rechts vor Gericht, aber auch außergerichtlich, maßgeblich ist. <https://www.der-wirtschaftsingenieur.de/index.php/unterscheidung-materielles-recht-und-formelles-recht/>
2. “Formell” und “materiell” als Unterscheidungskriterien Zu den grundlegenden Einteilungskriterien unserer Rechtsordnung gehört die Unterscheidung zwischen materiellem Recht und formellem oder Verfahrensrecht. Sie bezeichnet die divergierenden Zielsetzungen von Normen, die entweder den Inhalt einer Entscheidung unmittelbar bestimmen oder aber äußere Anforderungen an Form oder Verfahren festlegen, die auf dem Weg zur Entscheidung und für deren Erlaß zu beachten sind. In diese Unterscheidung fügt sich auch die Trennung von materiellem Recht und Prozeßrecht ein. [https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-642-57296-8\\_1](https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-642-57296-8_1)
3. *Волинка К. Г.* Теорія держави і права. МАУП, 2003 <http://textbooks.net.ua/content/category/25/25/31/>
4. Hilpold/ Steinmair. Grundriss des italienischen Steuerrechts I // Manzsche Verlags- und Universitätsbuchladung, Wien, Verlagsanstalt Athesia, Bozen, Schulthess Juristische Medien AG, Zürich / 4. Auflage. 2010. S. 12–13.

**РОМАНОВА Лідія Василівна**

*д-р екон. наук, проф. НН ІМЕФ МАУП*

---

## **МАРКЕТИНГ СТІЙКОСТІ В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ КОНКУРЕНТОЗДАТНОСТІ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ**

---

Розвиток світової економічної системи характеризується новою парадигмою і вимагає нового маркетингу. Світове господарство в процесі еволюції постійно змінюється і набуває нових ознак і напрямів розвитку. Так, прагнення до зростання прибутковості та ефективності бізнесу, що стало пріоритетним в 50–60-ті роки ХХ ст. на фоні несправедливого розподілу багатства призвело в 70-х роках до значної соціальної нерівності. Тому вирішення проблеми соціальної справедливості та ефективності стало пріоритетними напрямками подальшого розвитку [8].

Однак підвищення ефективності діяльності пов'язане зі значним використанням природних ресурсів і зростання споживання призвело до катастрофічного зниження їх запасів та знищення довкілля: вирубка лісів, забруднення водойм, повітря, земель. Вугілля в світі залишилося на 250 років, нафти – на 30–40 років, природного газу – на 50–70 років. При цьому в структурі світового енергоспоживання вугілля складає 40 %, нафта – 27 %, природний газ – 23 %. [5]. Сьогодні людство споживає в 1,5 рази ресурсів

більше ніж потрібно для збереження рівноваги на планеті Земля [7]. Це в першу чергу стосується промислових підприємств, транспорту.

Тому світ переходить на модель сталого розвитку, щоб не знищити до кінця все живе і самих себе, з одного боку, і не залишити спустошену землю для нащадків з іншого. Ця модель має довгу історію, розпочинаючи від В. І. Вернадського, а сама концепція стійкого розвитку з'явилася в 1987 році, коли прем'єр-міністр Норвегії Гру Харлем Брундланд в звіті ООН сформулювала визначення сталого розвитку як такого, який задовольняє потреби теперішнього часу, проте не ставить під загрозу здатність майбутніх поколінь задовольняти свої власні потреби. З часу опублікування доповіді Гру Харлем Брундланд у міжнародний обіг було введено поняття “sustainable development”, що традиційно перекладається українською як сталий розвиток (рос. — устойчивое развитие) [6].

В літературі точаться дискусії щодо перекладу цього поняття на українську мову: сталий, стійкий, збалансований. Офіційно в законодавстві України визнано поняття сталий розвиток, хоч це є сполученням слів з протилежним змістом (сталий — постійність, розвиток — передбачає наявність змін). На думку Жученка А. М. такі розбіжності пояснюється не відпрацьованістю методології, концепції, інструментів виміру сталого розвитку як за кордоном, так і в Україні і вважає застосування прийнятним обох понять: стійкого та сталого розвитку. Ми притримуємося думки тих авторів, що це є стійкий розвиток і поєднує у собі три основні складові: економічну, екологічну та соціальну. Стійкість є універсальною властивістю різних типів систем — економічних, технічних, біологічних, і полягає в їх здатності ефективно виконувати внутрішні і зовнішні функції, незважаючи на негативний вплив екзогенних і ендегенних факторів. Л. І. Абалкін визначає стійкість національної економіки виходячи з критеріїв безпеки, стабільності, здатності одночасно вирішувати проблеми стабілізації і розвитку, а В. І. Данилов-Данильян сталий розвиток відносить до екологічної складової [3].

Важливо зрозуміти, що проблема забезпечення стійкого розвитку пов'язана зі змінами суспільних відносин і формуванням такого суспільства, яке не руйнуватиме середовище свого існування. Перехід до такої моделі розвитку має й етичний зміст і передбачає зсув у ціннісних орієнтирах багатьох людей. Концепція стійкого(сталого) збалансованого розвитку є дороговказом для створення суспільства, яке буде розвиватись у гармонії з природою [8].

Стійкість економічного розвитку підприємства в літературі розглядають як зміну ним свого якісного стану за визначеним вектором і траєкторією з метою підвищення гнучкості та адаптивності, що відбувається в просторі стійкого функціонування, коли підприємство в результаті розвитку не наближається до межі втрати стійкості або ж швидко повертається до рівноважного стану і забезпечує таким чином конкурентоспроможність. Стійкість — це здатність до рівноважного функціонування, стабільність же передбачає здатність до незмінності [4].

Як відомо маркетинг є філософією бізнесу. Маркетинг стійкості визначають як сучасну, породжену кризою системи цінностей суспільства спожи-

вання, філософію і технологію розвитку цілісної геоекосистеми, мета яких полягає в забезпеченні безперервного відтворення живої і неживої природи та соціально-економічних інститутів при збереженні антропоцентричності геоекосистеми, обмеженою метальністю стійкого споживання. Маркетинг в умовах стійкого розвитку визначається як його філософія і технологія. Причому, для ефективного засвоєння концепції стійкого розвитку потрібно, перш за все, змінити відношення людей і сучасну систему цінностей споживання, що була нав'язана в т. ч. і маркетологами. І тут важливим є зростання ролі інтегрованих маркетингових комунікацій, тим більше в умовах масової цифровізації [1].

Зрозуміло, що в умовах кардинальної зміни середовища, гіперконкуренції, швидких темпів розвитку технологічних інновацій управління маркетингом неможливо здійснювати старими методами. Для забезпечення економічної, соціальної, екологічної стійкості бізнесу потрібен маркетинг стійкості, діяльність його на думку словацьких вчених має складатися з двох етапів: створення маркетингових можливостей шляхом пошуку конкурентних переваг та формування у споживача нового бачення на споживання і стиль життя. Маркетологи разом із зацікавленими сторонами мають звертати увагу на переробку, справедливу торгівлю, енергозабезпечення, використання альтернативних джерел енергії та екологічно чистих матеріалів, біологічне різноманіття, матеріальне життя [9]. Причому вони вважають, що в основі маркетингу стійкості для забезпечення стійкого розвитку основну роль мають відігравати стійкі маркетингові комунікації, що дозволить підвищити конкурентоспроможність промислових підприємств.

Проблему реалізації стійкого розвитку С. Доргунцов вбачає в необхідності радикальних змін парадигми людського буття: відмовитися від прагнення панувати над природою, неухильно збільшуючи масштаби цього панування, і перейти до співтворчості з Універсумом (природою) [2]. Досягти вирішення цієї проблеми можливо за рахунок формування в суспільстві духовних цінностей, адже за ієрархією потреб по Маслоу вони є найвищою потребою людини, а не багатство якою ціною. Тому перехід сучасного суспільства до сталого розвитку означає, що його теоретичною і методологічною базою стануть загальнолюдські цінності [7] і маркетинг стійкості має на них базуватися і формувати відповідні маркетингові комунікації.

Для реалізації екологічної складової стійкого розвитку в літературі пропонується, перш за все, цілеспрямоване виховання суспільства, перебудова його моральної основи, щоб відносини з природою здійснювалися з урахуванням етичних норм і правил, системи загальнолюдських цінностей. І в процесі навчання студентів необхідно забезпечити формування людини як особистості, а потім якість знань.

## Джерела

---

1. Багиев Г. Л., Черенков В. И., Черенкова Н. И. Маркетинг для реализации концепции устойчивого развития: сущность и терминологическая парадигма. Ре-

- жим доступу: <https://cyberleninka.ru/.../marketing-dlya-realizatsii-kontseptsii-ustoychivogo-razvitiya-suschnost-i-terminologicheskaya-paradigma>
2. *Дорогуицов С., Ральчук О.* Сталий розвиток – цивілізаційний діалог природи і культури // Вісник. № 10. 2001. [nbuv.gov.ua/j-pdf/vnanu\\_2001\\_10\\_4.pdf](http://nbuv.gov.ua/j-pdf/vnanu_2001_10_4.pdf)
  3. *Жученко А. М.* Поняття сталого розвитку в сучасній економіці. Режим доступу <http://global-national.in.ua/archive/13-2016/86.pdf>
  4. *Іванчук Е. А.* Стійкий економічний розвиток підприємства: теоретичне обґрунтування Режим доступу: [www.ed.ksue.edu.ua/ER/knt/ee143\\_71/e143iva.pdf](http://www.ed.ksue.edu.ua/ER/knt/ee143_71/e143iva.pdf)
  5. Сталий розвиток Режим доступу: <https://www.ecolabel.org.ua/stalij-rozvitok>
  6. *Тодорюк С. І.* “Сталий розвиток” як економічна категорія. Режим доступу: <http://econom.chnu.edu.ua/wp-content/uploads/2016/10/todoriuk-stal-rozv.pdf>
  7. *Фролов А. И.* Концепция устойчивого развития: экологический и нравственный императивы / А. И. Фролов, Н. Н. Каменева, М. В. Косич // Вісник економіки транспорту і промисловості. 2018. № 63. С. 247–257. Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vetp\\_2018\\_63\\_34](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vetp_2018_63_34)
  8. Цілі сталого розвитку та їх адаптація до України. Режим доступу: <http://www.sd4ua.org/shho-take-stalij-rozvitok/>
  9. *Шуякова М., Сакал П.* Концепция устойчивых маркетинговых коммуникаций для идеального промышленного предприятия // Вопросы территориального развития. Вып. 5 (40). 2017 Экономика территорий. Режим доступу: <https://cyberleninka.ru/article/kontseptsiya-ustoychiv>

**ГОЛЬЦОВ Андрій Геннадійович**

*д-р політ. наук, заст. директора, НН ІМВСН МАУП*

---

## **“ЛЮБЛІНСЬКИЙ ТРИКУТНИК” З ПОГЛЯДУ ГЕОПОЛІТИЧНИХ ІНТЕРЕСІВ УКРАЇНИ**

---

У сучасній політичній ситуації в Центральній та Східній Європі особливого значення набувають угруповання держав, орієнтовані на співпрацю у сфері безпеки та реалізацію спільних геополітичних та гео економічних проєктів. 28 липня 2020 р. в м. Любліні міністри закордонних справ Польщі, Литви та України у Спільній декларації заявили про створення “Люблінського трикутника” як платформи для політичного, економічного та соціального співробітництва [1]. Три країни мають спільне історичне минуле і, водночас, сповідують спільні європейські цінності прав людини, демократії, правової держави, ринкової економіки тощо. При цьому у відносинах між Україною та Польщею, Литвою та Польщею наявні певні проблеми, проте значно більше факторів позитивно впливають на їхню консолідацію, особливо геополітичних.

Спільні геополітичні інтереси трьох країн стосуються передусім безпекової сфери. Для кожної з них (передусім України), актуальними вважаються

зовнішні загрози національній безпеці з боку Російської Федерації. Литва та Польща безпосередньо межують з Калінінградською областю Росії. Цей регіон є, по суті, російським геополітичним “плацдармом”, зі стратегічного погляду вигідно розташованим щодо країн Північної та Центральної Європи. На території Калінінградської області сконцентрований досить потужний військовий потенціал – передусім база Балтійського флоту, а також дислоковані численні військові частини повітряних, протиповітряних та сухопутних сил Росії. Володіння цим плацдармом дає Російській Федерації змогу конкурувати з НАТО за вплив у басейні Балтійського моря і безпосередньо загрожувати воєнно-політичній безпеці Польщі та Литви.

При реалізації безпекової складової тристороннього співробітництва країнам-учасникам необхідно брати до уваги також військовий потенціал Республіки Білорусь як союзниці Росії. Припускається потенційна небезпека того, що з білоруської території російські війська здатні пробити через територію Польщі “Сувалкійський коридор” до Калінінградської області. Як наслідок, може бути перервано сухопутне сполучення країн Балтії з їхніми союзниками по НАТО. На півдні Білорусі вздовж кордону з Україною потенційно можуть бути дислоковані збройні сили Російської Федерації, що становитиме загрозу для безпеки нашої держави. Отже, головним зовнішнім загрозливим фактором, що стимулює активізацію співпраці України, Польщі та Литви в галузі оборони є експансіоністська геополітика Російської Федерації. Відповідно, їхньою спільною метою постає формування геополітичного формату взаємодії у справі захисту від загроз з боку Росії.

У Спільній декларації від 28 липня 2020 р. заявлено про “незмінність позиції щодо рішучого засудження спроби анексії Російською Федерацією Автономної Республіки Крим та міста Севастополя” та міститься заклик до Росії “вивести свої війська з тих частин Донецької та Луганської областей України, де вони продовжують перебувати” [1]. Для України перспективним напрямом співпраці постає залучення країн-партнерів з “Люблінського трикутника”, особливо Польщі, до Кримської платформи, котра створюється для консолідації міжнародних зусиль щодо деокупації Криму. Отже, Польща та Литва підтримують Україну у справі захисту її територіальної цілісності.

Для України координація діяльності у тристоронньому форматі доповнюється підтримкою з боку Польщі та Литви при відстоюванні її геополітичних інтересів в ООН, Раді Європи, ОБСЄ. Вагому роль відіграє підтримка з боку країн-партнерів з “Люблінського трикутника” у справі європейської та євроатлантичної інтеграції України. Польща та Литви де-факто виступають як “адвокати” нашої держави у структурах ЄС та НАТО.

Політична підтримка Польщі та Литви може бути корисною для України у справі отримання довгоочікуваного Плану дій щодо членства в Північноатлантичному Альянсі. Тристоронній формат співпраці між країнами “Люблінського трикутника” в царині воєнно-політичної безпеки вже реалізується передусім на прикладі Литовсько-польсько-української бригади (“LITPOLUKRBRIG”), угода про створення якої була підписана в 2014 р. Нині вже напрацьований корисний досвід взаємодії у військовій сфері, зо-

крема проведення спільних навчань військових контингентів трьох країн. Варто зазначити, що практичне співробітництво з військовими країн-партнерів (членів НАТО) створює додаткові можливості для досягнення українськими збройними силами стандартів Північноатлантичного Альянсу. Країни “Люблінського трикутника” мають також досить солідний досвід участі в міжнародних операціях з підтримку миру та безпеки.

У контексті подальшого поглиблення співпраці України з ЄС постає актуальне завдання оновлення Угоди про Асоціацію, зокрема запровадження для продукції нашої країни “промислового безвізу” щодо економічного простору Євросоюзу. У цій вельми важливій справі для реалізації українських інтересів також можлива підтримка з боку Польщі та Литви. Остання входить до складу Північно-Балтійської вісімки (NB8) і має змогу сприяти активізації співпраці України зі скандинавськими країнами. Польща як країна-учасниця Вишеградської четвірки може допомогти Україні здобути ширші можливості для співробітництва з Чехією, Словаччиною та Угорщиною.

Ще в 2005 р. було передбачено формування Міжпарламентської асамблеї трьох країн (Сейму та Сенату Республіки Польща, Сейму Литовської Республіки та Верховної Ради України), яка розпочала діяльність у 2008 р. Загалом міжпарламентський формат взаємодії між країнами “Люблінського трикутника” варто оцінити як доволі плідний, особливо щодо підтримки партнерами стратегічного курсу України на європейську та євроатлантичну інтеграцію.

Реалізація гео економічної складової “Люблінського трикутника” надаватиме Україні можливість покращити співпрацю з країнами Центральної Європи в рамках “Ініціативи Тримор’я”. Наприклад, перспективним проектом є розбудова транспортного коридору, що з’єднуватиме Балтику та Чорноморський басейн — “Гданськ – Чорне море”. Варто зазначити, що заінтересованість у транспортуванні своїх товарів цим транспортним коридором виявляє Китай. За сприяння Польщі та Литви полегшується приєднання України також до інших гео економічних проектів “Ініціативи Тримор’я”.

Протидія гібридній агресії з боку Росії залишається актуальним геополітичним надзавданням для української влади. Інформаційна складова цієї агресії є вельми небезпечною для консолідації суспільства нашої країни. Російськими ЗМІ, по суті, ведеться інформаційна війна проти України, спрямована на розкол українського населення, маніпулювання суспільною свідомістю, поширення дезінформації тощо. У цьому контексті взаємодія України з Польщею та Литвою у протидії російській інформаційній експансії постає вагомим напрямом функціонування “Люблінського трикутника”.

Важливе значення має подальший розвиток культурного співробітництва між трьома країнами. Взаємне збагачення культурними досягненнями інших країн “Люблінського трикутника” повинно сприяти розвитку взаєморозуміння, поваги, толерантності у відносинах між народами.

Для України розвиток співпраці в рамках “Люблінського трикутника” створює також потенційні можливості відігравати роль більш активного актора на регіональному рівні і сприяти залученню низки пострадянських

країн, передусім Молдови та Грузії, до програм співробітництва з регіональними структурами Центральної Європи.

Успішна співпраця між Україною, Польщею та Литвою покликана і надалі сприяти підвищенню рівня взаємодії проєвропейських ліберально-демократичних суспільно-політичних сил у всіх трьох країнах. Водночас активізація багатоаспектного співробітництва може мати наслідком розвиток взаєморозуміння між суспільними-політичними силами національно-консервативного гатунку, котрі мають особливо великий вплив у Польщі, а також у Литві, що показали підсумки жовтневих парламентських виборів у цій країні. Модернізована геополітика пам'яті в Польщі та Україні зрештою може знизити рівень їх взаємних історичних (ще й геополітичних) претензій. За позитивний приклад може слугувати польсько-литовський діалог в історико-геополітичній площині, хоча окремі “темні плями” в історичній пам'яті обох народів ще залишаються актуальними.

Отже, геополітичний та гео економічний “Люблінський трикутник” має сприяти консолідації України, Польщі та Литви в протистоянні російській геополітичній експансії і, водночас, відкривати нові можливості для їхнього політичного, економічного та культурного співробітництва. На найближчу перспективу вірогідне підняття формату “Люблінського трикутника” до рівня глав держав трьох країн.

## Джерела

---

1. Спільна декларація міністрів закордонних справ України, Республіки Польща та Литовської Республіки щодо заснування “Люблінського трикутника”. Люблін. 28.07.2020. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/spilna-deklaraciya-ministriv-zakordonnih-sprav-ukrayini-respubliki-polshcha-ta-litovskoyi-respubliki-shhodo-zasnuvannya-lyublinskogo-trikutnika>

**ОЛІЙНИК** *Георгій Юрійович*

---

*д-р екон. наук, доц., проф. каф. економіки та адміністрування,  
Університет “Україна”*

## УПРАВЛІННЯ КОРПОРАТИВНОЮ НЕРУХОМІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

---

Нерухоме майно підприємства — це будівлі, споруди, передавальні пристрої та земельні ділянки на яких ці об'єкти знаходяться, потребує не лише щоденного догляду, охорони, належного утримання і вигідного використання, а також — професійного, поставленого на системну основу, на користь підприємств, ефективного управління та розпорядження. Для грамотного,



ефективного управління необхідно знати про його існування, його статус та характеристики. Через це управління нерухомістю починається з його інвентаризації, обліку і реєстрації [1, с. 159].

Практично усі публікації за останні роки по управлінню нерухомістю пов'язані з орендою, довірчим управлінням, лізингом, страхуванням. Економіко-правовим аспектам управління своєю нерухомістю на підприємстві приділяється увага вчених, але значні зміни в житті та нормативно-правових документах потребують внесення нового порядку в сучасний етап фінансового життя підприємства, тому що нерухоме майно підприємства його кількісний та якісний склад є основою для здійснення його господарської діяльності, підвищення конкуренто-спроможності і надійності, характеризує можливість економічного росту та стійкості до кризових явищ, тому кожний власник зацікавлений в його збереженні та примноженні.

З економічної теорії відомо, що прибуткове функціонування підприємства визначають 4 виробничих фактори: капітал, земля, праця та менеджмент. Перші три фактори були визначені ще Ж. Б. Сеєм, а менеджмент, як фактор, що з'єднує перелічені три фактори, відображений у працях А. Маршала. Капітал розуміється як сукупність матеріальних і нематеріальних активів, що функціонують у виробничій діяльності підприємства. Під землею, як фактором, розуміється характеристика земельної ділянки, на якій розташоване підприємство, цінність земельної ділянки з точки зору географічного положення і територіального розміщення, стан ґрунту, наявність комунікацій тощо. Праця — досвідченість, кваліфікація, професіоналізм та ділові якості виробничого персоналу. Менеджмент як фактор — це досвідченість та кваліфікація управлінського персоналу, відносини, які склались у персоналу підприємства з органами управління в регіоні, іншими підприємствами, банками, партнерами та клієнтами, репутація (бренд) підприємствами.

Майно, що є на підприємстві (земельні ділянки, будівлі, споруди, передавальні пристрої, комунікації, парк обладнання, запаси матеріальних цінностей, нематеріальні активи і т. п.), — це ресурси, що втілені в таких факторах виробництва, як капітал і земля. У той же час не можна не враховувати роль і такого фактору, як менеджмент, особливо менеджмент, який займається управлінням нерухомого майна. Фінансові результати підприємств багато в чому залежать від того, яке майно є на підприємстві, які характеристики йому властиві, якими майновими правами володіє підприємство і наскільки ефективно управляється це майно з боку корпоративного менеджменту.

Економіко-правові аспекти, загальні механізми, принципи, риси та система управління об'єктами нерухомого майна, ключові проблеми корпоративного управління майном на підприємствах, шляхи їх вирішення та перспективного розвитку викладені в роботах для слухачів післядипломної освіти ВНЗ транспорту та зв'язку [1] та для науковців і спеціалістів, які займаються формуванням системи набуття прав, обліку та управління нерухомістю [2]. Однак, особливості сьогодення, законодавства та досвіду потребують подальшого дослідження та розвитку даної проблеми.

Слід зазначити, що система управління нерухомим майном враховує різні аспекти управлінської діяльності: управління структурою майна компанії; управління використанням майна; управління станом майна. Кожен з аспектів відрізняється набором характеристик об'єктів майна і основою для цього є різні види його обліку: правовий; бухгалтерський; податковий; технічний; технологічний.

Державна реєстрація прав на нерухомість і правочинів щодо нерухомості є публічною, здійснюється відповідним органом, який зобов'язаний надавати інформацію про реєстрацію та зареєстровані права в порядку, встановленому законом [п. 1, п. 2 ст. 182 ЦКУ] [3] та Земельним кодексом. Цикл управління нерухомістю має свої особливості, визначені специфікою їх використання і може мати такий вигляд (рис. 1).

На першому етапі необхідно провести чітку інвентаризацію, виявити і внести в перелік всі об'єкти корпоративного нерухомого майна. Далі оцінити вартість і юридичну чистоту об'єкта, нематеріальних активів, об'єктів нерухомості. Оцінка ефективності проводиться для оцінки доходів і витрат конкретного об'єкта. Результати оцінок використовуються для планування подальшої долі об'єктів. Реалізація плану здійснюється шляхом проведення конкурсів чи інших заходів по передачі прав на об'єкт, а потім використання цих прав контролюється відповідними корпоративними органами [1, с. 235].

Облік і інвентаризація — основні дані на підставі яких вносяться зміни в перелік, структуру і основні характеристики майна. У свою чергу процедура інвентаризації представлена у вигляді заходів, основна мета яких — внесення об'єкта нерухомості в корпоративну базу (див. рис. 2).

Склад основних функцій системи управління майном на підприємствах та зовнішніх організаціях, з якими взаємодіє ця система показані на рис. 3.

Управління корпоративним майном тісно пов'язане з іншими напрямками менеджменту та маркетингу на підприємстві, особливо з управлінням фінан-

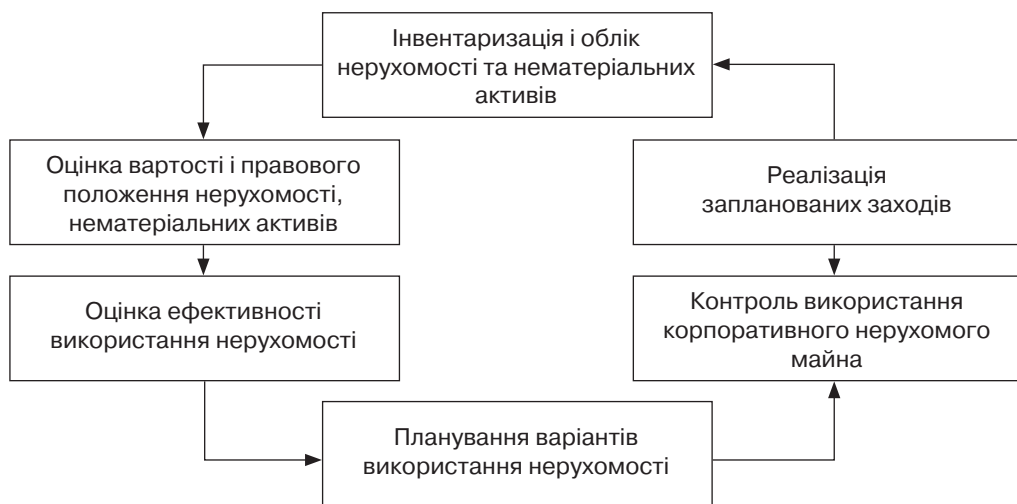


Рис. 1. Цикл управління корпоративним нерухомим майном

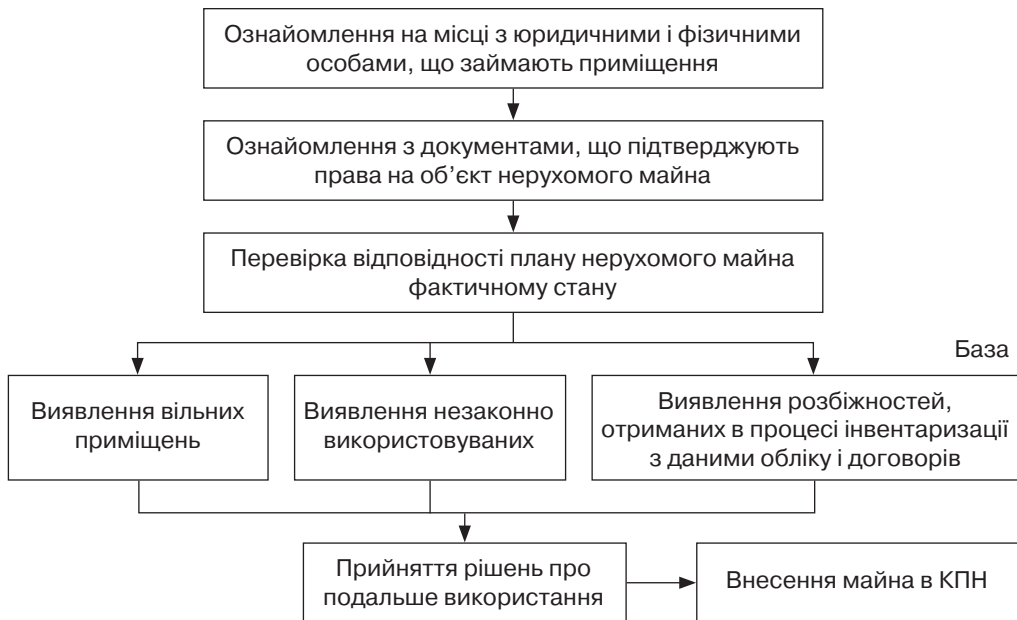


Рис. 2. Технологічна схема проведення інвентаризації

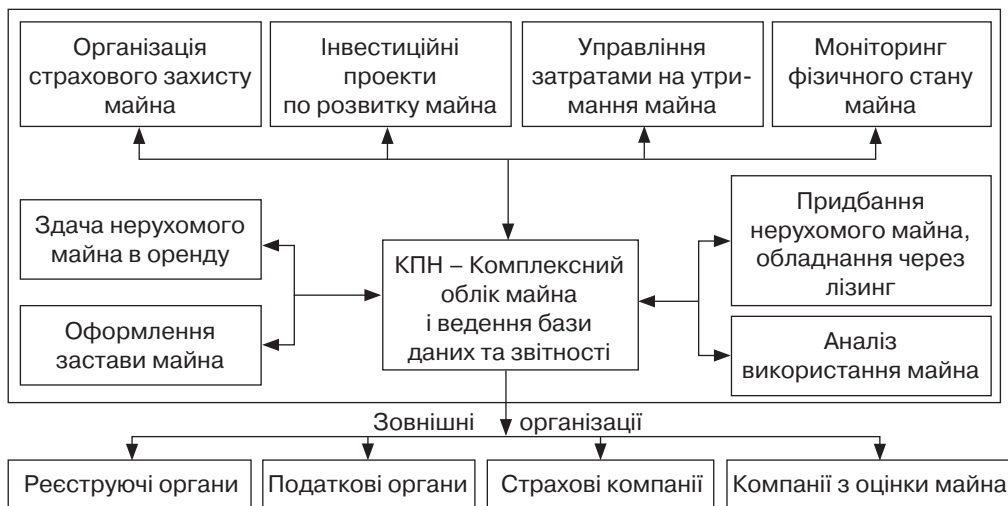


Рис. 3. Функції системи управління майном на підприємстві

сами, інвестиціями, витратами, асортиментом продукції, послуг, технічним і інноваційним розвитком.

Таким чином, економіко-правові аспекти управління нерухомістю та ефективність управління об'єктами нерухомого майна залежить, в першу чергу, від розробленої, затвердженої та впровадженої системи, та від грамотності менеджменту, його компетентності, розуміння постійних законодавчих та нормативно-правових документів на основі яких в систему вносяться зміни.

## Джерела

---

1. Лозова Т. І. Економіко-правові аспекти управління об'єктами нерухомого майна на залізничному транспорті: навч. посіб. для слухачів ф-ту післядипломної освіти ВНЗ транспорту та зв'язку. У 2 т. (Лист МОН №1/11-9490 від 13.10.2011 р.)
2. Олійник Г. Ю. Управління нерухомістю: теорія, принципи, практика, концепція єдиного банку даних: монографія / Г. Ю. Олійник, В. А. Ляшенко, М. М. Ониськів. К.: Логос, 2013. 325 с.
3. Цивільний кодекс України від 16.01.2003 р. №435-IV зі змінами. <http://zakon3.rada.gov.ua/laws>

**СЕМЕНЕЦЬ-ОРЛОВА Інна Андріївна**

---

*д-р наук з держ. упр., зав. каф. публічного адміністрування, НН ІМВСН МАУП*

**КУЗЬМЕНКО Ганна Олександрівна**

*аспірантка, МАУП*

## НАУКОВІ ПІДХОДИ ДО ВИЗНАЧЕННЯ ДЕФІНІЦІЇ ПОНЯТТЯ “ЛЮДСЬКИЙ ПОТЕНЦІАЛ”

---

Сьогодні виникла об'єктивна потреба всебічного дослідження людського потенціалу і понять, які характеризують постіндустріальну стадію розвитку для вироблення чітких визначень, систематизації існуючих теоретичних напрацювань.

Перш за все, звертає на себе увагу досить широке тлумачення змісту поняття “людський капітал”. Аналіз численних визначень людського капіталу показує, що в кінцевому підсумку дефініція цього поняття зводиться до здатності людини працювати. Зазвичай до складу людського капіталу вводять знання, вміння, вроджені здібності, досвід, творчий потенціал, здоров'я. Але все це разом і визначає здатність людини до праці. Цю здатність К. Маркс називав робочою силою людини, даючи вичерпне, наукове визначення творчої сили людини. Таким чином, у переважній більшості зарубіжних і вітчизняних дослідників людського капіталу фактично мова йде про робочу силу людини. У теорії людського капіталу головним є положення проте, що людина має здатність приносити дохід.

За такою аналогією досить цікавий результат можна отримувати при оцінці трудового (кадрового) потенціалу системи державного управління. Зокрема, Л. Требик зазначає, що “сучасна система підвищення кваліфікації управлінських кадрів регіону являє собою комплекс, розвиток якого відбувається в умовах постійного зростання рівня наукоємності інформаційної інфраструктури” [1]. На думку вказаного автора, управління нею та відповідне

забезпечення її ефективного функціонування, як аргументує автор, висуває до кадрів управління регіонального рівня підвищені вимоги до оволодіння сучасними методами управління на основі використання інформаційно-комунікаційних технологій з метою ефективного вирішення управлінських завдань [1, с. 5–7].

Важливим аспектом є вироблення критеріїв оцінки людського потенціалу.

Цінність людського потенціалу не може виражатися лише у вартісних показниках. Більш того, його в принципі не можна звести лише до кількісної оцінки, оскільки методів безпосереднього вимірювання можливостей не існує.

Але на сучасному етапі досліджень для розуміння феномену людського потенціалу важливо не стільки формально обчислювати його величину, скільки здійснювати оцінку якості соціального життя та існуючих економічних умов для реалізації можливостей людини у професійній чи іншій суспільно-визнаній діяльності. Якщо такі умови є, то людський потенціал може реалізуватися як людський потенціал, виступаючи джерелом доходу для свого носія, економічного зростання для держави та соціального прогресу для суспільства.

У національному масштабі людський потенціал нації — це інтегральна форма різноманітних явних і прихованих властивостей населення країни, що відображає рівень і можливості розвитку її громадян за певних природно-екологічних та соціально-економічних умов.

Поняття “людський потенціал” можна трактувати як найбільш змістовне поняття з розширеними просторово-часовими характеристиками, що містить в собі, крім реалізованих, ще й приховані можливості і якості. Людський потенціал пов’язаний не тільки зі здатністю людини до праці, тому людський потенціал — поняття ширше, ніж трудовий потенціал. Трудовий потенціал — поняття ширше, ніж трудові ресурси за рахунок розширення просторово-часових характеристик, а також ширше, ніж людський капітал, тому що деякі з його особливостей та аспектів не реалізуються через підвищення доходів. В окремих випадках людський капітал може включати елементи, які не входять в трудові ресурси та трудовий потенціал, але вимагають внесків в людину і приносять їй дохід.

Можна погодитися, що однією з головних перешкод інноваційного розвитку економіки є невідповідність існуючої інституційної структури можливостям розвитку, наявність розриву між наявним людським капіталом і ефективністю реалізації трудового потенціалу.

Освічені та компетентні громадяни є капіталом і складовою соціально-економічного розвитку держави. Важливими кроками до визнання важливості освіти протягом життя для людського розвитку призвело на початку XXI століття до модернізації європейської політики в освітній сфері. Лісабонський саміт Ради Європи ще у березні 2000 року прийняв “Меморандум освіти протягом життя”. Відповідно, неформальна освіта має бути пріоритетом розвитку у будь-якій країні. В Україні відбувається розробка законодавства для функціонування освіти для дорослих, зокрема, є Наказ МОН

від 12.01.2018 № 30 “Про утворення робочої групи з розроблення проекту Закону України “Про освіту дорослих”. Сьогодні тривають напрацювання із зазначеної проблеми, але занадто довго.

Значної популярності в Україні набув громадський проєкт масових доступних он-лайн курсів “Prometheus”. Проєкт започатковано у 2014 році, а вже сьогодні “Prometheus” налічує аудиторію у сотні тисяч слухачів, пропонує десятки безкоштовних он-лайн курсів, для вдосконалення набутих знань і компетентностей, але і для здобуття нових. У той же час постає проблема із фінансуванням проєкту і звернення до громадян добровічно його підтримати (“Prometheus” – громадський проєкт масових відкритих онлайн-курсів).

В Україні триває впровадження реформи Нової української школи, а це потребує перекваліфікації значної кількості вчителів. Механізмом цього є встановлення фіксованого обсягу годин на післядипломне навчання (150 год.) й надання освітянам права самим обирати місце і спосіб фахового вдосконалення.

Першочерговим для України є формування системи відтворення людського капіталу з врахуванням досвіду зарубіжних країн, а саме, збільшення державних видатків у розвиток людського капіталу, зосередження ресурсів на пріоритетних напрямках розвитку освіти. Необхідно розробляти програми залучення інвестицій у розвиток людського капіталу.

## Джерела

---

1. *Требик Л. П.* Підвищення кваліфікації управлінських кадрів регіону: інформаційно-комунікаційний аспект: автореф. дис. ... канд. наук з держ. упр.: Нац. акад. держ. упр. при Президентові України. К., 2016. 23 с.

***СЕРВЕЦЬКИЙ Іван Васильович***

*д-р юрид. наук, доц., НН ІІІ МАУП*

***СЕРВЕЦЬКА Юлія Володимирівна***

*здобувачка, НАУ*

## **МІСЦЕ І РОЛЬ РОЗВІДУВАЛЬНИХ ОРГАНІВ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ**

---

Важливу роль у забезпеченні національної безпеки України відіграють розвідувальні органи, на які відповідно до Закону України “Про національну безпеку України” покладені спеціальні завдання щодо забезпечення державної безпеки, захист суверенітету, територіальної цілісності і конституційного ладу та інших життєво важливих інтересів національної безпеки. Крім того,

на розвідувальні органи покладено захист, оборонно-промислового комплексу України та захист національних інтересів України від внутрішніх і зовнішніх загроз [1].

Розвідувальні органи як суб'єкти забезпечення національної безпеки і оборони України беруть участь у формуванні і реалізації державної політики з питань національної безпеки і оборони у визначених законодавством сферах. Відповідно до ст. 5. Закону України "Про розвідку" вказано, що до розвідувальних органів належать [2].

- Служба зовнішньої розвідки України [3];
- розвідувальний орган Міністерства оборони України [4];
- розвідувальний орган центрального органу виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері охорони державного кордону [5].

Здійснення розвідувальної діяльності іншими, ніж визначені в цій статті, державними установами, організаціями будь-якої форми власності або фізичними особами органами, військовими формуваннями, підприємствами, забороняється [2]. Статтею 2 цього закону чітко визначені завдання розвідки:

- своєчасне забезпечення споживачів розвідувальною інформацією;
- сприяння реалізації національних інтересів України;
- протидія зовнішнім загрозам національній безпеці України у визначених законом сферах [2].

На розвідувальні органи, відповідно до ст. 6. Закону України "Про розвідку" покладені наступні функції:

- здійснювати здобування, аналітичне опрацювання, оброблення і надання у встановленому цим Законом порядку розвідувальної інформації її споживачам;

- проводити заходи з метою реалізації національних інтересів України, забезпечення безпеки та участі у формуванні і реалізації державної політики у визначених законом сферах, посилення обороноздатності держави, економічного й науково-технічного розвитку;

- виявляти та визначати ступінь зовнішніх загроз національній безпеці України, життю, здоров'ю її громадян та об'єктам державної власності за межами України, організують і проводять спеціальні (активні) заходи щодо таких загроз та з протидії іншій діяльності, яка становить зовнішню загрозу національній безпеці України;

- брати участь у забезпеченні безпечного функціонування установ України за кордоном;

- сприяти здійсненню контррозвідувального забезпечення закордонних дипломатичних установ України, безпеки співробітників цих установ та членів їхніх сімей у державі перебування, відряджених за кордон громадян України, які обізнані у відомостях, що становлять державну таємницю, а також охороні державної таємниці в цих установах;

- брати участь у боротьбі з тероризмом, протидії розвідувально-підривній діяльності проти України, транснаціональній організованій злочинності та іншій злочинній діяльності, що становить зовнішню загрозу національній безпеці України;

- брати участь у заходах державного контролю за міжнародними передачами товарів військового призначення та подвійного використання, зокрема з метою запобігання та протидії розповсюдженню зброї масового знищення і засобів її доставки, незаконному обігу товарів військового призначення та подвійного використання;

- забезпечувати власну безпеку,
- здійснювати співробітництво з компетентними органами іноземних держав, міжнародними організаціями;
- здійснювати інші визначені законом функції з метою забезпечення національної безпеки України [2].

Уперше на законодавчому рівні дано поняття розвідувального співтовариства (ст. 4 цього закону) до складу якого входять:

- координаційний орган з питань розвідки;
- розвідувальні органи, які визначені Законом;
- оперативні підрозділи Центрального управління Служби безпеки України, що здійснюють контррозвідувальну діяльність, відповідно до цього Закону можуть проводити розвідувальні заходи з метою отримання інформації в інтересах контррозвідки; визначені Радою національної безпеки і оборони України інші складові сектору безпеки і оборони, що залучаються розвідувальними органами до виконання розвідувальних завдань та посилення розвідувальних спроможностей держави [2].

Більше того, координаційний орган з питань розвідки може утворюватися Президентом України як постійно діючий допоміжний або інший визначений статтею 106 Конституції України [6] орган для сприяння реалізації повноважень Президента України [6], у тому числі як Голови Ради національної безпеки і оборони України, забезпечення взаємодії, розвитку та координації спільної діяльності суб'єктів розвідувального співтовариства.

Положення про координаційний орган з питань розвідки та його персональний склад затверджуються Президентом України.

Рішення координаційного органу з питань розвідки, введені в дію актами Президента України, є обов'язковими до виконання всіма суб'єктами розвідувального співтовариства [2].

Загальна координація діяльності суб'єктів розвідувального співтовариства здійснюється Радою національної безпеки і оборони України [7].

Отже, оперативні підрозділи Центрального управління Служби безпеки України [8], що здійснюють контррозвідувальну діяльність, відповідно до цього закону можуть проводити розвідувальні заходи з метою отримання інформації в інтересах контррозвідки.

На кінець, цим законом чітко визначено роль і місце СБУ, а саме:

- 1) протидію розвідувально-підривної діяльності проти України;
- 2) боротьбу з тероризмом;
- 3) контррозвідувальний захист державного суверенітету, конституційного ладу і територіальної цілісності, оборонного і науково-технічного потен-



ціалу, кібербезпеки, економічної та інформаційної безпеки держави, об'єктів критичної інфраструктури;

4) охорону державної таємниці [1; 2; 8].

Більше того, ст 2 цього визначені суб'єктами системи воєнної розвідки, якими є:

- розвідувальний орган Міністерства оборони України, який є головним органом управління в системі воєнної розвідки і в межах повноважень та в порядку, визначених цим Законом та актами Президента України, координує діяльність суб'єктів воєнної розвідки та залучає зазначені в абзацах третьому–п'ятому цієї частини суб'єкти, а в особливий період – суб'єкти, зазначені в абзаці п'ятому цієї частини, та інші складові сил оборони до виконання покладених на нього завдань та здійснення визначених цим Законом функцій;

- органи військового управління, військові частини і розвідки Збройних Сил України, які в межах визначених законодавством повноважень здійснюють діяльність із метою розвідувального забезпечення застосування Збройних Сил України [2].

Отже, до повноважень СБУ не входить створення та функціонування підрозділів у воєнній сфері, а лише у взаємодії підрозділами МО під час проведення контррозвідувальних заходів [2] позбавивши функцій контролю у воєнній сфері, протидії у боротьбі з організованою злочинністю та в економічній сферах [9], що відповідає вимогам ЄС та НАТО.

Суб'єкти системи воєнної розвідки для виконання покладених на них завдань керуються та застосовують технічні засоби розвідки та реалізують інші повноваження в межах і порядку, визначених цим Законом, виданими на його виконання актами Президента України [6] та розвідувального органу Міністерства оборони України [4].

Для виконання вище зазначених завдань і функцій розвідувальні органи у відповідно до ст. 12 цього закону мають право:

1) організовувати та проводити розвідувальні заходи;

2) створювати структурні та територіальні підрозділи в межах загальної (граничної) чисельності та відповідно до визначеної Президентом України організаційної структури, а також заклади, підприємства, установи, організації;

3) використовувати умовні найменування;

4) відкривати та використовувати рахунки в національній та іноземній валюті у банках та інших фінансових установах;

5) використовувати співробітників під прикриттям;

6) утворювати, реорганізовувати та ліквідувати структури прикриття, використовувати та відчужувати кошти та майно, набуті в результаті їхньої діяльності;

7) виготовляти та використовувати засоби прикриття;

8) здійснювати конфіденційне співробітництво з особами;

9) здійснювати у визначеному законодавством України порядку контролювані (під оперативним контролем) пересування осіб та переміщення предметів через державний кордон України;

10) здійснювати опитування осіб, у тому числі з використанням технічних засобів реєстрації реакцій людини;

11) використовувати на договірних засадах службові приміщення, транспортні засоби та інше майно підприємств, установ і організацій незалежно від форми власності, а також за згодою окремих осіб — належні їм житлові та нежитлові приміщення, транспортні засоби та інше майно;

12) здійснювати перевірку осіб у зв'язку з призначенням на посади в цих органах або залученням до конфіденційного співробітництва з ними, здійснювати оброблення персональних даних цих осіб та їхніх близьких родичів;

13) здійснювати перевірку громадян України з числа співробітників під прикриттям та залучених до конфіденційного співробітництва осіб із метою надання їм доступу до конкретної секретної інформації та/або розвідувальної таємниці, ознайомлення з якою є необхідним для виконання цими органами покладених на них завдань, незалежно від наявності в таких громадян допуску до державної таємниці;

14) здійснювати спеціальну обробку інформації з відкритих джерел, інформаційних систем, обліків, реєстрів, баз даних;

15) вживати заходів із технічного, криптографічного захисту інформації та протидії технічним розвідкам;

16) проводити обробку персональних даних співробітників розвідувальних органів та осіб, залучених до конфіденційного співробітництва, або кандидатів на проходження служби (роботи) в цих органах;

17) на платній і безоплатній основі користуватися послугами експертів та консультантів, у тому числі фахівців інших державних органів, органів місцевого самоврядування, підприємств, установ, організацій будь-якої форми власності;

18) створювати і використовувати інформаційні, інформаційно-телекомунікаційні системи та оперативні обліки для забезпечення розвідувальної діяльності;

19) виступати замовниками науково-дослідних, дослідно-конструкторських та інших робіт, зокрема з розроблення й виготовлення технічних засобів розвідки, озброєння, боєприпасів, військової та спеціальної техніки, необхідних для здійснення розвідувальної діяльності, спеціальних технічних засобів, проводити їх випробування та дослідну експлуатацію;

20) створювати, закуповувати, програмувати, модернізувати, пристосовувати і застосовувати технічні засоби розвідки, озброєння, боєприпаси, військову та спеціальну техніку, спеціальні технічні засоби;

21) отримувати у встановленому порядку інформацію від державних органів, органів місцевого самоврядування, підприємств, установ, організацій будь-якої форми власності, в тому числі шляхом безпосереднього доступу до їх інформаційних, довідкових систем, обліків, реєстрів, банків або баз даних тощо;

22) залучати інші суб'єкти розвідувального співтовариства до виконання окремих розвідувальних завдань;

23) видавати нормативно-правові та інші акти, які стосуються діяльності розвідувальних органів України, розробляти, погоджувати та подавати у встановленому законодавством порядку на розгляд проекти законів, підзаконних актів із цих питань;

24) здійснювати управління об'єктами державної власності, що належать до сфери їх управління;

25) мати відомчу символіку, відомчі заохочувальні відзнаки;

26) здійснювати діяльність у видавничій справі;

27) реалізовувати інші права, визначені законодавством України [2].

Отже, цим законом чітко визначені завдання та повноваження розвідувальних органів, які здійснюють розвідувальну діяльність у межах закону та відповідно встановлених функцій.

Отже, на законодавчому рівні чітко визначені система, структура, завдання та повноваження розвідувальних органів, які здійснюють розвідувальну діяльність у межах закону та відповідно встановлених функцій.

Дано поняття розвідувального співтовариства і межі їх повноважень та відповідальність під час проведення розвідувальних заходів.

Вперше на законодавчому рівні визначено поняття розвідувального співтовариства та визначене коло розвідувального співтовариства, які можуть залучатись до виконання розвідувальних завдань.

Крім того, цей закон спонукає нас для подальшого визначення системи контррозвідувальних органів. На нашу думку окрім СБУ, до контррозвідувальних органів слід внести: УДО, служби внутрішньої безпеки усіх правоохоронних органів, які є суб'єктом оперативно-розшукової діяльності тощо.

Нарешті це дає можливість унормувати та наділити відповідним правом здійснювати розшукову діяльність наступними правоохоронними органами: поліцією, НАБУ, ДБР, БЕБ тощо з чіткою вказівкою їх повноважень здійснення розшукових заходів та проведення (негласного) розслідування, закріпленого на законодавчому рівні.

Отже, така система розвідувальних, контррозвідувальних органів та розшукових підрозділів спонукає нас до розроблення та прийняття єдиного загального законодавчого акту про “спеціальну Державну розвідувальну, контррозвідувальну та розшукові діяльність” зазначених державних структур та здійснення приватної детективної діяльності в Україні.

Таким чином, законодавець зробив перший крок щодо унормування спеціальної діяльності розвідувальних органів України, які мають право здійснювати розвідувальну діяльність, направлену на забезпечення протидії внутрішнім і зовнішнім загрозам.

## Джерела

---

1. Про національну безпеку України. Закон України. // Відомості Верховної Ради України, від 27.07. 2018, № 31, Ст. 241.
2. Про розвідку//Закон України. Голос України, від 23 жовтня 2020.
3. Про Службу зовнішньої розвідки України. Закон України // Відомості Верховної Ради України, 2006, № 8, ст. 94.

4. Про оборону України. Закон України // Відомості Верховної Ради України (ВВР), 1992, № 9, ст. 106)
5. Про Державну прикордонну службу України. Закон України // Відомості Верховної Ради України, 2003, № 27, ст. 208.
6. Конституція України // Ін-т законодавства Верховної Ради України. К., 1996. 376 с.
7. Про Раду національної безпеки і оборони України. Закон України // Відомості Верховної Ради України. 1998, № 35, ст. 237.
8. Про Службу безпеки України: Закон України // Відомості Верховної Ради України. 1992, № 27. Ст. 382.
9. “Про Бюро економічної безпеки України” Проєкт Закону України Електронний ресурс: [w1.c1.rada.gov.ua / pls / zweb2 / webproc4\\_1](http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1)

***БУКОВИНСЬКА Марія Петрівна***

*д-р екон. наук, проф., НН ІМЕФ МАУП*

***МОСКАЛЬОВА Ольга Олександрівна***

*магістрантка 2 курсу, НН ІМЕФ МАУП*

## **УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ ПІДПРИЄМСТВА**

Фінансові ресурси підприємства в умовах продовження реформування економіки України є особливо важливим видом ресурсів, котрий може трансформуватися в будь-який інший вид ресурсів.

В якості джерела цільових витрат і вкладень, фінансові ресурси виконують найважливіші функції, що полягають в утворенні доходів, здійснення витрат та контролі фінансових показників діяльності підприємства, котрий потрібен для аналізу фінансового стану та розробки заходів у разі потреби його покращення.

Задля створення належних умов для безперервного процесу відтворення визначальним елементом фінансового механізму підприємства є його фінансове забезпечення. Фінансове забезпечення відтворювального процесу за своєю сутністю є покриття відтворювальних витрат за рахунок фінансових ресурсів, що акумулюються суб'єктами господарювання і державою. З метою встановлення впливу окремих інструментів фінансового забезпечення використовується така класифікація складу основних джерел фінансових ресурсів. Джерела фінансових ресурсів підприємства поділяються на власні та запозичені [1, с. 62].

Власні фінансові ресурси можуть бути сформовані за рахунок зовнішніх та внутрішніх джерел. До зовнішніх джерел відносяться: кошти засновників;

додатковий пайовий та акціонерний капітал; кошти, що надходять у порядку перерозподілу.

До внутрішніх джерел відносяться: нерозподілений прибуток; резервні фонди; амортизаційні відрахування; цільові надходження.

Запозичені фінансові ресурси, як і власні, також можуть бути сформовані за рахунок зовнішніх та внутрішніх джерел.

До зовнішніх джерел відносяться: довгострокові кредити; короткострокові кредити; емісія акцій та облігацій; фінансовий лізинг.

До внутрішніх джерел відносяться: внутрішня кредиторська заборгованість, відстрочена податкова та інші види заборгованостей.

Залучення фінансових ресурсів із різних джерел, у тому числі на фінансовому ринку, дозволяє підприємству досить вільно маневрувати структурою цих ресурсів, вибираючи найбільш оптимальні комбінації.

Існуюча на підприємстві структура джерел фінансового забезпечення має вплив на балансування між фінансовою стійкістю та фінансовим ризиком діяльності організації. Так, згідно з ефектом фінансового левериджу, існує залежність між часткою позикових коштів у структурі фінансового забезпечення та рентабельністю власного капіталу. Зв'язок між ними такий: чим більша частка позикових коштів, тим вища рентабельність власного капіталу, прибуткового підприємства. Таким чином, кожне підприємство має балансувати між цими чинниками, що впливають на фінансові результати його діяльності [2, с. 27].

Виходячи з того, що управління формуванням фінансових ресурсів є складним процесом забезпечення їх залучення з різних джерел відповідно до мети та завдань підприємства в тих обсягах, які відповідають фінансовим потребам відповідно до запланованого періоду їх використання. Через це головною метою такого управління є забезпечення необхідного рівня самофінансування виробничого розвитку підприємства, який характеризує питому вагу власних фінансових ресурсів у загальному обсязі фінансових ресурсів, сформованих в певному періоді.

Від стану грошових коштів, які є наймобільнішою частиною оборотних засобів значною мірою залежить фінансовий стан підприємства. Сума грошових коштів повинна бути такою, щоб її вистачило для покриття усіх першочергових платежів. Збільшення суми коштів свідчить, як правило, про зміцнення фінансового стану підприємства. Але якщо великі залишки коштів тривалий час не використовуються — це свідчить про неефективне використання оборотного капіталу. Отже, успішне функціонування підприємства можливе лише за умов здійснення безперервного руху грошових коштів — їх надходження та витрачення, забезпечення наявності певного вільного залишку.

Для покриття короткострокової та середньострокової потреби у фінансових ресурсах доцільно використовувати позички банків. Здійснюючи великі капітальні вкладення, можна скористатися додатковою емісією цінних паперів. Однак таку рекомендацію можна дати лише тоді, коли фінансисти ґрунтовно дослідили фінансовий ринок, проаналізували попит на різні види

цінних паперів, урахували можливі зміни кон'юнктури й упевнені в порівняно швидкій та вигідній реалізації цінних паперів підприємства [1, с. 76].

Процес виробництва відбувається в певній технологічній послідовності, коли безперервно повторюється стадія придбання сировини, матеріалів та підготовки їх до виробництва, стадія перетворення сировини на напівфабрикати, незавершене виробництво, готову продукцію. Потреба в коштах у підприємства виникає на кожній із цих стадій до відшкодування виробничих витрат з виручки від реалізації продукції. Саме тому кожне підприємство, формуючи свій капітал, мусить передбачити необхідну суму оборотних коштів. Вкладені оборотні кошти на кожній стадії виробничого процесу, переходячи з однієї функціональної форми в іншу, заміщуються після реалізації продукції [3, с. 156].

Управління фінансами включає також сферу фінансового забезпечення капітальних вкладень на технічне переобладнання, реконструкцію та розширення підприємств. У цьому разі фінансисти мусять точно визначити: власні джерела фінансування капітальних вкладень, передовсім амортизаційні відрахування та чистий прибуток; залучені кошти, які можуть надійти від емісії цінних паперів; можливості одержання довгострокових кредитів.

Визначення такої потреби в оборотних коштах, яка забезпечувала б мінімально необхідні розміри виробничих запасів, незавершеного виробництва, залишків готової продукції для виконання виробничої програми є особливо важливим у процесі управління фінансами підприємств. За браком власних оборотних коштів для поточного інвестування необхідно визначити потребу у позичкових коштах.

Управління фінансами підприємств включає також сферу формування, розподілу та використання прибутку, який залишається у розпорядженні підприємства. Розподіл прибутку є однією з форм реалізації економічних інтересів учасників процесу відтворення. Так, у результаті фінансово-господарської діяльності підприємств держава одержує свою частку від податків, підприємство — у вигляді чистого прибутку, а працівники — від розподілу й використання частини прибутку. Від регулювання розподілу чистого доходу залежить мотивація розвитку виробництва, можливість дальшого збільшення прибутку.

Критерії в організаційних моделях планування займають важливе місце, тому що дозволяють визначити напрямок та мету намічених робіт. Вирішальним значенням для вироблення критеріїв є якість виробів. Проблема якості продукції в останні роки у повному розумінні слова придбала світове значення. Постійне підвищення вимог споживачів до якості продукції привело до того, що на споживчих ринках, крім ціни виробу, найважливішим фактором стала його якість. При цьому в конкурентній боротьбі перемагає не той, хто продає дешевше, а той, хто поставляє більш якісні вироби. Це об'єктивний наслідок досягнутого рівня розвитку продуктивних сил і всезростаючих вимог подальшого розвитку суспільства.

Дослідження управління фінансами сучасного підприємства здійснене нами на прикладі київського будівельного підприємства Товариства з обме-

женою відповідальністю “Будкомплекс-ЕКО”. Його діяльність регулюється Господарським та Цивільним Кодексами України, Кодексом законів про працю України, та іншими нормативно-правовими актами нашої держави.

Цілком закономірним видається питання щодо того, до кого звернуться організації та підприємства, що мали на меті скористатися будівельним досвідом ТОВ “Будкомплекс-ЕКО”. На вітчизняному ринку відповідних послуг працює велика кількість крупних, середніх і малих підприємств, що можуть виконувати роботи й надавати послуги, аналогічні до досліджуваного підприємства. У той же час, з рядом із них товариство неодноразово конкурувало і має як переможні “зустрічі”, так і поразки, що показано у таблиці.

Як можна побачити з наведеної таблиці, за умови прямої конкуренції ТОВ “Будкомплекс-ЕКО” виграло у п’яти випадках і програло теж у п’яти. Ще три перемоги були здобуті внаслідок відмови конкуруючих суб’єктів господарювання від боротьби.

#### ТОВ “Будкомплекс-ЕКО” в конкурентній боротьбі в 2018–2019 рр.

№ пор.	Конкуруюча організація	Кількість зустрічей	Кількість перемог	
			ТОВ “Будкомплекс-ЕКО”	Конкурентів
1	ТОВ “ГІДРОСОЮЗБУД”	3	1	0
2	ТОВ “ГІДРОТЕХ ГРУП”	2	1	1
3	ТОВ “ДЖІ ЕС Груп Сервіс”	2	1	1
4	ТОВ “СП ІНЖИНІРИНГ”	2	1	1
5	ТОВ “ІК Енергозберігаючі технології 2010”	2	1	0
6	ТОВ “Спецінжиніринг постач”	1	0	1
7	ТОВ “Білдінг дрімс”	1	0	1
8	ТОВ “КИЇВСПЕЦТРАНС СЕРВІС”	1	0	0
9	Без конкуренції	3	3	0
Разом:		17	8	5

Складено: за матеріалами підприємства

При управлінні рівнем ліквідності фінансовий менеджер повинен виходити з такої логіки: залишок грошових коштів хаотично змінюється до тих пір, поки не досягає верхньої межі. Як тільки це відбувається, необхідно купувати достатню кількість ліквідних інструментів з метою повернути рівень грошових коштів до певного нормального рівня (точки повернення).

Рух грошових коштів підприємства є безперервним процесом, і для кожного напрямку їх використання має бути відповідне джерело. Активи підприємства є чистим використанням грошових коштів, а власний капітал і пасиви є їх чистими джерелами.

#### Джерела

1. Нікбахт Е., Гронелі А. Фінанси. К.: Вік, Глобус, 2015. 382 с.

2. *Пушкар Р. М., Тарнавська Н. П.* Менеджмент: теорія та практика. Тернопіль : Карт-бланш, 2018. 490 с.
3. *Ковалев В. В.* Введение в финансовый менеджмент. М.: ФиС, 2015. 768 с.

***ІЛЬІН Валерій Юрійович***

*д-р екон. наук, проф., НН ІМЕФ МАУП*

***ТОКАН Олена Сергіївна***

*магістрантка 2 курсу, НН ІМЕФ МАУП*

---

## **ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД УПРАВЛІННЯ МОТИВАЦІЄЮ ТРУДОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПЕРСОНАЛУ КОМПАНІЙ**

---

Актуальність теми дослідження полягає в існуванні потреби щодо визначення основних категорій мотиваційного процесу праці, особливостей формування механізму мотивації інноваційної активності персоналу, використанні таких методів мотивації, в результаті застосування яких суттєво підвищиться продуктивність праці персоналу та рівень інноваційності будь якого підприємства.

Помітний внесок у дослідження проблеми, а саме теоретичного обґрунтування системи мотиваційного менеджменту на підприємстві зробили такі відомі вчені-економісти: Виноградова О. В., Гончаров В. М., Гриньова В. М., Охріменко І. В., Кіцак Х. Р., Мамонтенко Н. С., Пілігрим К. І., Саблук П. Т., Ільїна О. В., Федун І. Л. та ін. Не зважаючи на широкий спектр робіт з дослідження проблем даної тематики, теоретичні аспекти залишаються і досі недостатньо розкритими, зокрема галузеві та регіональні особливості мотиваційного менеджменту.

Враховуючи особливості природи мотиваційного механізму поведінки людини, процесуальних і змістових теорій мотивації, слід відмітити, що насамперед розгляд питань пов'язаних з мотивацією доцільно здійснювати, на наш погляд, при врахуванні постійних і безперервних суспільних змін, щодо здійснення економічних перетворень.

З усього розмаїття моделей та систем мотивації персоналу, як ми бачимо, в ринковій економіці більшості промислово розвинених країн можна виділити як найбільш вагомі японську, американську, французьку, німецьку та шведську моделі. Розглянемо саме деякі з них.

Американська модель мотивації насамперед побудована на всілякому заохоченні підприємницької активності та збагаченні найбільш активної частини існуючого населення. Ця модель заснована на соціально-культурних особливостях нації — масовій орієнтації та на досягнення особистого успіху



кожного, що в свою чергу призводить до високого рівня економічного добробуту населення. В основі системи мотивації праці в США, як ми бачимо, знаходиться оплата праці [1]. Найбільшого поширення набули саме різні модифікації погодинної системи оплати праці з нормованими завданнями, котрі доповнені всілякими формами преміювання. Наприклад, в практиці американських фірм “Форд”, “Дженерал Моторс”, “Крайслер” та інших використовуються різні методи мотивації и гуманізації праці. Багато з них пов’язані з матеріальним заохочуваннями саме працівників. Дуже часто використовують саме аналітичні системи заробітної платні, головна особливість яких — диференціальна оцінка в балах ступені складності праці з урахуванням кваліфікації працівників, їх фізичних зусиль, умов праці та інше. При цьому, слід відмітити, що змінна частина заробітної платні, яка виступає у формі винагороди за підвищення якості продукції, зріст виробництва праці, економію сировини дістає тільки третини платні. Використовуються саме різноманітні форми участі працівників в розподілі прибутку підприємства.

У державних установах графства Оксфордшир (Великобританія) наприкінці 90-х років саме як експеримент була введена нова форма організації праці, яка надавала співпрацівникам значну ступінь волі — можливість працювати як на робочому місці так і дома, а саме в залежності від конкретних обов’язків співпрацівника і домовленості між ним та його керівником. У деяких випадках кількість годин, які працівник зобов’язаний проводити на підприємстві, обговорюються заздалегідь з кожним. Можуть бути також назначені конкретні години збору всіх співпрацівників цього підрозділу для обміну інформацією та доручення нових завдань. Такий режим зараз рекомендується в першу чергу керівникам. Так, наприклад, контракт керівника бухгалтерії однієї з установ припускає наступний розклад робочого часу: 75 % — в установі, 25 % — дома. Керівник бухгалтерії який працює дома майже тільки на комп’ютері та перевіряє лише цифрові данні фінансових документів, а на підприємстві бере участь лише у нарадах та займається іншою роботою, яка потребує контакти з цими працівниками опосередковано [2].

Японська модель мотивації персоналу, яка характеризується випередженням зростання продуктивності праці по відношенню до зростання рівня життя населення, в тому числі й також рівня заробітної плати [3]. З метою заохочення підприємницької активності робітників, державою не приймаються серйозні заходи з метою інспектування за майновим розшаруванням суспільства. Існування такої моделі можливе тільки саме при високому розвитку у всіх членів суспільства національної самосвідомості, пріоритету інтересів нації над інтересами конкретної людини, готовності населення йти на певні матеріальні жертви заради добробуту кожного і країни у цілому.

Більшість японських компаній в політиці матеріального стимулювання використовують саме синтезовані системи, що поєднують елементи традиційної і навіть вікової та нової трудової тарифікації робітників. У синтезованій системі розмір заробітної плати кожного працівника визначається за чотирма показниками — вік, стаж, професійний розряд і результативність його праці [1].

Один з дійових сучасних методів мотивації, це створювання самоправних груп. У ролі приклада можна розглянути саме досвід американської фірми “Digital Equipment”, де такі групи сформувалися в управлінні загального обліку у якій входить в один з 5-ти центрів управління фінансової діяльності. Групи можуть самостійно вирішувати питання з планування своєї праці через проведення нарад та координації компанії.

Досвід зарубіжних фірм нам показує, що розмір заробітної плати регулюється відповідно до посади регулюється рівнем освіти, якості диплома: середній, вищий та спеціальний навчальний заклад. Стаж роботи може також впливати на збільшення або зменшення заробітної плати, але для різних категорій керівників та фахівців тарифи ці різні. Найвищий він саме у інженерів та керівників виробничих структур. Нижчий — у фахівців-технологів і працівників відділу які займаються технічною документацією. Такий підхід, на наш погляд, досить обґрунтований, тому що збільшення стажу безпосередньої роботи на підприємстві впливає на підвищення кваліфікації самого фахівця, його досвід, здатність прогнозувати можливі ситуації та своєчасно запобігати неполадкам у роботі та готовність приймати найефективніші рішення.

Французька модель мотивації праці характеризується по-перше великою різноманітністю економічних інструментів та гнучкою системою оподаткування. Її відмінна риса, це включення стратегічного планування в сучасний ринковий механізм. Базисом ринкових відносин у французькій моделі є жорстка конкуренція, яка безпосередньо впливає на якість продукції, задоволення потреб населення в товарах і послугах [2].

У політиці оплати праці французьких фірм спостерігається саме дві тенденції: індексація заробітної плати чомусь в залежності від вартості життя та індивідуалізація оплати цієї праці. Індекси цін на споживчі товари саме враховуються в оплаті праці на всіх чималих підприємствах, що позначається в колективних договорах з профспілками. Цей принцип індивідуалізації оплати праці у Франції здійснюється саме шляхом урахування рівня професійної кваліфікації, якості виконуваної роботи ним, кількості внесених раціоналізаторських пропозицій робітником, рівня його мобільності.

Шведська модель мотивації праці саме відрізняється від інших соціальною спрямованістю на скорочення майнової нерівності за рахунок перерозподілу доходу на користь менш забезпечених верств населення [3].

Німецька модель мотивації праці виходить саме з того, що в її центрі знаходиться людина саме з її інтересами. Як вільна особистість, вона усвідомлює свою відповідальність перед цим суспільством. Свобода в цьому сенсі означає розуміння інтересів суспільства та знаходження свого місця в моделі “виробництво – споживання”. Але, як показує практика, не кожен громадянин в стані працювати відповідно до сучасних вимог ринку.

Досвід США та багатьох інших країн щодо зацікавленості придбання акцій працівниками в нашій країні поки що не виправдав себе, бо акціонування підприємств не призвело до покращення їхньої роботи, а економічні стимули у зв'язку з цим чітко не спрацювали [4].

Разом з тим, ми бачимо, що накопичений досвід господарювання в країні, а саме в умовах ринку, доводить, що для підвищення ефективності управління виробництвом необхідність у налагодженні чітко діючого мотиваційного механізму. Безумовно, як ми бачимо, він буде дещо різним на підприємствах виробничої та саме невиробничої сфери. Однак слід відмітити, що об'єднує все те, що повинно забезпечуватися взаємопов'язаність результатів конкретних працівників саме з інтересами підприємства. Головним при цьому має забезпеченість коштами що впливає на прибутковість підприємства.

Таким чином, слід відмітити, що реалізація будь якого підходу можлива тільки за рахунок вироблення критеріїв та показників його оцінки та стимулювання ефективної діяльності підприємства в умовах делегування функціональної його відповідальності. Заробітна плата та винагородження вищого рівня менеджерів, як ми бачимо, мають ґрунтуватися та залежати від рівня забезпеченої ними прибутковості організації. У таких умовах можна будувати вагомні перспективи щодо налагодження роботи на сучасних підприємствах, що впливатиме на відродження вітчизняного виробництва.

### **Джерела**

---

1. *Гавкалова Н. Л.* Формирование эффективного механизма управления в организации // Економіка: проблеми та практики: зб. наук. пр. Д.: ДНУ, 2003. С. 34–40.
2. *Гончар В. В.* Оцінка ефективності мотиваційного механізму інноваційної діяльності персоналу підприємств // Reporter of the Priazovskyi state technical university. Section: Economic sciences. 2017, Issue 33. P. 11–18.
3. *Гринева В. Н.* Теоретические и методические основы мотивации труда персонала // Управління розвитком: зб. наук, пр. ХДЕУ. № 1. С. 42–60.
4. *Льїн В. Ю., Кузьмич С. М.* Оптимізація податкового тягаря підприємств: вітчизняний та зарубіжний досвід. Ін-т бухгалтерського обліку, контроль та аналіз в умовах глобалізації // Міжнародний науковий журнал. 2020. № 1. URL: <http://ibo.tneu.edu.ua/index.php/ibo/article/view/444>

**СЕРВЕЦЬКИЙ Іван Васильович**

*д-р юрид. наук, доц., НН ІІІ МАУП*

**СЕРВЕЦЬКА Юлія Володимирівна**

*здобувачка, НАУ*

## **ОПЕРАТИВНЕ ІНІЦІЮВАННЯ — СПЕЦІАЛЬНА ОПЕРАЦІЯ У ПРОТИДІЇ КОРУПЦІЇ**

---

Сьогодні владою зроблені відповідні кроки у боротьбі з корупцією, але Україна залишається однією з найкорумпованіших країн світу, що дає під-

стави справедливо критикувати Президента України, законодавчу, виконавчу та судову владу, а також правоохоронні органи та спеціальні служби у неспроможності подолати це антисоціальне явище.

Не дивлячись на те, що Верховною Радою України прийнятий Закон України “Про запобігання корупції” щодо викривачів корупції [1] та поновлена кримінальна відповідальність за ч. 5 ст. 368 “Незаконне збагачення”, згідно з якою набуття висопосадовцями активів, вартість яких більш ніж 6,5 тис. неоподаткованих мінімумів доходів громадян перевищує їхні законні доходи, карається позбавленням волі на строк від 5 до 10 років [2]. Разом з тим рішення Конституційного суду щодо незаконності деяких рішень антикорупційної політики держави викликають занепокоєння громадян. Перш за все, громадян турбує діяльність чиновників нової влади, які продовжують вчиняти корупційні злочини. Впродовж січня 2020 року детективи Національного бюро розпочали розслідування 93 нових проваджень випадків корупції і 36 особам оголошено підозри [3].

Логічно виникає одне запитання: як і що необхідно зробити, щоб чиновники перестали красти, а у тих, які крадуть тремтіли руки, коли вони обкрадають пенсіонерів і дітей. На наш погляд, є така стовідсоткова зброя проти корупції — це оперативне ініціювання. Тобто спеціальна операція — вручення цінностей (грошей), предметів, речей високопосадовцям, які стали на шлях зрадництва інтересів служби та вимагають зазначені блага, вчиняють посадові й службові злочини, вдаються до протекціонізму, насаджують суспільству протизаконні схеми, сприяють організованій злочинності і корупції, утворюють мафіозні угруповання та олігархічні клани.

Проводити таку спеціальну операцію можна дозволити детективам НАБУ [4] та ДБР [5], (в подальшому об’єднавши їх в один орган) та поклавши на них відповідальність за якість і об’єктивність проведення такої операції.

Доцільно визначити сутність оперативного ініціювання його правові підстави та юридичні наслідки, при яких вона може здійснюватись та реалізовуватись. Така спеціальна операція повинна здійснюватись за чіткими правилами та процедурами у процесі вручення посадовцям та держслужбовцям, які обіймають високі державні посади, за рішенням ВАКС [6], під контролем спеціалізованої прокуратури [7; 8], процес вручення цінностей, предметів, речей, документів, у тому числі заборонених до обігу з відповідною відео фіксацією протиправних дій та визнання їх як докази ст. 84 КПК України і направлення до суду ВАКС для прийняття рішення. Одночасно з цим, чиновник усувається від роботи на час розслідування, неможливістю внесення грошової чи будь якої іншої застави.

Підставою для проведення такої операції можуть бути матеріали, оприлюднені у засобах масової інформації (скарги, ревізії, аналітична робота) тощо. Таку операцію доцільно проводити тільки тим державним органом до сфери якого входить розслідування таких справ (НАБУ та ДБР).

Інша проблема — визначення поняття “високопосадовець”, суб’єкта відповідальності. Посадовими особами відповідно до ст. 25 Закону України “Про державну службу в Україні” основними критеріями класифікації посад дер-

жавних службовців є організаційно-правовий рівень органу, який приймає їх на роботу, обсяг і характер компетенції на конкретній посаді, роль і місце посади в структурі державного органу.

Установлюються такі категорії посад державних службовців:

- **перша категорія** — посади перших заступників міністрів, керівників центральних органів виконавчої влади, які не є членами Уряду України, їх перших заступників тощо;
- **друга категорія** — посади керівників секретаріатів комітетів Верховної Ради України, структурних підрозділів Адміністрації Президента України, Апарату Верховної Ради України, Секретаріату Кабінету Міністрів України;
- **третья категорія** — посади заступників керівників структурних підрозділів, завідувачів секторів, головних спеціалістів, експертів, консультантів Адміністрації Президента України, Апарату Верховної Ради України і Секретаріату Кабінету Міністрів України тощо;
- **четверта категорія** — посади спеціалістів Адміністрації Президента України, Апарату Верховної Ради України і Секретаріату Кабінету Міністрів України тощо;
- **п'ята категорія** — посади спеціалістів міністерств, інших центральних органів виконавчої влади тощо;
- **шоста категорія** — посади керівників управлінь, відділів, служб районних, районних та інші прирівняні до них посади;
- **сьома категорія** — посади спеціалістів районних, районних у містах Києві та Севастополі державних адміністрацій, їх управлінь і відділів, інші прирівняні до них посади [9].

До вказаних посад державних службовців слід віднести усіх співробітників спецслужб, правоохоронних органів, прокурорів, суддів тощо.

Насамперед, потрібно визначити особливий статус високої посадової особи в державі, яка має відповідати низці визначальних умов. Зокрема, це особливий статус і порядок призначення, юридичні права й обов'язки, спеціальні обмеження до їх обрання та призначення тощо.

Так, у США визнаються доказом магнітофонні плівки, мікročіпи й інші електронні носії, на яких зафіксовано факти протиправної діяльності, що отримані під час проведення негласних заходів. Крім того, будь який громадянин, який використовує технічні засоби фіксації про протиправні дії, або бере на себе зобов'язання добровільно застосувати такі дії, або записати розмову й засвідчити про це в суді. Переданий у відповідні органи запис розшифровують і демонструється в суді, а також визнається доказом у цьому кримінальному провадженні.

Відповідно до чинного законодавства (ст. 84 КПК України) доказами в кримінальному провадженні є фактичні дані, отримані у передбаченому цим Кодексом порядку, на підставі яких слідчий, прокурор, слідчий суддя і суд встановлюють наявність чи відсутність фактів та обставин, що мають значення для кримінального провадження та підлягають доведенню [10].

В Україні у ст. 99 КПК України зазначено, що документом є спеціально створений з метою збереження інформації матеріальний об'єкт, який містить

зафіксовані за допомогою письмових знаків, звуку, зображення тощо відомості, які можуть бути використані як доказ факту чи обставин, що встановлюються під час кримінального провадження [10].

До документів, за умови наявності в них відомостей, передбачених частиною першою цієї статті, можуть належати:

1) матеріали фотозйомки, звукозапису, відеозапису та інші носії інформації (у тому числі електронні);

2) матеріали, отримані внаслідок здійснення під час кримінального провадження заходів, передбачених чинними міжнародними договорами, згоду на обов'язковість яких надано Верховною Радою України;

3) складені в порядку, передбаченому цим Кодексом, протоколи процесуальних дій та додатки до них, а також носії інформації, на яких за допомогою технічних засобів зафіксовано процесуальні дії;

4) висновки ревізій та акти перевірок [10].

Матеріали, в яких зафіксовано фактичні дані про протиправні діяння окремих осіб та груп осіб, зібрані оперативними підрозділами з дотриманням вимог Закону України “Про оперативно-розшукову діяльність” [11], за умови відповідності вимогам цієї статті, є документами та можуть використовуватися в кримінальному провадженні як докази [10].

КК України визначає у ст. 370 провокація підкупу, тобто дії службової особи з підбурення особи на пропонування, обіцянку чи надання неправомірної вигоди або прийняття пропозиції тощо [12].

Провокація підкупу, тобто свідоме створення службовою особою обставин і умов, що зумовлюють відповідні дії високопосадовців — отримати пропозицію повинна каратись за ст. 370 КК України [12].

Помилки можна виключити, створивши чіткі правові процедури та обмеження на кшталт: суд дає санкцію, прокурор — наглядає, оперативні працівники або їх інформатори — здійснюють й технічно документують процес вручення.

Отже, у протидії корупції необхідні системні зміни та удосконалення чинного законодавства, рішучі дії керівництва країни в органах влади та управління, а також у правоохоронних органах.

На законодавчому рівні необхідно доповнити ч. 1 ст. 370 КК України такого змісту: “стаття 370. “Оперативне ініціювання. Провокація підкупу”.

Оперативне ініціювання, тобто процес вручення предметів та речей високопосадовій особі, яка вимагала або створила для цього відповідні протиправні умови для їх отримання (карається позбавленням волі на строк від 5 — до 15 років позбавлення волі).

Провокація підкупу, тобто дії службової особи з підбурення особи на пропонування, обіцянку чи надання неправомірної вигоди або прийняття пропозиції, обіцянки чи одержання такої вигоди, щоб потім викрити того, хто пропонував, обіцяв, надав неправомірну вигоду або прийняв пропозицію, обіцянку чи одержав таку вигоду...”

— доповнити ч. 2 ст. 370 КК України “не є провокацією підкупу, тобто дії службової особи з підбурення особи на пропонування, обіцянку чи надання

неправомірної вигоди або прийняття пропозиції під час оперативного ініціювання, якщо дії такі дії санкціоновані судом та здійснені під контролем прокуратури”.

Особа, яка провела операцію оперативного ініціювання не несе відповідальності, якщо вона діяла в межах дій, що санкціоновані судом, отже такі дії не можуть бути визнані злочином.

Таким чином, оперативне ініціювання є важливим профілактичним кримінально — правовим заходом у протидії корупції у всіх сферах суспільного життя, яке допоможе подолати корупцію в Україні.

## Джерела

---

1. Про запобігання корупції: Закон України // Відомості Верховної Ради. 2014. № 49. Ст. 2056.
2. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо конфіскації незаконних активів осіб, уповноважених на виконання функцій держави або місцевого самоврядування, і покарання за набуття таких активів // Газета “Голос України”. 27 листопада 2019.
3. Статистика Національного антикорупційного бюро. 36 підозр, 93 нових справ – підсумки січня 2020 року. Інтернет сайт: [nabu.gov.ua / tags / statistika](http://nabu.gov.ua/tags/statistika)
4. Про Національне антикорупційне бюро України: Закон України // Відомості Верховної Ради (ВВР). 2014. № 47. Ст. 2051.
5. Про Державне бюро розслідувань: Закон України // Відомості Верховної Ради (ВВР). 2016. № 6. Ст. 55.
6. Про Вищий антикорупційний суд. Закон України // Відомості Верховної Ради (ВВР). 2018. № 24. Ст. 212.
7. Про прокуратуру. Закон України // Відомості Верховної Ради (ВВР). 2015. № 2–3. Ст. 12.
8. Наказ від 28.08.2020 № 395 “Про внесення змін до Положення про Спеціалізовану антикорупційну прокуратуру Офісу Генерального прокурора”, затвердженого наказом Генерального прокурора від 5 березня 2020 року № 125.
9. Про державну службу: Закон України // Відомості Верховної Ради. 2016. № 4. Ст. 43.
10. Кримінальний процесуальний кодекс України, 2012 р. К.: Істина, 380 с.
11. Про оперативно-розшукову діяльність : Закон України від 18 лютого 1992 р. // Відомості Верховної Ради України. № 22. Ст. 303.
12. Кримінальний кодекс України від 5 квітня 2001 р. № 2341 // Відомості Верховної Ради України. 2001. № 25. Ст. 131.

**БУКОВИНСЬКА Марія Петрівна**

*д-р екон. наук, проф., НН ІМЕФ МАУП*

**СЛОБОДЯН Андрій Леонідович**

*магістрант, НН ІМЕФ МАУП*

---

## **ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ ФОРМУВАННЯ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ В ПАТ “КАРЛСБЕРГ УКРАЇНА”**

---

Кадрова політика — це сукупність принципів, методів, форм організаційного механізму з формування, відтворення, розвитку та використання персоналу, створення оптимальних умов праці та її мотивації.

Основна мета кадрової політики полягає в забезпеченні оптимального балансу процесів відновлення і збереження чисельного і якісного складу кадрів у відповідності з потребами самої організації, вимогами діючого законодавства та станом ринку праці [2].

Основними завданнями кадрової політики є: своєчасне забезпечення організації персоналом певної якості і кількості відповідно до стратегії розвитку організації; створення умов реалізації, передбачених трудовим законодавством прав та обов'язків громадян; формування і підтримка ефективної роботи підприємства; кадрове планування, тобто визначення поточної або перспективної потреби підприємства в персоналі відповідних професійно-кваліфікаційних категорій; розробка заходів щодо залучення та відбору персоналу; запобігання плинності кадрів і аналіз причин цього явища [1].

Аналіз діяльності багатьох підприємств і накопичений досвід їх роботи з персоналом вказує на те, що формування трудового колективу, а також забезпеченість високої якості кадрів виступає одним з вирішальних факторів результативної і ефективної діяльності сучасного підприємства України.

Існуюча практика роботи в сфері управління персоналом в Україні не забезпечує якісного оновлення персоналу, фахівців і керівників. Відсутня на підприємствах і єдина система роботи з кадрами, насамперед система науково обґрунтованого вивчення здібностей і схильностей, професійного і посадового просування працівників. Через це, як правило, відділи з управління персоналом ще нездатні взяти на себе роль служб, які б забезпечували, весь комплекс заходів, що гарантують якість підбору та розстановки кадрів.

У силу сформованого в нашій країні підходу до сфери управління персоналом як другорядної, керівництво більшості підприємств у кризовій ситуації акцентувало увагу лише на економічних і технологічних проблемах виробництва. Результатом такої політики став масовий відтік фахівців з вітчизняних підприємств в інші країни.

Під організаційним механізмом формування та реалізації кадрової політики підприємства слід розуміти сукупність принципів, заходів, методів та ін-



струментів управління, спрямованих на розбудову системи управління людськими ресурсами підприємства та формування її потенційних можливостей.

Організаційний механізм формування кадрової політики має бути інтегрований в систему загального керівництва та стратегічного планування і створюється з метою підвищення конкурентоспроможності підприємства в ринкових умовах; підвищення ефективності виробництва та праці, зокрема досягнення максимального прибутку; забезпечення високої соціальної ефективності функціонування трудового колективу.

Структурно організаційний механізм формування кадрової політики підприємства складається з комплексу взаємопов'язаних підсистем: методологічної (принципи та методи управління трудовими ресурсами персоналом); функціональної (функції та завдання управління трудовими ресурсами); організаційної, яка представлена суб'єктами управління персоналом (менеджери всіх рівнів керівництва, кадрова служба, фахівці кадрової роботи) та об'єктами управління (персонал в складі підрозділів колективу підприємства); комплексного забезпечення (правового, нормативно-методичного, інформаційного, кадрового, діловиробничого).

ПАТ “Карлсберг Україна” є частиною Carlsberg Group, однієї з провідних пивоварних груп у світі з великим портфелем брендів пива та інших напоїв.

Міжнародний пивний холдинг “Carlsberg Group” – данська пивоварна компанія, заснована в 1847 року місцевим промисловцем Якобсеном та названа на честь його сина Карла. На сьогодні – це потужна міжнародна пивоварна група, яка володіє виробничими потужностями у більш ніж 20 країнах світу та займає 4-те місце у рейтингу світових пивоварних корпорацій за рівнем доходів після Anheuser Busch InBev (Бельгія), SABMiller (ЮАР Великобританія) та Heineken International (Нідерланди) [3].

Виробництво Carlsberg Ukraine в Україні представлене трьома пивоварнями: Київська, Запорізька та Львівська. Сумарна виробнича потужність усіх трьох заводів складає близько 1 090 млн. літрів пива на рік, що становить близько 22,3 % від загальної кількості пива, що виробляється в Україні.

Проведені дослідження показали, що на кінець 2019 року середньооблікова чисельність штатних працівників облікового складу ПАТ “Карлсберг Україна” становить 1564 особи.

За результатами проведеного аналізу визначено суттєві недоліки у формуванні кадрової політики ПАТ “Карлсберг Україна”. Якісний рівень працівників ПАТ “Карлсберг Україна” істотно поступається вимогам, які висуваються на міжнародному ринку праці. Формування кадрової політики в ПАТ “Карлсберг Україна” не відповідає стратегії ринкових реформ, що значною мірою стримує можливості реалізації програм стійкої стабілізації, поживлення виробництва і структурної перебудови економіки, підвищення якості та конкурентоспроможності української продукції. Існуюча практика роботи в сфері управління персоналом в ПАТ “Карлсберг Україна” не забезпечує якісного оновлення персоналу, фахівців і керівників. Відсутня на підприємствах і єдина система роботи з кадрами, насамперед система науково обґрунтованого вивчення здібностей і схильностей, професійного і поса-

дового просування працівників. Через це, як правило, відділи з управління персоналом ПАТ “Карлсберг Україна” ще нездатні взяти на себе роль служб, які б забезпечували, весь комплекс заходів, що гарантують якість підбору та розстановки кадрів [5].

Проведений аналіз показав, що діагностика персоналу – найслабкіша ланка у формуванні та реалізації кадрової політики ПАТ “Карлсберг Україна”. Це дозволяє зробити висновок щодо актуальності впровадження в ПАТ “Карлсберг Україна” системи аудиту кадрової політики, яка дозволить визначати професійні якості і вклад кожного працівника в результати діяльності підприємства, оцінити рівень кадрового забезпечення підприємства, формувати раціональну кадрову політику та обґрунтовувати прийняття поточних і стратегічних кадрових рішень.

Оцінювання персоналу є важливим напрямом удосконалення кадрової політики ПАТ “Карлсберг Україна” і дозволяє керівництву вирішувати наступні завдання: одержання формальної підстави для звільнення працівника, пониження в посаді або зниження заробітної плати; формальне задоволення вимог керівництва, інструкцій, законодавства; визначення того, чи відповідає працівник займаній посаді та прийняття рішень щодо його звільнення, просування, переміщення, навчання; отримання інформації для розробки плану навчання і розвитку персоналу компанії; визначення та усунення перешкод, що заважають підвищенню продуктивності праці, вирішенню конфліктів; визначення розмірів компенсації (заробітної плати тощо) і винагороди працівників [4].

Важливим інструментом управління, який позитивно впливає на формування та реалізацію кадрової політики ПАТ “Карлсберг Україна”, вважається атестація персоналу – процедура систематичного формалізованого оцінювання відповідності рівня праці, якостей і потенціалу працівників вимогам виконуваної роботи.

Удосконаленню формування кадрової політики ПАТ “Карлсберг Україна” будуть сприяти заходи по забезпеченню професійного розвитку працівників. За умов розвитку ринкової економіки виникає необхідність пробудити у робітників ПАТ “Карлсберг Україна” зацікавленість у результаті праці та ініціативу, сформувати сталу соціальну позицію, засновану на технологічному, технічному та економічному мисленні. Робітники у сучасних умовах повині бути високоосвіченими, володіти високою корпоративною культурою, стратегічним мисленням та ерудицією.

На теперішній час одним із найефективніших інструментів удосконалення кадрової політики підприємств ПАТ “Карлсберг Україна” є формування організаційної культури. Менеджмент підприємств компанії повинен проявляти все більший інтерес до організаційної культури як інструменту управління, що може забезпечити появу переваг, необхідних для успішної конкуренції ПАТ “Карлсберг Україна” на внутрішньому і зовнішньому ринках.

Для того, щоб зформувані ефективну кадрову політику, розробити власну фірмову філософію управління персоналом, фахівцям і керівництву ПАТ “Карлсберг Україна” слід виходити з досвіду провідних світових ком-

паній, а крім того, накопичувати власний досвід роботи з українськими працівниками.

В основі кадрової політики ПАТ “Карлсберг Україна” сьогодні має бути підвищення ролі особистості працівника, знання його мотиваційних установок, вміння їх формувати та направляти відповідно до завдань, які стоять перед підприємством. Ситуація, що склалась в нашій країні, зміна економічної та політичної систем одночасно несуть як великі можливості, так і серйозні загрози для кожної особистості, вносять значний ступінь невизначеності в життя практично кожної людини.

## Джерела

---

1. Балабанова Л. В. Управління персоналом : підручник / Л. В. Балабанова, О. В. Сардак. К. : Центр учб. л-ри, 2011. 468 с.
2. Бутенко І. А. Напрями вдосконалення кадрової політики та підвищення ефективності управління персоналом підприємства / І. А. Бутенко, А. В. Курносова // Вісник економічної науки України. 2014. № 3. С. 7–11.
3. Гавриш О. А. Технології управління персоналом: монографія / О. А. Гавриш, Л. Є. Довгань, І. М. Крейдич, Н. В. Семенченко. Київ: НТУУ “КПІ імені Ігоря Сікорського”, 2017. 528 с.
4. Офіційний сайт Державної служби статистики України [Електронний ресурс]. Режим доступу:<http://www.ukrstat.gov.ua>
5. Стрехова С. В. Кадрова політика: важелі впливу на ефективність, механізми та інструменти реалізації / С. В. Стрехова // Економічний часопис XXI. 2012. № 3–4. С. 66–76.

**ХРАБАН Ігор Анатолійович**

---

*д-р політ. наук, проф. НН ІМВСН МАУП*

## ОСОБЛИВОСТІ СУЧАСНОЇ ЗОВНІШНЬОЇ ПОЛІТИКИ ІТАЛІЙСЬКОЇ РЕСПУБЛІКИ

---

Для Італії — однієї з країн-засновниць ЄЕС і споконвічного члена НАТО — європейський проект і архітектура трансатлантичної безпеки представляють два стовпи зовнішньої політики. Рим традиційно вибудовував свої зовнішньополітичні пріоритети по трьох географічних напрямках: Середземномор'я, трансатлантичне партнерство і Європа. Ці національні пріоритети є незмінними і неминущими навіть в умовах політичної нестабільності.

Об'єктивною передумовою для реалізації зовнішньої політики Італії є економічні показники держави: потужна промисловість, розвинуте сільське господарство та високорозвинений науковий потенціал. Утім, слід зазначи-

ти, що одним з суперечливих факторів впливу на зовнішню політику країни є обмеження італійського суверенітету у багатьох аспектах і приналежність країни до зони інтересів США, що заважає, особливо, після глобальної фінансової кризи, реалізації зовнішнього політичного курсу країни. На сучасному етапі італійська політика спрямована на розширення міжнародного співробітництва й інтеграції, зміцнення стабільності, миру та безпеки, вирішення глобальних проблем і надання допомоги країнам, які цього потребують. Для реалізації своїх фінансових інтересів Італія співпрацює з міжнародними інституціями та організаціями, такими як ЄС і країнами, що розвиваються.

За останні 15 років зовнішня політика Італійської Республіки характеризувалася значним посиленням міжнародної активності країни, як в Європі, так і в усьому світі в цілому. Це відбувалося на основі виробленої італійською владою нової зовнішньополітичної ідеології країни, відповідно до якої система міжнародних відносин характеризується завершенням періоду стратегічної невизначеності в світі після краху біполярізму і переходом до нової системи правил гри в міжнародних відносинах, заснованої на концепції основних гравців (по-італійськи – концепції “світу протагоністів”). Одним з таких гравців, які в нових умовах роблять визначальний вплив на хід світового розвитку, прагне стати і сама Італія.

Президент Італії С. Маттарелла 28 грудня 2017 р. підписав указ про розпуск парламенту, відкривши шлях для проведення нових виборів. 4 березня 2018 року перемогу на парламентських виборах здобули “євроскептики” – популістський “Рух 5 зірок” (32,7 %) і правоцентристська коаліція, де найбільше голосів зібрали представники ультраправої “Ліги Півночі” (17,5 %). Л. ді Майо, глава “Руху 5 зірок” і М. Сальвіні, лідер “Ліги Півночі”, стали в новому кабінеті віце-прем’єрами, на додачу взявши міністерські портфелі. При цьому обидва хотіли б бути прем’єрами.

Парламентські вибори в Італії 4 березня завершилися великим успіхом для “євроскептиків” та популістів, що виступали за скасування санкцій проти Росії. Вперше в історії країни більшість місць у парламенті отримали депутати від партій, які жорстко критикували Євросоюз та відкрито виступали проти валюти євро.

Слід відзначити, що сучасний етап італійської зовнішньої політики можна охарактеризувати досить теплими відносинами з Росією. Починаючи з 2000 р., після першого офіційного візиту до Італії президента Росії В. Путіна, зароджується взаємна симпатія між двома країнами, згодом активно розвиває двостороннє співробітництво. Про це свідчить й останній офіційний візит на Апенніни 4 липня 2019 р. Президента РФ В. Путіна. За повідомленням місцевої преси, для Путіна це 11-й візит до Італії з часу його приходу до влади в Росії у 2000 р.

Таким чином, виходячи з згаданого вище, на наш погляд, можна зробити деякі висновки. Період ХХ–ХХІ століть характеризується значним посиленням міжнародної активності Італії в Європі і світі в цілому.

Активізація зовнішньополітичних зусиль Італії відбувається на основі виробленої італійськими політиками і експертами нової зовнішньополітич-

ної ідеології країни. Головною з особливостей зовнішньої політики Італії останнього десятиліття є прагнення країни оживити свою діяльність на європейській і середземноморській аренах, керуючись при цьому принципом партнерства з провідними західними державами, з одного боку, і з країнами Близького Сходу, з іншого. Зовнішньополітична доктрина Італії орієнтована на співпрацю з ЄС, НАТО, ОБСЄ, Радою Європи.

Пріоритетними для італійської зовнішньої політики є на сучасному етапі такі напрямки.

1) Відносини з західними союзниками — європейськими країнами — членами ЄС, НАТО, а також із США.

2) Регіон Південної Європи і Середземномор'я, де особливо слід виділити балканський субрегіон, Кіпр і Мальту, Туреччину, Північну Африку, Близький Схід.

3) Центральна і Східна Європа.

4) Інші регіони (Латинська Америка, АТР) і Росія.

Одним із найактивніших партнерів України в зовнішньоекономічних зв'язках є Італійська Республіка, яка входить до першої п'ятірки за обсягами товарообороту, посідає третє місце серед основних партнерів України за наданими послугами.

І хоча “проросійська” Італія не виступає відкрито проти України і, навіть, під час головування Італії в ЄС Україна отримала статус сусіда, але у зовнішньополітичній сфері загалом на фоні поглиблення італійсько-російських відносин стосунки з Італією на початку нинішнього століття виявили дистанціювання Італії від України, що було підтверджено заявами на вищому урядовому рівні італійських керівників, які не дали жодних шансів Україні щодо набуття членства в ЄС.

***BOVSUNIVSKA Iryna Volodymyrivna***

*Candidate of economic sciences, Associate Professor of the Department of Public Administration of IAPM*

***BOVSUNIVSKA Alina Yuriyivna***

*1st-year Master student of the Institute of Philology of Taras Shevchenko National University of Kyiv*

## **MAIN AREAS OF STATE REGULATION OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF REGIONS IN THE CONTEXT OF EUROPEAN INTEGRATION**

---

The concept of sustainable development began to take shape in the 60s and 70s of the 20th century, which was associated with problems of extensive pro-

duction, environmental pollution, depletion of natural resources, social conflicts and uneven development of territories, and so on. Sustainable development was announced at the 1972 United Nations Conference on the Environment. At the beginning of its existence, scientists focused on the two-dimensional plane of the concept of “ecology – economy” with an emphasis on the ecological component. Today, the social component of the concept is becoming increasingly relevant and important, which stimulated the formation of the three-dimensional plane “ecology – economy – society (civilization)”. The social orientation of the concept is determined by its nature and purpose, as sustainable development is aimed at preserving and improving the living conditions of the population. Thus, the result of sustainable development management in conjunction with the natural resource potential should be a system of sustainable development, in the global dimension, it is the preservation and improvement of human living conditions in the future.

“Sustainable development” is interpreted as a permanent process of changes, which is subject to influence and regulation and constitutes the harmonization (balance) of social, environmental and economic components, and the formation of socio-ecological and economic systems to ensure economic growth and improve the population’s quality of life; to reduce social, gender, territorial inequality; to optimize the management of natural resources; to overcome climate and environmental problems. Achieving that balance of interests in modern conditions is a very difficult task in terms of shaping the prospects. At the heart of both public administration and government regulation is the process of purposeful influence of the state.

The functional sphere of influence of state regulation includes the influence, not only on those objects that are subordinated to the authorities, but also on other objects (subjects) that form the environment and create conditions for sustainable development. Accordingly, government regulation can be seen as a dynamic impact on the objects of creating conditions for sustainable development, as well as stimulating flexible interaction of social and market actors, the nature of which is formed and determined by the social behavior of these actors to ensure sustainable development. The purpose of state regulation of sustainable development, in the general sense (taking into account the three main components of sustainable development: economic, environmental and social) is to create a favorable environment that stimulates intensive economic and social growth, achievement and maintenance of social equality, preservation and restoration of ecological potential of society.

State regulation of sustainable development is defined as administrative, stimulating and compensatory activities of the state, implemented on the basis of theoretical principles (doctrines, concepts, values, principles, purpose, aims) and mechanisms for their implementation (systems of organized, targeted, comprehensive actions, methods, levers and instruments of influence) aimed at creating prospective conditions and environmental impact for the harmonious development of economic, socio-ecological environment (economic growth, achievement of social stability, increased level of the global competitiveness of the state in

terms of environmental stability), as well as by stimulating innovation processes, rational management of available resources, ecosystem development.

Systemic problems in ensuring the effectiveness of state regulation of sustainable development are: imperfection and insufficient efficiency of the regulatory framework; ignorance and misinterpretation of the concept of sustainable development; imperfection and weakness of institutional support; low level of involvement of the private sector, civil society institutions and the media in the implementation of the principles and realization of sustainable development objectives; incompleteness of a significant part of the initiated reforms envisaged by the Ukraine-2020 Strategy [1]; incompleteness and low efficiency of institutional reforms (which generate a general level of distrust in the activities of government institutions); maintenance of a significant number of institutions involved in the planning and implementation of strategic goals of sustainable development, but with an uncertain degree of responsibility; insufficient scientific substantiation and irrational planning within the framework of sustainable development strategies; a significant number of strategic plans, the aims and purposes of which are inconsistent (national, regional, local, sectoral, intersectoral levels); imperfect system of monitoring and control over the fulfilment of assumed international obligations and other actions to achieve sustainable development, etc.

The concept of sustainable development is a priority in the European Union countries. State regulation of sustainable development is actively carried out at the regional and local levels. According to the analysis of the regulatory practice of EU states, Ukraine needs first of all: to regulate the activities of organizations involved in the planning process (to determine performance indicators), to determine the basic (single) center of responsibility for achieving sustainable development goals (It is expedient to create a special central executive body for sustainable development, endowed with the authority to develop and improve state policy on sustainable development); to form strategic priorities of sustainable development; to shift the focus from the center to the regional and local levels to achieve sustainable development goals; to ensure pass-through funding for all strategy activities and related documents; to adhere to the principles of correlation of the goals of strategic plans of different levels and coordination of the activities of authorities and authorities, the public and the private sector; to stimulate the development of ecological education and self-education of the population, etc.

The key idea of sustainable development is: to create internal conditions for achieving a balance of social, environmental and economic components of development in order to achieve economic growth and improve the people's quality of life; to reduce of social, gender, territorial inequalities; to optimize the management of natural resources; to overcome climate and environmental problems. The very concept of sustainable development implies not only the preservation but also the improvement of conditions and quality of life in the future on the basis of the balance of components, the elimination of social, economic, territorial, gender disparities. An important aspect of state regulation of sustainable development is regulation for the optimal management of natural resource potential, intensive

economic development, stimulation of innovation, development and implementation of environmental technologies.

Effective implementation of sustainable development policy is impossible without the involvement of the regions. Sustainable development of the region means increasing the level of overcoming adverse social, economic and environmental risks and trends with the region's ability to ensure balanced development, self-regulation, self-improvement with maximum use of internal and external borrowed resources to meet the needs of the people of the region. The strategic goal of socio-economic development of the region is to ensure sustainable dynamic and efficient functioning of the economy and improve the living standards of the population of the region.

Promising area of state regulation of sustainable development of the region is effective macroeconomic policy. It should be aimed primarily at achieving balanced and sustainable national economic development, stable growth of main macroeconomic indicators, which will allow the most efficient management of available resources, accumulate the necessary funds to address social, environmental, regional and sectoral innovation issues. In this regard, the most important tasks of macroeconomic policy are to ensure an optimal correlation between aggregate supply and demand, to maintain the optimal ratio between consumption and accumulation, living standards and external borrowing, between GDP, financial and monetary indicators. It is necessary to take into account and maintain a number of proportions and ratios in the field of economic and credit security of the country, which is the basis of sustainable economic development and one of the crucial prerequisites for obtaining foreign credits on more favorable terms and flows of foreign direct investments. These might include the ratio of foreign exchange reserves and imports of the country, external debt and exports, the amount of interest paid and exports.

The priority areas of the strategic program of state regulation of sustainable development of the regions can be identified as follows:

1) formation of a region of sustainable socio-cultural development (restoration and maintenance of the population's high quality of life);

2) transformation of the region into a region of sustainable economic development (implementation of structural transformations);

3) development of the region of sustainable innovative and intellectualized development (realization of innovative and intellectual potential to ensure convergence and integration of regional economic systems);

4) formation of a region of sustainable ecological development (ensuring the level of ecologically safe and progressive region with appropriate infrastructure);

5) creation of a region of sustainable institutional development (ensuring the institutionalization of socio-economic and ecological development of the region).

At the same time, the arsenal of methods and tools of state regulation should be used in order to achieve a synergetic effect and processes of self-reproduction of regional economic systems. Coherence of methods and tools should take place at the level of methods and tools of European practice of regional policy.



## References

---

1. Про Стратегію сталого розвитку “Україна – 2020”. Указ Президента України № 5/2015 від 12.01.2015 р. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/5/2015/conv> (дата звернення: 28.10.2020).

**АЛІЄВА-БАРАНОВСЬКА Віра Миколаївна**

*канд. юрид. наук, проф. МКА, НН ІМЕФ МАУП*

**БІЛІНСЬКИЙ Тарас Володимирович**

*магістрант, НН ІМЕФ МАУП*

## **КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ БУДІВЕЛЬНИХ КОМПАНІЙ**

---

В умовах сучасного розвитку вітчизняної економіки важливе місце в управлінні будівельним підприємством займає маркетингова діяльність. Передові технології системи маркетингу в будівельній галузі сьогодні розвиваються повільніше, ніж у інших секторах економіки. Це викликано складністю й різноманіттям комерційних зв'язків між замовниками, генпідрядниками, субпідрядниками, логістичними провайдерами, проектувальниками, інвесторами. Формування та використання сучасних механізмів управління маркетинговою діяльністю будівельних підприємств має велике теоретичне та практичне значення для вирішення низки проблем ефективного господарювання, оскільки надає спроможність сучасним підприємствам вчасно адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі, а також зосередитися на розв'язанні стратегічних завдань щодо завоювання й утримання конкурентних позицій на ринку.

Проблеми маркетингової діяльності будівельних підприємств досліджували такі вітчизняні та зарубіжні вчені, як: Є. Гнатченко, Г. Гребньов, В. Євтеєва, А. Ключник, І. Литовченко та багато інших. Водночас вивчення вітчизняного і світового досвіду розвитку маркетингу і менеджменту суб'єктів господарювання будівництва не вирішують завдання розроблення універсального, простого у використанні інструментарію з розвитку управління маркетинговою діяльністю на будівельних підприємствах.

Вивчимо концепцію маркетингової діяльності будівельних компаній.

Вітчизняний ринок будівельної промисловості дещо відстає у своєму розвитку в маркетинговому плані від європейських країн. Така ситуація виникла під дією певних факторів. На нашу думку, до них належать:

- невисокий рівень конкурентної боротьби на більшості сегментів ринку;
- нестабільне та недосконале законодавче забезпечення;

- переважання попиту над пропозицією;
- нестача кваліфікованої робочої сили;
- недостатній рівень маркетингової підготовки топ-менеджерів і власників підприємств.

Особливої уваги заслуговує ринок комерційної нерухомості як важливий елемент будівельної галузі. Сьогодні серед особливостей будівельної галузі, зокрема ринку нерухомості, що визначають сутність концепцій, моделей, бізнес-технологій маркетингової активності, можна виділити наступні:

- відносно невелика кількість угод купівлі-продажу, оренди та ін.;
- обмежена кількість інституціональних продавців та покупців (орендарів) порівняно з роздрібною системою продажу, величезною кількістю кінцевих споживачів;
- великі обсяги інвестицій у будівництво та реконструкцію об'єктів комерційної нерухомості;
- відсутність достатньо відкритої інформації про угоди купівлі-продажу чи оренди об'єктів, що пов'язано з конфіденційним характером таких угод;
- тривалий час проектування, спорудження, реконструкції, існування об'єктів, висока вартість робіт;
- неможливість переміщення об'єктів комерційної нерухомості;
- неоднорідність ринку комерційної нерухомості;
- характерні особливості попиту на будівельному ринку;
- особливості комерційної нерухомості (низька його цінова еластичність, похідний характер) та потреб споживачів (потреби споживачів зводяться до потреб господарювання, отримання доходу і прибутку);
- характерні особливості життєвого циклу [4, с. 64].

Враховуючи розглянуті особливості будівельної галузі, можемо сформулювати загальні риси маркетингового менеджменту на підприємствах будівельної галузі, зокрема:

- персональний характер взаємовідносин між постачальниками і покупцями продукції будівельної галузі;
- орієнтація на потреби і попит первинних споживачів послуг;
- необхідність проведення та індивідуальний характер маркетингових досліджень для успішної діяльності будівельних підприємств;
- супроводження процесу створення, експлуатації, чи продажу об'єктів ринку нерухомості;
- гостра нестача висококваліфікованих фахівців, здатних успішно виконувати маркетингові функції в будівельній галузі, та відповідної маркетингової інфраструктури.

На сьогодні вчені-економісти [1–4], які досліджували питання маркетингового менеджменту в будівництві, не дійшли повної згоди в тому, що вважати первинним на ринку підрядних будівельних робіт: пропозицію послуг підрядника чи пропозицію готової будівельної продукції.

Залежно від цього структура маркетингової діяльності підрядної будівельної організації може бути вибудована в наступній послідовності:

1) маркетинг інвестиційних пропозицій; 2) маркетинг інвестиційних проєктів; 3) маркетинг конкурентів; 4) маркетинг виконавців; 5) маркетинг постачальників; 6) маркетинг фінансових і страхових послуг; 7) маркетинг робочої сили [1].

Починаючи з проектування майбутньої продукції будівельного підприємства має розроблятися план маркетингових заходів по активізації попиту з боку покупців та пошуку інвесторів серед потенційних клієнтів. Така ситуація загострила необхідність використання комерційної реклами для просування ще не створеного продукту. Таким чином, можна говорити про деяке домінування функції відтворення попиту та її визначальний характер, що дозволяє активізувати інвестиційний потік.

Методи формування попиту на будівельну продукцію мають свою специфіку, зокрема реклама як основний інструмент комунікативної політики ніколи не обмежується інформаційною насиченістю, на всіх стадіях життєвого циклу продукту вона має елементи комерційної пропаганди і використовує засоби активного впливу на споживача [1].

Маркетингові дослідження в будівництві мають певну специфіку, що пояснюється особливостями продукції, складом суб'єктів ринку та специфічними потребами споживачів. Загалом маркетингові дослідження ринку будівельної галузі можна поділити на 3 групи:

1. Дослідження ринку.
2. Дослідження продукції і послуг будівельних підприємств.
3. Дослідження споживачів та конкурентів [2; 3].

Важливим етапом маркетингового менеджменту є сегментація будівельного ринку та вибір цільового сегмента. При виборі ринкового сегмента будівельна організація має виконувати комплексну оцінку сегмента, яка містить: оцінку кількісних параметрів сегмента ринку відповідно профілю будівельного підприємства і його конкурентних переваг; доступності та відповідності сегмента ринку для підприємства; прибутковості ринкового сегмента.

Позицію будівельної продукції на галузевому ринку визначають за допомогою набору певних факторів, до яких зараховують: ціну, якість, імідж продукції і компанії, естетичність та інші показники, що характеризують продукцію підприємства і фірму загалом.

Для просування продукції підприємства будівельної галузі в умовах глобалізації економіки дедалі більшої уваги до себе вимагають інструменти маркетингового комплексу, тобто так званий маркетинг-мікс, який містить 4 основні елементи [3, с. 29]:

1. Товар: об'єкт комерційної нерухомості (технічні та функціональні характеристики, дизайн, гарантії і можливості належного виконання функцій), умови використання, розміри, форма, вигоди, імідж, назва тощо;
2. Ціна: продажна вартість об'єкта та вартість експлуатації (оренди);
3. Місце: місцезнаходження (розташування об'єкта комерційної нерухомості, умови фізичного доступу до нього);
4. Просування: популярність об'єкта, партнерські стосунки із клієнтами, канали і носії розповсюдження інформації, стиль рекламних звернень.

У будівельній галузі, як і в інших сферах, компанія не може розвиватися без наявності людських ресурсів. Для того, щоб аналізувати, приймати рішення, оперувати великими об'єктами, земельними ділянками для розбудови об'єктів комерційної нерухомості, недостатньо формул та розрахунків, необхідні надійні спеціалісти, які мають тісні ділові зв'язки, новини, знання ринку.

У зв'язку з цим комплекс маркетингу повинен залучати такі інструменти, як підбір і використання фахівців високої кваліфікації, з необхідним досвідом і знаннями, створення системи підвищення їх кваліфікації, вмотивованості та лояльності, рівня їх професійності [2, с. 65].

Також при формуванні маркетингового менеджменту слід звертати увагу на стан та перспективи розвитку досліджуваного ринку.

Таким чином, підвищення ефективності управління маркетинговою діяльністю підприємств будівельної сфери бізнесу виводить цю галузь на новий, більш високий рівень. Адже, маркетинг у будівництві є окремим аспектом маркетингової науки, який має свої особливості та специфіку: своєрідний життєвий цикл, високий рівень індивідуалізації попиту та капіталомісткості, окремий підхід до споживачів, тощо.

## **Джерела**

---

1. *Власенко Я. О., Карпенко С. В.* Основи сучасного маркетингу. К.: "ІНКОС", 2011. 328 с.
2. *Гнатченко Є. Ю., Гайко Ю. І.* Менеджмент маркетингової діяльності підприємства будівельної галузі // Глобальні та нац. пробл. екон. 2015. Вип. 4. С. 331–334.
3. *Гронська М. В.* Особливості маркетингової діяльності будівельного підприємства // Економіка та держава. 2014. № 9. С. 28–30.
4. *Іксарова Н. О.* Особливості формування системи маркетингового управління на підприємствах будівельного комплексу на етапі посткризового розвитку // Економічний простір. 2014. № 84. С. 149–156.

**АЛІЄВА-БАРАНОВСЬКА Віра Миколаївна**

---

*канд. юрид. наук, проф. МКА, НН ІМЕФ МАУП*

**ШИПТЕЙ Анна Володимирівна**

*магістрантка, НН ІМЕФ МАУП*

## **НОРМАТИВНО-ПРАВОВІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ УКРАЇНИ**

---

Сучасна епоха названа століттям людини підтверджує зростання значення людського капіталу в контексті підвищення конкурентоспроможності національної економіки. В основі економічного розвитку країн знаходиться інноваційна діяльність людей, що базується на високій продуктивності праці всіх

працюючих (а не тільки робітників як в часи класиків політекономії). При цьому велике значення має вид економічної діяльності. Мова йде про види діяльності зі збільшеною прибутковістю (чи зі зростаючою віддачею), тобто обробної промисловості, до якої не відноситься виготовлення сировини для постачання в інші країни. І якщо навіть правильно обрано вид економічної діяльності, ключовим моментом все одно буде продуктивність людської діяльності в умовах конкуренції. Але людський капітал в Україні і дотепер не став основоположним чинником підвищення конкурентоспроможності та економічного зростання.

Стан і ступінь розробки проблеми. Базові концептуальні положення теорії людського капіталу сформовано такими зарубіжними вченими, зокрема: Г. Беккер, Х. Боуен, Дж. Кендрік, Дж. Мінцер, Л. Туроу, Т. Шульц, І. Фішер та інших. Значних результатів у дослідженні ролі та проблем формування людського капіталу досягли українські вчені серед яких В. Антонюк, Д. Богиня, О. Бородіна, З. Варналій, О. Грішнова, В. Геєць, О. Лібанова, Л. Лісогор, Л. Тертична, О. Шевчук та інші. Західні дослідники заклали базові і методологічні засади проблеми, а вітчизняні — розширили світовий досвід на рівні застосування, формування та відтворення людського капіталу у рамках національної економіки. Водночас сучасне бачення поступового суспільного розвитку відводить людині центральне місце у процесі економічного відтворення, виходячи з того, що людина як особистість є і вхідним, і кінцевим пунктами соціально-економічного розвитку.

Розглянемо нормативно-правові аспекти розвитку людського капіталу в сучасних умовах вітчизняної економіки.

Людський капітал є однією з головних складових національного багатства країни і як категорія економіки дає змогу описати та пояснити крізь призму людських інтересів багатогранність економічних процесів. Тому заслуговує на увагу проблема формування, ефективного використання, відтворення і розвитку людського капіталу. Дослідження цієї категорії передбачає застосування певних методологічних підходів та принципів. Методологічними засобами дослідження категорії “людський капітал” є синергетичний підхід і принцип коеволуції.

Синергетичний підхід ґрунтується на теорії самоорганізації й передбачає комплексне врахування зв'язків різного рівня та форм між елементами системи, що укріплює її цілісність, підвищує ефективність і можливості багатоваріантного розвитку. Систему слід розглядати як комплекс метасистем, підсистем, елементів, компонентів та їх властивостей, взаємодія між якими зумовлює появу якісно нової цілісності. Застосування принципу коеволуції в економічному дослідженні можна конкретизувати в контексті єдності та взаємодії природного і соціального в сутності людини. Загальною методологічною основою дослідження тенденцій людського розвитку є діалектичний підхід. У його основу покладено такі базові положення, як: дослідження економічних і соціальних аспектів людського капіталу у взаємозв'язку та взаємозумовленості, динаміці й оновленні; врахування закону перетворення кількісних змін на якісні [2, с. 45].

Наявність людського капіталу у достатній кількості та якості, які визначаються потребами економіки відповідної території, дають можливість усім суб'єктам господарювання отримати освічених, висококваліфікованих працівників. З огляду на те, що людський капітал є найважливішою умовою конкурентоспроможності країни, регіону, підприємства та особистості, питання людського розвитку стає визначальним і набуває провідного значення.

В економічній літературі ці особливості закріпилися за назвою “технологічний уклад”. У цей час, як доводять вчені, розвивається 5-й технологічний уклад (пов'язаний з п'ятим “Кондратьєвським” циклом), заснований на мікроелектроніці, виробництві й використанні персональних комп'ютерів та телекомунікації. Його тривалість близько 40 років — із середини 1980-х рр. до початку 2020-х рр. [3, с. 314]. По цьому ж прогнозу в період 2012–2017 рр. відбулася криза інститутів ліберальної демократії в їхньому сучасному виді, скопійованому зі США й країн Західної Європи. Політичні партії, інститути парламентської демократії, політичні технології маніпулювання суспільною думкою, швидше за все, почнуть демонструвати ефективність, що знижується. Сучасна теорія людського капіталу була сформульована в працях Г. Беккера, який виділяє в людському капіталі знання особистості працівника, його виробничі навички та мотивацію [1]. За його думкою, збільшення вкладень у підготовку майбутніх фахівців і освіта кваліфікованих працівників може приносити в майбутньому не менші прибутки, чим витрати на машинну техніку.

Відтак, у понятті людського капіталу виділені два аспекти:

- Людський капітал як запас — специфічна форма капіталу, втілена в самій людині (запас здоров'я, знань, навичок, здатностей, мотивацій), що сприяє росту продуктивності її праці, приносить дохід у формі заробітної плати або ренти. У його структурі звичайно виділяють: природні здатності; загальну культуру; загальні й спеціальні знання; придбані здібності, навички, досвід; уміння їх застосувати в потрібний момент і в потрібному місці.
- Людський капітал як дохід — актив, що забезпечує потік доходів протягом усього життя людини.

На думку, відомої вченої О. Грішнєвої, поняття “людський капітал” є економічною категорією, що характеризує сукупність сформованих та розвинутих продуктивних здібностей особистості, її рис характеру, стану мотивації, які перебувають у її власності, використовуються в економічній діяльності, сприяють зростанню продуктивності праці та завдяки цьому впливають на зростання доходів (заробітків) свого власника, в тому числі і національного доходу [2]. Внаслідок того, що люди не завжди пізнають та оцінюють власні можливості і рідко повністю їх використовують, обмежують інвестування у власний розвиток, людський капітал, як правило, не досягає максимально можливої межі та є меншим, ніж людський потенціал.

Через те, що в умовах ринкової економіки прояви діяльності людини здобувають товарну й грошову форми, вони можуть розглядатися як актив. Людський потенціал став своєрідною формою капіталу. Останнім часом навіть генетичну природу, фізичні й психічні якості людини, її силу, красу й спритність стали виділяти в особливу форму фізичного капіталу.

Таким чином, людський капітал є результатом управління при формуванні знань, умінь, “розгортанні свого людського потенціалу”, саморозвитку своїх здатностей до доцільної, продуктивної діяльності.

Для суспільства в цілому неперервна освіта є механізмом розширеного відтворення його професійного та культурного потенціалу, умовою розвитку суспільного виробництва, прискорення соціально-економічного прогресу країни. Освітній процес регулюється Законами України “Про освіту”, “Про загальну середню освіту”, “Про позашкільну освіту”, “Про професійно-технічну освіту”, “Про наукову і науково-технічну діяльність”. На жаль, закону про освіту дорослих у нас немає, в той час, як переважна більшість європейських країн ухвалили нормативні акти щодо законодавчого регулювання освіти дорослих, де визначено її цілі, принципи механізми державної підтримки, основні суб’єкти, їхні права і обов’язки, способи координації між різними провайдерами освітніх послуг, а також принципи та механізми фінансування з бюджету. Проте, є Закон України “Про професійний розвиток працівників”, який визначає правові, організаційні та фінансові засади функціонування системи професійного розвитку працівників. У ньому зазначається, що державне управління у сфері професійного розвитку працівників здійснюється центральним органом виконавчої влади у сфері соціальної політики, центральним органом виконавчої влади у сфері освіти і науки, молоді та спорту, іншими центральними та місцевими органами виконавчої влади відповідно до їх повноважень, а безпосереднє управління у сфері професійного розвитку працівників здійснюють роботодавці шляхом організації професійного навчання працівників, їх атестації [4].

Згідно з цим законом основними напрямками діяльності роботодавців у сфері професійного розвитку працівників є: розроблення поточних та перспективних планів професійного навчання працівників; визначення видів, форм і методів професійного навчання працівників; розроблення та виконання робочих навчальних планів і програм професійного навчання працівників; організація професійного навчання працівників; добір педагогічних кадрів та фахівців для проведення професійного навчання працівників безпосередньо у роботодавця; ведення первинного та статистичного обліку кількості працівників, зокрема тих, які пройшли професійне навчання; стимулювання професійного зростання працівників; забезпечення підвищення кваліфікації працівників безпосередньо у роботодавця або в навчальних закладах, як правило, не рідше ніж один раз на п’ять років; визначення періодичності атестації працівників та організація її проведення; проведення аналізу результатів атестації та здійснення заходів щодо підвищення професійного рівня працівників [4, ст. 4]. Цим Законом передбачено і підтвердження результатів неформального професійного навчання працівників. Для організації підтвердження результатів неформального професійного навчання працівників у складі державної служби зайнятості створюються центри визнання результатів неформального професійного навчання. Центри визнання результатів неформального професійного навчання забезпечують організацію підтвердження професійної кваліфікації працівника за результатами неформального професійного навчання. Для цього центри визнання результатів неформального професійного навчання залучають

навчальні заклади державної служби зайнятості, інші професійно-технічні навчальні заклади, підприємства, організації, установи, які мають ліцензію на право здійснення освітньої діяльності за визначеними професіями. Результати неформального професійного навчання підтверджуються документом встановленого зразка про присвоєння або підвищення робітничої кваліфікації [4].

Стимулювання професійної підготовки персоналу організацій регулюється Законом України “Про оподаткування прибутку на підприємствах”, яким передбачено, що витрати на означену діяльність можуть включатися до валових витрат у розмірі 3 % фонду оплати праці.

Отже, людський капітал є головним фактором формування “*економіки знань*”. Сьогодні суттєві обсяги грошових коштів, що концентрується в освітній сфері, високі запити наукоємних виробництв підвирили вчених та управлінців-практиків до сприйняття знань людини, її практичних навичок та професійних вмінь з позицій пріоритетного об’єкта інвестування, обумовили необхідність зміни пануючої донедавна науково-теоретичної парадигми. При цьому, висока витратність процесів, пов’язаних із забезпеченням необхідного освітньо-кваліфікаційного рівня працюючих, аргументувала важливість та актуальність вивчення економічних закономірностей, які простежуються у сфері формування та використання людського капіталу.

## Джерела

---

1. Беккер Г. Человеческий капитал // США: Экономика, политика, идеология. 1994. № 11. С. 109–119. № 12 С. 86–104.)
2. Грішнова О. А. Людський капітал: формування в системі освіти та професійної підготовки. К.: Т-во “Знання”. КОО, 2006. 254 с.
3. Деркач А. А. Акмеология: личностное и профессиональное развитие человека. Книга 3. Развитие творческого потенциала личности. М., 2001. 536 с.
4. Закон України “Про професійний розвиток працівників” № 4312-VI від 12.01.2012 р. // [Електронний ресурс]. Режим доступу: 13.10.2020. Заг. з екрану.

**АРТЮШЕНКО Оксана Миколаївна**

---

*канд. філос. наук, доц, каф. інозем. філол. та перекладу, НН ІМВСН МАУП*

## ПАТРІОТИЗМ ЯК СКЛАДОВА РИСА ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА

---

Громадянське суспільство не може функціонувати та розвиватися без патріотизму до своєї країни, країни, в якій воно живе, розвивається та працює. З філософської точки зору, громадянське суспільство — суспільство, в якому існує і постійно розширюється сфера вільного волевиявлення, яке сприяє



розкриттю внутрішнього потенціалу людей і досягається через систему інституцій і відносин, покликаних забезпечити умови для самореалізації окремих індивідів та їхніх об'єднань [3, с. 505].

Патріотизм є тією рисою, яка надихає, спонукає, підбадьорює суспільство на злет, звершення, перемоги та успіхи у всіх його процесах розвитку. Патріотизм — громадянське почуття, основою якого є любов до батьківщини, гордість за своїх людей, відданість служити своїй батьківщині та у разі небезпеки бути готовим до захисту своїх кордонів.

Питання патріотизму було актуальним у всі часи. Його досліджували М. Грушевський, Д. Донцов, В. Липинський та ін. Серед сучасних українських науковців, що займалися даною проблематикою, слід виділити В. Андрущенко, Л. Губерського, С. Кримського, В. Лісового та ін. Попри значні напрацювання науковців з даної тематики, питання патріотизму залишається відкритим і в наш складний час, коли анексовано Крим, коли йде гібридна війна на сході країни. Виклики, які прийшлися на долю нашої держави, згуртувало суспільство, підняло його братський дух. Прикро лише те, що суспільство демонструє патріотизм лише тоді, коли треба ставати на захист своїх інтересів та людей, які проживають на даній території.

Погодимося з Є. Андрєєвим, що “патріотизм є найважливішим етапом розвитку особистості, а саме — її духовного розвитку, самовираження. При цьому рівень такого розвитку є дуже високим, оскільки духовна самореалізація особистості передбачає прояв цілої низки її найважливіших сторін, якостей, які характеризуються цілісністю, оптимальністю їх сформованості” [1, с. 117]. “Український патріотизм знаходиться в перманентно-приспаному стані. Він зажеврив в кінці 90-х років після розпаду Радянського Союзу. Його іскра передалася більшості українському народові від національно налаштованих громадян, які вбачали майбутнє та щасливе життя саме в цій країні, де вони народилися, в країні, яка має свою мову, традиції тощо, а не в штучно створеній країні, яка викорінювала все рідне і нав'язувала іншу історію, іншу культуру та політику. З іншої сторони, громадянам, які вирости, навчалися та сформувалися особистостями в країні, яка мала назву Радянський Союз, дуже важко адаптуватися в незалежній Україні і прийняти її мову, її історію, навіть після 27-ти років незалежності. Інший спалах патріотизму український народ продемонстрував під час війни на сході України в 2014 році. На жаль, немає в нас перманентного патріотизму. Ми згадуємо про нього тільки час від часу, коли для нас складається небезпечна чи трагічна ситуація. Саме тоді ми і починаємо згадувати, що ми є нація, згадуємо з якого ми діда-прадіда. Прикро, але саме біда піднімає нас з колін, посилює почуття гідності та патріотизму. Ми відносно молода держава і все у нас ще попереду, але потрібно паростки патріотизму закладати вже зараз і не чекати поки хтось інший буде нав'язувати нам свої цінності” [2, с.16].

Дуже слухна думка, до якої варто прислухатися, британського державного діяча Томаса Маколейя: “Можновладці повинні не звинувачувати людей у відсутності патріотизму, а зробити від себе все залежне, щоб вони стали патріотами”. Саме від високопосадовців залежить вектор розвитку держави,

які цінності вони будуть нав'язувати суспільству. Безумовно, всі ці складові мають беззаперечний вплив на рівень свідомості нації, її визначеності у світі, уявлення про власну роль серед інших націй. Щоб виростити майбутнього патріота, потрібно приділяти значну увагу підростаючому поколінню. Діти мають володіти багажем знань про своїх предків, традиції, символи, володіти українською мовою. Фундамент майбутнього патріота закладається з дошкільного віку. Влада повинна заохочувати свій народ, щоб він був патріотом своєї держави. І річ не йде про те, щоб тільки носити вишиванку і говорити державною мовою. Мова йде про соціальний аспект життя суспільства.

Патріотизм виділяють на етнічному, територіальному та державницькому рівні. На нашу думку, саме територіальний патріотизм завжди залишиться в свідомості людини незалежно від того, де вона буде жити в майбутньому, бо те місце, де вона народилася, виросла, постійно буде їй нагадувати про її дитинство та юність. На даний процес великий вплив мають батьки та родичі, саме від них залежить наскільки дитина буде прив'язана до свого рідного краю та буде його любити [2, с. 17].

Патріотизм проявляється у толерантному ставленні до оточуючих, у безрежливому ставленні до того місця, де ти народився, виріс, живеш та працюєш, у відчутті гордості, що ти українець, що ти розмовляєш українською мовою тощо. Думка американського філософа Френсіса Фокуями про те, що “українцям треба переходити від протестів і мітингів на вулицях до системної роботи”, має місце, тому що подбати про себе можемо лише ми самі.

Політичний діяч, історик, соціолог В. Липинський говорив в свій час, що “ніхто нам не збудує держави, коли ми її самі не збудуємо, і ніхто з нас не зробить нації, коли ми самі нацією не схочемо бути”.

## Джерела

---

1. Андреев Е. А. Патриотизм в контексте формирования ценностного отношения современной молодежи к служению отечеству в армии / Е. А. Андреев // Российский научный журнал. 2014. № 5 (43). С. 116–121.
2. Артюшенко О. М. Патриотизм — це феномен чи самосвідомість нації? / О. М. Артюшенко // Проблеми соціальної роботи: філософія, психологія, соціологія. 2018. № 1 (11). С. 13–18.
3. Причепій Є. М. Філософія: посібник для студентів вищих навчальних закладів / Є. М. Причепій, А. М. Черній, В. Д. Гвоздецький, Л. А. Чекаль. К.: Вид. центр “Академія”, 2001. 576 с.

## **ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ТА МОЖЛИВОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ТЕХНОЛОГІЇ БЛОКЧЕЙН**

З моменту появи в 2008 технологія блокчейн проникла в ряд індустрій по всьому світу. Безпека, прозорість і вартість — це тільки деякі переваги, які мають компанії, що впровадили блокчейн в свою роботу.

Різні проекти з блокчейном були розроблені в усьому світі ще в 1990-х роках, але всі вони працювали в вигляді централізованої системи транзакцій. Біткоїни — перше глобальне застосування децентралізованої технології блокчейна, яке з'явилося на початку 2009 року. У 2014 році кількість децентралізованих блокчейн-систем зросла в три рази, в 2015-му про інтерес до технології заговорили глобальні фінансові, промислові, державні структури. За 2015 рік обсяг венчурного фінансування блокчейн-стартапів склав \$482 млн, що на 30 % більше, ніж за весь 2014 рік, і в 5 разів більше, ніж в 2013 році.

У 2016 році блокчейн-стартапи отримали \$141 млн венчурного фінансування, а ІСО (первинну пропозицію монет або, іншими словами, краудфандінг за допомогою блокчейна) зібрали за той же період вже \$330 млн.

Банки світового масштабу, такі як Goldman Sachs, JP Morgan, Credit Suisse і Barclays, вже об'єдналися в консорціум R3 для пильного вивчення роботи блокчейна. З моменту заснування R3 в 2015 році до його лав приєдналося вже понад 80 великих банків і фінансових компаній з усього світу, натхненні ідеєю оптимізації процесів за допомогою технології блокчейн.

Основний упор робиться на закриті (приватні) системи, право доступу до яких має обмежене коло учасників.

Технологія блокчейн володіє величезним потенціалом, особливо для оптимізації клірингу і розрахунків, а також може виступати засобом зберігання всесвітніх заощаджень — до \$6 млрд на рік.

Інформація, що зберігається в блокчейне, існує як загальна база даних, що постійно звіряється. Такий спосіб використання мережі має очевидні переваги:

База даних блокчейна не зберігається в якомусь єдиному місці, а це означає, що він зберігає записи дійсно публічно і вони легко перевіряються.

Не існує централізованої версії цієї інформації, яку б міг пошкодити хакер. Копії зберігаються на мільйонах комп'ютерів одночасно, і її дані доступні для всіх бажаючих в Інтернеті

Блокчейн-мережа існує в стані консенсусу — автоматично перевіряє сама себе кожні десять хвилин. Мережа погоджує кожну транзакцію, що відбува-

ється, з інтервалом в десять хвилин. Кожна група цих операцій валідації згадується як “блок”.

Блокчейн являє собою мережу з так званих обчислювальних “вузлів” (нод). Вузол (нода) — комп’ютер, підключений до мережі блокчейн за допомогою клієнта. Цей клієнт повинен перевіряти і передавати транзакції. Він отримує копію блокчейна, яка завантажується автоматично при приєднанні до блокчейн-мережі. Разом вони створюють потужну мережу другого рівня.

Зовсім інше бачення того, як може функціонувати Інтернет. Кожен вузол є “адміністратором” блокчейна і приєднується до мережі добровільно (в цьому сенсі мережа децентралізована). Проте, кожен з них має стимул для участі в мережі: шанси здобути біткоіни.

Вузли, можна сказати, “добувають” біткоіни, але цей термін не зовсім коректний. Насправді, кожен з них змагається, щоб отримати біткоіни шляхом вирішення обчислювальних головоломок. За первинним задумом, саме біткоіни був сенсом існування блокчейна. Але тепер він покликаний бути лише першим з багатьох можливих застосувань цієї технології.

При зберіганні даних по всій мережі блокчейн усуває ризики, які присутні, якщо дані зберігаються централізовано.

Блокчейн-методи безпеки використовують технологію шифрування. В основі її лежать так звані публічні та особисті ключі.

Публічний ключ (довгий ряд випадково згенерованих чисел) є адресою користувача в блокчейне. Біткоіни, відправлені по мережі, реєструються цією адресою [3].

Розподілений журнал транзакцій може бути публічний або особистий, і відрізнятися за своєю структурою. Публічні блокчейни вимагають обчислювальні потужності комп’ютера для підтвердження операції (“Майнінг”).

Кожен користувач має копію розподіленого журналу транзакцій і бере участь в підтвердженні транзакції незалежно від інших користувачів.

У березні 2014 року вийшла нова версія блокчейна, яка дозволила записувати в базу не тільки історію платежів, а й метадані (тобто інформацію про іншу інформацію).

Перша технологія була заручником одного продукту — біткоіна, а тепер отримала свободу. Блокчейну це дозволило вийти з сірої зони, а стартапам, які пропонують його використовувати, — домогтися співробітництва з великими корпораціями, що займають нині найсильнішу позицію в використанні цієї технології.

Найбільш поширений графічний інтерфейс розроблений для блокчейна є так звані “гаманці” — додатки, які люди використовують для покупки речей за біткоіни, або щоб зберігати біткоіни, а також іншу криптовалюту.

Розподілені журнали транзакцій дають можливість кодувати звичайні контракти, наприклад, на виконання при дотриманні певних умов. Спеціально для реалізації цієї можливості був створений Ethereum — блокчейн-проект з відкритим вихідним кодом. Він має величезний потенціал для нових форм застосування.

Забезпечуючи можливість пірінгових платежів, блокчейн відкриває двері для прямої взаємодії між сторонами, а значить і для реальної децентралізованої економіки спільної участі.

Наприклад, компанія Open Bazaar використовує блокчейн, щоб створити пірінговий eBay. Завантаживши додаток для гаджета, можна проводити операції з постачальниками OpenBazaar без оплати за їх вчинення. Концепція протоколу “без правил” має на увазі, що особиста репутація буде ще більш важлива для бізнес-взаємодій, ніж в даний час на eBay.

Такі проекти як Gofundme і Kickstarter зможуть вийти на новий рівень з блокчейном. Фактично, це сайти для залучення грошових коштів на реалізацію творчих, наукових і виробничих проектів за схемою краудфандінга, тобто добровільних пожертвувань. Популярність цих сайтів означає, що люди хочуть безпосередньо впливати на розробку продукту. Блокчейн має потенціал створити краудсорсінгові венчурні фонди [1].

Додаток Boardroom дозволяє приймати організаційні рішення на блокчейне. На практиці це означає, що управління цифровими активами, капіталом або інформацією, що здійснюється керівництвом компанії, стає повністю прозорим і перевіряється.

Споживачі хочуть знати, що етичні заяви компанії про її продукції відповідають дійсності. Розподілені журнали транзакцій забезпечують легкий спосіб упевнитися, що передісторія речей, які ми купуємо, є справжньою. Блокчейн забезпечує прозорість за допомогою проставлення міток дати і місця — наприклад, для діамантів, з встановленням відповідності номера продукту.

Смарт-контракти можуть захистити авторське право і автоматизувати продаж творчих робіт онлайн, усуваючи ризик копіювання файлів і їх подальшого поширення. Смарт-контракти уможливають автоматизацію віддаленого управління системами. Поєднання програмного забезпечення, датчиків і мережі полегшує обмін даними між об'єктами і механізмами. В результаті підвищується ефективність системи і поліпшується контроль за витратами.

Розподілені журнали транзакцій пропонують поліпшені методи доказу особистості, поряд з можливістю оцифровувати особисті документи. Захищена ідентифікація також матиме важливе значення для онлайн-взаємодії — наприклад, в економіці спільної участі.

Боротьба з відмиванням грошей (AML) та правила “Знай свого клієнта” (KYC) мають великий потенціал для адаптації до блокчейну. Стартап Polycoin — рішення в сфері AML / KYC (anti money laundering / know your customer), яке включає в себе аналіз транзакцій. Транзакції, визначені як підозрілі, направляються співробітнику служби контролю. Інший стартап Tradle розробляє додаток під назвою Trust In Motion (TiM), характеризується як “Instagram для KYC”. TiM дозволяє клієнтам зробити зріз ключових документів (паспорт, комунальні рахунки і т. д.). Після перевірки банком, ці дані зберігаються в блокчейне.

У майбутньому користувачі отримають можливість управляти і продавати дані, які генеруються в процесі їх онлайн-діяльності. Біткоїни, або щось подібне, швидше за все, стане валютою, звичної для даного виду транзакцій, тому

що він легко дробиться на невеликі суми. Потенціал блокчейна для збільшення ефективності взаєморозрахунків по акціях робить перспективним його використання і в біржовій торгівлі.

З огляду на євроінтеграційні наміри України, необхідно врахувати, що 9 квітня 2018 р. 22 держави Євросоюзу підписали декларацію про створення Європейського партнерства у сфері блокчейн-технологій [4], обмін знаннями і досвідом у технічній та нормативній сферах. Планується підготовка запуску єдиних для Євросоюзу додатків із використанням технології розподілених реєстрів для державного і приватного секторів. Згідно з угодою, перші транскордонні акції повинні відбутися наприкінці 2019 р. Єврокомісія інвестує близько €300 млн. у розвиток блокчейн-технологій.

Наприклад, упровадження технологічної інфраструктури, яка дає змогу автоматизувати процеси розподілу грошових засобів, що надходять у Пенсійний фонд, одним із найбільш бюджетних варіантів якої є блокчейн-технології в деякі бізнес-процеси пенсійного фонду, зокрема під час призначення й виплати пенсій, обліку страхових внесків, персоніфікованого обліку учасників пенсійної системи та ін., дасть змогу вдосконалити діяльність Пенсійного фонду, скоротити штат співробітників, подальші витрати фонду і в сукупності з іншими методами оптимізації пенсійної системи не підвищувати пенсійний вік в Україні [2].

## Джерела

---

1. Липко О. О., Солосіч О. С. Технологія блокчейн: поняття, сфери застосування та вплив на підприємницький сектор // Бізнес Інформ. 2019. № 6. С. 77–82.
2. Ющенко Н. Л. Розвиток блокчейн-технологій в Україні та світі // Економіка і суспільство. 2018. № 19. С. 269–275.
3. Blockchain Gains Traction in the Food Supply Chain // Forbes. 2018. URL: <https://www.forbes.com/sites/stevebanker/2018/07/25/blockchain-gains-traction-in-the-food-supply-chain/#614e57f81cf9>
4. Press-sluzhba Evrokomissii. URL : [https://eeas.europa.eu/headquarters/headquarters-homepage/area/press\\_ru](https://eeas.europa.eu/headquarters/headquarters-homepage/area/press_ru)

**БИСЕНБАЕВ Файзулла Куанбаевич**

---

канд. филос. наук, доц., УН ИМОСН МАУП

## ПРОБЛЕМЫ ФИЛОСОФСТВОВАНИЯ КАК СОСТОЯНИЯ СОЗНАНИЯ

---

Известный австро-американский социолог А. Шюц, в одной из своих статей, посвященной формированию понятий и теории в социальных науках, назвал “скандалом в философии” то обстоятельство, что нет “до сих пор

удовлетворительного решения проблемы нашего познания другого сознания” и выразил сожаление, “что на протяжении весьма длительного времени эта проблема вообще ускользала от внимания философов” [7, 489]. Хотя со времени публикации статьи прошло более полувека, удовлетворительного решения указанной им проблемы нет до сих пор, и едва ли предвидится в обозримом будущем. Во многом это связано с методологическими трудностями “рационально-отстраненного” схватывания феноменов сознания, и соответственно, объективности получаемых результатов. Кантовская формулировка вопроса: “как возможна объективная теория сознания?” по-прежнему остается сверх-актуальной в современной науке.

Что же касается упрека относительно недостатка внимания философов к проблеме сознания, то тут автор немного лукавит. Ведь так называемый “коперниканский переворот” в метафизике, провозглашенный И. Кантом еще в конце 18-го века, не только ознаменовал собой зарождение нового типа философствования (трансцендентализма), но и превращение сознания в главный, а по сути дела в единственный объект философского анализа.

Сегодня философское исследование сознания предполагает (так или иначе) вхождение в орбиту трансцендентальной феноменологии Э. Гуссерля, которая позиционирует себя в качестве “прямой наследницы” классического трансцендентализма. Она, также как и классика, стремится “вскрыть” в сознании нечто подлинно универсальное и всеобщее, независимо от его индивидуальных качественных характеристик.

Трансцендентализм как исследовательская позиция, выражающаяся в радикальном повороте от наивного объективизма и натурализма в восприятии и познании мира к трансцендентальному субъективизму, к ее последним истокам и основаниям стал моментом всякой развитой современной философии, как бы при этом последняя себя не называла: герменевтикой, структурализмом или экзистенциализмом. Вот как, например, определяет задачу своей философской герменевтики Г.-Х. Гадамер: “Она должна пройти путь гегелевской феноменологии духа в обратном направлении, поскольку во всякой субъективности должна быть показана определяющая ее субстанциональность” [1, 357]. Или Мишель Фуко (структурализм), ставивший целью своей философии свести человеческое сознание к его реальным первоусловиям, возвратить “его к тем формам и содержаниям, которые его породили и теперь скрываются в нем” [6, 462].

Трансцендентализм интересен нам, прежде всего, как особый тип философствования, связанный с радикальной перенастройкой сознания самого философствующего, медитирующего субъекта. В первоначальном проекте феноменологической редукции, как инструмента личностной перенастройки, уже было имплицитно представлено представление о фундаментальном, многомерном и многоуровневом устройстве жизни сознания как целого, где за верхними культурно-знаковыми и прочими напластованиями “скрывается” подлинная, феноменальная жизнь сознания.

Так называемая “естественная установка”, к редукции которой призывает феноменология, есть не что иное, как погруженность человека в окружающий

мир, жизнь в преданной, не им самим изобретенной мыслительной культуре, где задействованы определенные догмы, схематизмы, автоматизмы, готовые ассоциации, проложенные дорожки мышления, т. е. все то, что как “коккон” обволакивает человека с самого его рождения.

Человек, согласно феноменологии, не может жить в мире который он не понимает. Его сознание устроено так, что всему попавшему в поле его зрения (внимания) он должен найти объяснение, т. е. включить в структуру макро-причинного опыта, в универсальную причинно-следственную связь. На помощь, в таких случаях и приходят уже задействованные автоматизмы культуры. Например, нечто впервые “увиденное” и потому пока еще не понятное, не ждет когда его соизволят понять и объяснить, а имеет особенность сразу же интерпретироваться в культурно-знаковом слое сознания, получать “теоретическое обоснование” (З. Фрейд такие действия сознания называл рационализацией, а К. Маркс — идеологизацией).

Однако, предупреждает феноменолог, нельзя отождествлять “увиденное” и его интерпретацию, между ними нет непрерывного смыслового перехода. Здесь наблюдается разрыв, несводимая “онтологическая разница” или, как выражается Э. Гуссерль, “зияющая пропасть смысла”. Императивы феноменологии: “Учитесь видеть!”, “Назад к самим вещам!” — это призывы приостановить неизбежно объективирующую и натурализирующую деятельность сознание, всмотреться в сам феномен, т. е. в самоданность и самоявленность вещи. Что интересно, трансцендентальную феноменологию, сам Э. Гуссерль, основатель этого философского направления, в ряде случаев называл также “археологией сознания”, ставящей своей целью очистить исследуемую сферу, т. е. сферу прямого (феноменального) опыта от любой уже заданной системы опосредований.

Феноменологическая редукция отсекает от сознания все связи или точнее “повязки”, соединяющие его с окружающим природным и социальным миром. Благодаря редукции или “заклучению в скобки” достигается “чистое” сознание в его абсолютной самоданности. “Оно и будет тем, что пребудет с нами как искомый *“феноменологический остаток”*, — пишет Э. Гуссерль, — пребудет несмотря на то, что мы “выключили” или лучше сказать поместили в скобки весь мир вещей, живых существ, людей, включая и нас самих. Мы собственно не утратили ровным счетом ничего, зато обрели все абсолютное бытие, а это бытие, если его верно уразуметь, скрывает в себе все трансценденции мирского, [...] оно “конституирует” их в себе [2, 110].

Феноменология утверждает, что теряя в ходе редукции “мир действительности”, она обретает все “возможные миры”, которое абсолютное бытие т. е. чистое сознание “несет в себе”. Чистое сознание как предмет исследования — это “чистое поле смысла”, где нет привычной смысловой иерархии и субординации, так как все факты, события и состояния здесь равноправны и равнослучайны, и любые его элементы могут быть связаны в каком угодно порядке, т. е. возможен любой смысловой универсум. Хорошим иллюстративным пояснением к вышесказанному может послужить процесс настраивания оркестра в концертном зале, описанный французским философом



Подем Валери. “Таков, — по словам Валери, — восхитительно щемящий душу музыкальный беспорядок, хаос надежд, некое *первичное* состояние, могущее быть лишь эфемерным; но эта живая невнятица таит в себе нечто более универсальное и, быть может, более философское, чем все возможные симфонии, ибо она содержит их в своей смеси, она их всех внушает. Она — некое одновременное присутствие всех будущностей. Она пророчествует” [Цит. по: 4, 78].

Достижение в ходе редукции базового феноменального слоя сознания дает возможность исследователю на его основе проследить, среди прочего, и реальное действие самих культурных механизмов, оценить их работу по кодированию и декодированию смыслов. (Кстати, такую же исследовательскую стратегию, правда в других терминах и масштабах, предлагает и философская герменевтика: приостановить действие предрассудков, т. е. того, что имеет место до всякой рассудочной деятельности сознания, “вести их в игру”, где они должны оправдать свое притязание на истину).

Однако ввиду того, что Э. Гуссерль не оставил после себя систематически разработанного учения о методе, до сих пор остается проблематичным вопрос: как реально осуществить переход от естественной установки к феноменологической? Вся сложность в том, что феноменологическую редукцию нельзя назвать методом в привычном значении этого слова (как, например, индукцию или дедукцию), когда его использование гарантирует достижение определенного результата. Это и не переключение внимания (гештальтпереключение, как назвали бы психологи). Скорее это опыт изменения состояния сознания, аналогичный тому, который практикуют в восточной философии (например, *сатори* в дзен-буддизме). На такую интерпретацию наталкивают высказывания самого Э. Гуссерля, который в одной из поздних своих работ, сравнивал феноменологическую редукцию (эпохэ) с религиозным обращением, не вкладывая, однако, в него никакого религиозного содержания.

О. Финк, любимый ученик Э. Гуссерля, называл трансцендентально-феноменологическую редукцию особым опытом изменения состояния сознания — “удивление” миру [См. 5; 8–10]. Такого же представления о феноменологической редукции придерживается и М. К. Мамардашвили, один из немногих советских философов, работавших в трансцендентально-феноменологическом ключе. Редукция для него — это “срезание всего, что вошло в тебя помимо тебя, без твоего согласия и принципиального сомнения, а на правах не понятого пока и поэтому требующего расшифровки — личного удивления” [3, 29].

Необходимо подчеркнуть, что удивление, о котором идет здесь речь, не тождественно детскому удивлению (или наивности), т. к. ребенок находится еще вне культуры. Редукция как “личностное удивление” есть впадение взрослого сознания в “дорефлексивное состояние”, чреватое, как ни странно, самой радикальной рефлексией. При “личностном удивлении” *как бы* перестают работать задействованные автоматизмы мысли и умозрения, а символы и нормативы, принятые культурой, сознанием не узнаются. Видимая “абсурдность мира”, представшая сознанию в ходе редукции, содержит в

себе значительный эвристический потенциал: она позволяет философу понять границы осмысленности собственной культуры и условия своего бытия в ней.

Своеобразным спусковым механизмом “*впадения*” в это состояние сознания (“личностное удивление”) может оказаться и встреча с радикально иной культурной традицией. В качестве примера здесь можно сослаться на интересный случай из философской биографии Мишеля Фуко, описанный им в книге “Слова и вещи”. Как представитель единой европейской культуры, вспоминает Фуко, он привык воспринимать и понимать определенные вещи определенным образом как само собой разумеющиеся и бесспорные, в том числе и классификационную систему европейской науки. Неизвестно как долго он оставался бы приверженцем “очевидностей” европейской культуры, если бы не “встреча” с книгой аргентинского писателя Х. Борхеса, столь радикальным образом повлиявшей на всю его дальнейшую философскую судьбу. Что же так *удивило* его в книге Борхеса? В последней автор приводит весьма оригинальную классификационную систему животных, взятую им из некоей древней китайской энциклопедии, в которой говорится, что “животные подразделяются на: а) принадлежащих Императору, б) бальзамированных, в) прирученных, г) молочных поросят, д) сирен, е) сказочных, ж) бродячих собак, з) включенных в настоящую классификацию, и) буйствующих, как в безумии, к) неисчислимых, л) нарисованных очень тонкой кисточкой из верблюжьей шерсти, м) и прочих, и) только что разбивших кувшин, о) издалека кажущихся мухами” [6, 28].

Действительно, поразительная классификация, достойная неподдельного удивления! Китайская энциклопедия демонстрирует нечто, что весьма сложно “переварить” мыслителю, воспитанному в европейской культурной традиции. Перед ним предстает удивительный конгломерат зверей: в один классификационный ряд она включает то, что согласно европейской логике было бы совершенно невозможным, лишенным смысла, абсурдным, а именно: зверей, принадлежащих императору, животных, разбивших кувшин, а также тех, которые издали напоминают мух. Попробуйте догадаться, что это за животные, “издалека кажущиеся мухами”. Не достойна ли сия классификация пристального внимания скорее психиатра, а не философа? Не лучше ли сказать, что она лишена всякого смысла, абсурдна? Возможно, кого-либо вполне устроили бы положительные ответы на эти вопросы, но не Мишеля Фуко. Он считает, что древнекитайская классификация животных — свидетельство существования других типов рациональности, другого видения и понимания мира. Она демонстрирует совершенно иную, отличную от европейской традиции логику и способ мышления, которую вовсе не стоит третировать как “мертвую собаку”, а по возможности постараться понять, расшифровать, реконструировать. Почему в одном случае приводятся животные, которые существуют реально, “физически осязаемо”, а в другом — животные, чье существование весьма сомнительно, они, скорее, плод воображения, фантазии? Значит существует какая-то логика, какой-то метод, которые позволяют объединять столь разнородные существа в единую классификационную систему.

Встреча с иной логической традицией, по признанию самого Фуко, побудила его пристально всмотреться в собственную культурную традицию, задаться вопросом: а так ли очевидны “очевидности” европейского сознания? Это “всматривание”, в результате, завершилось пересмотром и переосмыслением многих фундаментальных положений, посылок классической европейской философии. К числу последних относится и традиционное понимание истории как непрерывности времени и смысла. Доказательству неочевидности данной фундаментальной посылки европейской философии Фуко, как известно, и посвятил свою знаменитую книгу “Слова и вещи”.

Этот случай из философской биографии Фуко как нельзя лучше демонстрирует эвристический, новаторский характер феноменологически обращенного сознания. Удивление, вызванное встречей с иной культурой, раскрыло место для его собственного неповторимого, индивидуального существования в творчестве. Последующее его возвращение в “лоно” европейской культуры обогатилось глубинной, радикальной рефлексией над ее основаниями. Фуко как бы снял с себя необходимость рационального оправдания своей культуры, поскольку понял условность дискурсивной связности ее доводов, норм, символов, означающих систем и т. д. Но самое главное, Фуко открыл новый смысл, новое видение и понимание истории развития как самой европейской культуры в целом, так и ее отдельных феноменов. Здесь имеется ввиду, прежде всего, его знаменитая концепция “эпистем”.

## Источники

---

1. Гадамер Г.-Х. Истина и метод. Основы филос. герменевтики: Пер. с нем. / Общ. ред. и вступ. ст. Б. Н. Бессонова. М.: Прогресс, 1988. 704 с.
2. Гуссерль Э. Идеи к чистой феноменологии и феноменологической философии. Т. 1. / Пер. с нем. А. В. Михайлова. М.: Дом интеллектуальной книги, 1999. 336 с.
3. Мамардашвили М. Картезианские размышления. М.: Изд. группа “Прогресс”; “Культура”, 1993. 352 с.
4. Свасьян К. А. Феноменологическое познание. Пропедевтика и критика. Ереван: Изд-во АН Армянской ССР, 1987. 199 с.
5. Финк О. Проблема феноменологии Эдмунда Гуссерля // Логос. 2016. № 1 (Том 26), с. 5–47.
6. Фуко Мишель. Слова и вещи. Археология гуманитарных наук. Пер. с фр. В. П. Визгина, Н. С. Автономовой, СПб: А-сэд, 1994. 406 с.
7. Шюц А. Формирование понятия и теории в общественных науках // Американская социологическая мысль: Тексты / Под ред. В. И. Добренькова. Изд-во МГУ, 1994. С. 481–496.

## **ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ СТРАХОВОГО ЗАХИСТУ ЗА КОРДОНОМ ТА В УКРАЇНІ В УМОВАХ ПАНДЕМІЇ COVID-19**

---

Сучасний стан розвитку національних та міжнародних ринків характеризується впливом на їх діяльність пандемії COVID-19. Відповідно, актуальним є проведення окремих досліджень та адаптація результатів міжнародного досвіду в практику національних ринків, зокрема страхових ринків.

В процесі дослідження було опрацьовано прогноз розвитку світової галузі страхування, який виконано міжнародним страховиком “Swiss Re” [1], а також результати опитування консалтинговою компанією “PwC” більше ніж 920 учасників страхової галузі щодо поточного стану та тенденцій розвитку основних груп ризиків, що впливають на діяльність страхових компаній [2]. На підставі виконаного аналізу автором розроблені рекомендації щодо оцінки поточного стану та тенденції п’яти основних груп ризиків, що пов’язані з діяльністю вітчизняних страхових компаній.

В дослідженні страховика Swiss Re надано прогноз розвитку світової страхової галузі на 2020–2021 рр.[1] Прогнозується, що страховики зможуть побороти економічний спад внаслідок COVID-19 в 2020 році. Оскільки падіння світової економіки є найбільш суттєвим з 1930-х років, зрозуміло, це приведе до падіння попиту на страхування в 2020 році, але на різних сегментах страхового ринку по різному. Суттєве скорочення відбудеться для продуктів страхування життя (прогнозується скорочення глобальних премій на 6 %), але ринок ризикового страхування скоротиться незначно (–0,1 %). Очікуються різні темпи скорочення для різних типів ринків. Як прогнозує Swiss Re Institute, на розвинених ринках премії скоротяться на 4 % в цьому році, але повернуться до позитивного зростання (більш ніж на 2 %) в 2021 році. На страхових ринках, що розвиваються, зокрема і для України, зростання премій буде позитивним і складе 1 % в 2020 році, та 7 % в 2021 році.

Компанія “PwC” спільно з Центром вивчення фінансових інновацій (CSFI) в 2020 році опитала 927 учасників страхової галузі із 53 країн для визначення відношення до найбільших загроз в страховій галузі та визначення учасниками пріоритетів [2].

Дослідження мало за мету визначити поточні та майбутні ризики, і вцілому відобразило більш негативні відгуки щодо результатів попереднього опитування. Такий песимізм обґрунтовується зростанням операційних ризиків, зокрема через технологічний прогрес, а також присутністю політичних та нормативних ризиків, які можуть ввести обмеження на страхову галузь.

Згідно дослідження провадився аналіз 21 групи ризиків (номер ризику відповідає його місцю в поточному рейтингу, а в дужках подається місце ризику в минулому опитуванні). ТОП ризиків включає наступні: 1. Технології (3); 2. Кіберризик (2); 3. Управління змінами (1); 4. Регулювання (6); 5. Прибутковість інвестицій (5); 6. Зміна клімату (-); 7. Конкуренція (8); 8. Кадровий потенціал (9); 9. Макроекономіка (7); 10. Процентні ставки (4); 11. Політичний ризик (11); 12. Зниження витрат (13); 13. Репутація (17); 14. Гарантія (10); 15. Ділові практики (12); 16. Якість менеджменту (14); 17. Кредитний ризик (-); 18. Соціальні зміни (16); 19. Корпоративне управління (19); 20. Наявність капіталу (20); 21. Brexit (22).

ТОП-5 основних глобальних ризиків діяльності страховиків в 2020 році включають ризики: 1) технології; 2) кіберризик; 3) управління змінами; 4) регулювання; 5) прибутковість інвестицій. В звіті про результати опитування розкривається зміст і основні тенденції вказаних груп [2].

На нашу думку, специфіка прояву цих груп ризиків в Україні проявляється в наступному:

1) *Ризики технології*. Бізнес-процеси страховиків України в поточний період також стикаються з необхідністю модернізації бізнесу. При цьому можливі загрози помилкових рішень. Наприклад, успішність введення електронного полісу для ОСЦПВ провокує ріст вкладень в розвиток цифрових технологій, реалізацію стартапів. Враховуючи висновок експертів PwC щодо зростання технологічних ризиків в найближчі 2–3 роки, вітчизняним страховикам необхідно більш прискіпливо вивчати міжнародний досвід та приймати участь у спільних міжнародних проектах, здійснювати диверсифікаційні науково-практичні дослідження.

2) *Кіберризик*. Наявність військового конфлікту на сході України вимагає постійної діяльності щодо запобігання кіберзлочинності і її впливу на механізми гібридної війни. Звичайно, вітчизняним страховикам необхідно обов'язково нарощувати заходи поточного попередження та нейтралізації дії “звичайних” кіберризиків.

3) *Ризик управління змінами*. Ризик є актуальним особливо в поточний період, в якому суттєвий вплив на розвиток ринків і економіки в цілому здійснює пандемія COVID-9. Страховики, як і інші підприємства, не можуть все передбачити, і відповідно, неадекватна реакція на зміни може завдати шкоди страховикам. Ситуація ускладнюється тим, що страховики безпосередньо залежать від діяльності закладі охорони здоров'я, які також несуть відповідний ризик неадекватної реакції на проходження пандемії, оскільки з таким явищем людство стикається вперше і фактично повинно швидко пристосовуватися до нового стану.

4) *Ризик регулювання*. Регуляторні вимоги до страховиків з боку державних органів в Україні перебувають на стадії зміни існуючих, адаптації та впровадження нових вимог у зв'язку з переходом прав від НКРРФП до нового регулятора небанківських фінансових установ – Національного банку України. Процес змін регуляторів віднесений в часі, але, з одночасним підвищенням вимог до платоспроможності, збільшує ризик впливу на страхові

компанії. Зокрема, ряд страхових компаній вийшли з ринку в 2-му кварталі 2020 році. В Україні, як і в інших країнах, також існує проблема росту ризиків регулювання, зокрема введення нових непропорційні вимоги в таких напрямках, як капітал, захист споживачів і доступність страхових продуктів.

5) *Ризик прибутковості інвестицій*. В порівнянні з розвинутими ринками в Україні хоча страховики не сформували значний обсяг власного капіталу та страхових резервів, але активно здійснюють операції по розміщенню вільних коштів та зобов'язані по договорам страхування життя забезпечувати відповідний інвестиційний дохід. Відповідно, українські страховики повинні самостійно здійснювати заходи захисту інвестиційних коштів, а тому остається актуальним створення Фонду гарантій власників полісів страховиків життя. В закордонній практиці низька інвестиційна прибутковість страховиків останніх років змушує компанії орієнтуватися на доходи від андеррайтингової діяльності.

Таким чином, страхову галузь очікують помірні зміни при адекватних реакціях національних економік на виклики з боку COVID-19. При цьому вітчизняні експерти прогнозують, що страхові компанії з диверсифікованим бізнесом, розумними інвестиційними моделями і хорошим перестраховим покриттям зможуть пережити кризу і повернутися до традиційних механізмів після оптимізації бізнес-процесів через карантин.

## Джерела

---

1. Swiss Re представила глобальний прогноз страхової отрасли на 2020–2021. [Електронний ресурс]. URL: <https://forinsurer.com/news/20/07/09/38217>
2. PwC назвала глобальные риски, с которыми сталкивается страховая и перестраховочная отрасль. [Електронний ресурс]. URL: <https://forinsurer.com/news/20/10/05/38505>

**БОНДАРЕНКО Наталія Олександрівна**

---

*канд. пед. наук, доц., НН ІМВСН МАУП*

## ДЕЛІНКВЕНТНА ПОВЕДІНКА ЯК ВИД ДЕВІАНТНОЇ ПОВЕДІНКИ ДІТЕЙ ТА МОЛОДІ

---

Дитяча злочинність — негативне соціально-правове явище, яке включає всю сукупність фактично здійснюючих неповнолітніми протиправних дій, за які передбачена законом кримінальна відповідальність.

Поняття “делінквентна поведінка” з 50–60-х років ХХ ст. в зарубіжній літературі щільно ввійшло в наукову мову кримінологів, психологів, соціологів, медиків при вивченні підлітків, схильних до аналізу правопорушень.

Така поведінка визначається як соціально-негативна, що пов'язана з недотриманням правових та інших (моральних, етичних) норм.

Визначення категорії “делінквентність” розглядається в працях Г. Айзенка, А. Бандури, А. Блау, Р. Бриге, Р. Вирт, Ф. Редла, Г. Каплан, С. Колінс, М. Клиnard, І. Найт, В. Скиннер, Е. Сталкен, Р. Уолтере, Д. Уинеманна, Д. Шорт А. Ейчхорна та інші.

Метою статті є дослідження делінквентної поведінки, а саме аналізу поняття “делінквентна поведінка”, її основних ознак.

До причин росту злочинності серед неповнолітніх можна віднести: безконтрольність продажу алкогольних напоїв дітям, неблагополуччя в сім'ї, насильство, аморальний спосіб життя батьків, комерціалізація центрів дозвілля, відеотек, ігрових залів спонукають підлітків на здійснення злочинів з метою отримати гроші. Порушення норм поведінки у дітей та підлітків, які призводять до кримінальної відповідальності, виникають з різних причин. Делінквентна поведінка — різновид девіантної поведінки, сукупність протиправних вчинків та злочинів, які не відповідають формально зафіксованим соціальним та юридичним нормам.

Форми делінквентної поведінки поділяються на проступки (провини) та злочини. Проступок — це протиправні дії, що регулюються нормами адміністративного, цивільного, трудового та іншими галузями права. Види проступків неповнолітніх: • агресивно-насильницька поведінка (кривдження інших, бійки, лихослів'я тощо); • корислива поведінка (здирництво, мілкі крадіжки, викрадання автотранспорту тощо); • бродяжництво.

Злочин — протиправне, суспільне небезпечне діяння, що класифікується за певними нормами кримінально-процесуального права (згвалтування, вбивство, нанесення значних тілесних пошкоджень тощо).

Передумовою делінквентної поведінки є важковиховуваність. Найбільш характерними проявами важковиховуваності дітей є ледарство, схильність до безцільного проведення часу, безвідповідальність, неорганізованість, неуважність, емоційна нестійкість, слабка спроможність до опору негативному впливу інших.

Психологи виокремлюють такі групи делінквентних осіб: 1) індивіди, які здійснюють правопорушення під впливом певних обставин чи оточуючих людей; 2) особи достатнім рівнем правосвідомості, але пасивним ставленням до інших порушників; 3) люди, що випадково чинять правопорушення; 4) особи, що свідомо порушують правові норми.

Умовою виправлення та ресоціалізації підлітка, який скоїв правопорушення, є подолання чинників, що негативно впливають на розвиток його особистості, призвели до формування у нього протиправної поведінки та заважають його соціальній адаптації. Протиправна поведінка є наслідком неспроможності або небажання окремої людини знайти дозволений юридичними нормами спосіб задоволення власних потреб. Серед соціальних чинників правопорушень можна назвати такі: загострення соціальних проблем (зниження життєвого рівня проблеми зайнятості та працевлаштування, забезпечення житлом тощо); недосконале законодавство; недолі-

ки у роботі правоохоронних органів; неефективна робота установ соціально-культурної сфери, обмежені можливості для змістовного проведення дозвілля; недоліки виховної роботи в освітніх закладах; демонстрація насильства, романтизація кримінального способу життя в програмах ЗМІ, в сучасному масовому кінематографі та популярній музиці; низький рівень правової, педагогічної культури населення; поширення зловживання алкоголем, наркотичними речовинами; недостатній рівень соціального захисту населення; недоступність соціально-психологічної допомоги широким верствам населення тощо.

Названі чинники так чи інакше впливають на життя всіх людей та призводять до поширення злочинної поведінки як соціального явища. Формуванню протиправної поведінки з боку конкретної дитини, насамперед, сприяють особливості її мікросередовища (сім'ї, навчального закладу, неформальної групи), зокрема такі, як перебування в криміногенному оточенні, виховання в проблемних і кризових сім'ях, відсутність індивідуального підходу до проблемної дитини у навчально-виховних закладах, негативний вплив асоціальних груп однолітків. Серед чинників, що пов'язані з сім'єю дитини, і призводять до її соціальної дезадаптації, можна виділити такі: безпосереднє залучення дитини до кримінальної діяльності, виховання її у дусі асоціальних цінностей; жорстоке поводження з дитиною, вчинення щодо неї насильницьких дій, жорсткі методи виховання; недостатня увага з боку батьків до дитини, її виховання, задоволення її потреб, нехтування її інтересами; відсутність у сім'ї матеріальних умов для повноцінного розвитку, життєдіяльності та виховання дитини; доручення виховання дитини педагогічно некомпетентним особам (наприклад, старшим дітям), а також особам, що мають обмежені можливості щодо педагогічного впливу на дитину (особам похилого віку, сусідам, знайомим тощо); перенесення дорослими на дитину агресії, спричиненої якимись іншими проблемами; залучення дитини до конфліктів між батьками, конкуренція між ними через дитину, атмосфера емоційного напруження, взаємної неприязні; неадекватний стиль виховання та порушення педагогічної позиції батьків у благополучних сім'ях (гіперпротекція, гіпопротекція, емоційне нехтування дитиною тощо); неприйняття вікових змін у дитині в підлітковому віці — неврахування батьками вікових потреб підлітка, висування вимог до його поведінки та використання прийомів виховання, що не відповідають підлітковому віку.

Наслідком впливу вказаних чинників може бути незадоволеність фізичних і соціальних потреб дитини; формування у дитини асоціальних цінностей і стереотипів делінквентної поведінки, загальна невихованість; педагогічна занедбаність, відставання в фізичному, психічному та культурному розвитку; підвищення загальної тривожності та агресивності дитини, формування комплексу неповноцінності, заниженої самооцінки, невпевненості у собі; низький авторитет батьків для дитини, пошук нею зразків для наслідування поза сім'єю; пошук дитиною захисту та підтримки в компанії однолітків або у сторонніх дорослих; бажання самоствердитись, привернути до себе увагу через ризиковані, зокрема делінквентні, вчинки.



Необхідно зауважити, що перебування у негативних мікросоціальних умовах далеко не завжди призводить до вказаних наслідків. Проте це у будь-якому випадку послаблює можливості дитини адаптуватися, задовольнити свої потреби, подолати складні життєві ситуації. Вплив сім'ї, формальної та неформальної групи, здебільшого, не безпосередньо призводить до закріплення у підлітка протиправної поведінки, а негативно позначається на формуванні його особистості. До особистісних передумов формування протиправної поведінки належать такі особливості темпераменту, пізнавальної та емоційно-вольової сфери дитини, її характеру, світогляду, мотивації та ціннісних орієнтацій, які роблять її чутливою до психотравмуючих ситуацій, зменшують її здатність опиратися негативним соціальним впливам і знаходити правомірні способи подолання труднощів.

Певні особистісні якості можуть призвести до протиправної поведінки лише за умов асоціальної ціннісної орієнтації. Серед таких якостей можна назвати активність, ініціативність, кмітливість, винахідливість, підприємливість, лідерські якості. Проте ці самі якості можуть стати резервом, ресурсом для ресоціалізації, адже сприятимуть адаптації неповнолітнього. Важливо виявляти і підтримувати ці якості, а також шукати ресурси в мікросередовищі дитини; підтримку з боку батьків, членів розширеної родини підлітка, оточуючих, педагогів, представників громадських організацій тощо.

Таким чином, залежно від детермінації поведінки можна виділити кілька основних груп делінквентних особистостей: ситуативний правопорушник (протиправні дії якого переважно спровоковані ситуацією); субкультурний правопорушник (порушник, який ідентифікує себе з груповими антисоціальними цінностями); невротичний правопорушник (асоціальні дії якого виступають наслідком інтрапсихічного конфлікту і тривоги); органічний правопорушник (здійснює протиправні дії внаслідок мозкових ушкоджень з переважанням імпульсивності, інтелектуальної недорозвинутості й афективності); психотичний правопорушник (здійснює делікти внаслідок важкого психічного розладу — психозу, потьмарення свідомості); антисоціальна особистість (антигромадські дії якої викликані специфічним поєднанням особистісних рис: ворожістю, нерозвиненістю вищих почуттів, нездатністю до близькості).

Таким чином, делінквентна поведінка особистості містить в собі як загальні закономірності, так і виражену індивідуальну своєрідність.

## Джерела

---

1. *Айхорн А.* Трудный подросток / Август Айхорн. М. : Апрель Пресс: ЭКСМО-Пресс, 2001. 297 с.
2. *Антонов А. А.* Делинквентное поведение как фактор, детерминирующий мотивацию несовершеннолетних на совершение административных правонарушений, и его роль при профилактике / А.А. Антонов // Российский следователь. 2010. № 3. С. 18–20.
3. *Виничук Н. В.* Психология аномального поведения / Н. В. Виничук // Изд-во дальневосточного ун-та. 2004. Владивосток 2004. 198 с.

4. Капська А. Й., Безпалько О. В., Вайнола Р. Х. Актуальні проблеми соціально-педагогічної роботи (модульний курс дистанційного навчання). К., 2002.
5. Лютий В. П. Соціальна робота з групами девіантної поведінки. К., 2000
6. Соціальна робота в Україні / За заг. ред. І. Д. Зверевої. К., 2003
7. Соціальна робота: технологічний аспект / За ред. А. Й. Капської. К., 2004. С. 222–234.

**БОНДАРЕНКО Наталія Олександрівна**

*канд. пед. наук, доц., НН ІМВСН МАУП*

**ПАНІМАТЧЕНКО Євгеній Ростиславович**

*магістрант 2 курсу, НН ІМВСН МАУП*

## **ОСОБЛИВОСТІ СОЦІАЛЬНО-ПЕДАГОГІЧНОЇ РОБОТИ З ДІТЬМИ-СИРОТАМИ**

Сирітство протягом тривалого часу залишається в Україні предметом особливої уваги як у наукових колах, так і в практичній діяльності. Актуальність сирітства як соціально-педагогічного явища очевидна: по-перше, духовна, соціальна, політична та економічна криза нинішнього українського суспільства призвела до збільшення кількості сімей з низьким рівнем соціальної, психологічної та структурної дезорганізації родини; по-друге, проявом духовної кризи суспільства стала криза виховання як вагома проблема сучасної соціально-педагогічної науки; по-третє, нестабільність соціально-економічної сфери суспільства дало поштовх зростанню злочинності, наркоманії, алкоголізму, психічних розладів різного ступеня тяжкості, розширилися витоки дитячого неблагополуччя, проституції, що призвело, урешті-решт, до сирітства, зокрема й соціального.

У наукових дослідженнях відображається комплексний аналіз даної проблеми: загальні підходи до соціально-педагогічної роботи з дітьми-сиротами надано в працях І. Дементьєва, Є. Рибінського, Л. Смагіної; профілактика запобігання збільшення кількості відмовних дітей і рання діагностика причин соціального сирітства розглянуті В. Брутманом, Т. Журбою, Н. Соколовою, О. Тимановою; взаємозв'язок медичних, психологічних і педагогічних аспектів у процесі інтеграції дітей-сиріт у суспільство розкриті в дослідженнях Т. Добровольської; психологічні особливості розвитку дітей-сиріт вивчають І. Дубровіна, В. Мухіна, А. Прихожан, Н. Толстих, І. Фурманова та ін. Педагогічним та соціально-педагогічним аспектам соціального виховання дітей, які залишилися без піклування батьків, присвячені роботи Л. Байбородової, Н. Іванової, А. Нечаєвої, Л. Оліференко, Е. Чепурних, Т. Шульги та ін.

Але, сучасні проблеми дітей-сиріт та якість соціально-педагогічної роботи з ними потребують напрацювання ефективних заходів корекційної роботи соціального педагога з урахуванням сучасних умов суспільного життя, пошуку дієвих методів і форм діяльності, що забезпечать підвищення показників соціалізованості та подолання важковиховуваності дітей-сиріт підліткового віку.

Особливе місце серед категорій населення, що потребують на державну та громадську турботу, посідають діти-сироти і діти, позбавлені батьківської опіки. Саме вони поповнюють дитячі заклади інтернатного типу державної форми власності. Завдання зазначених закладів і суспільства в цілому полягає в тому, щоб зростити з них повноцінних соціально здорових громадян, сформувати у них необхідні навички комунікації, що полегшить їхню інтеграцію в соціумі [3, с. 352].

Серед надання необхідних видів допомоги соціальним сиротам, Я. Раєвська виокремлює потребу забезпечення для дітей-сиріт умови для максимально можливого рівня фізичного та психічного здоров'я, доступу до отримання якісної освіти, надання можливості повністю реалізувати свій потенціал, розвивати почуття самоідентичності, навички міжособистісного спілкування і впевненості у різних ситуаціях суспільної взаємодії [4, с. 135].

С. Курінна вказує, що діти-сироти характеризуються труднощами у побудові міжособистісних відносин, високим рівнем особистісної тривожності, неадекватною самооцінкою, агресивністю, перевантаженням негативного досвіду, негативними цінностями і зразками поведінки, що підтверджує існуючі проблеми соціально-психологічної дезадаптації дітей в умовах дитячого будинку [3, с. 352]. Загалом дітям-сиротам властиві порушення соціалізації, що проявляються через відсутність соціальних навичок особистого життя та не сформованість вмінь з вирішення проблем, низьку самооцінку, підвищену тривожність, емоційну нестійкість, невміння адекватно будувати міжособистісні відносини.

Серед негативних проявів соціалізації дітей-сиріт гостро постає проблема їх педагогічної занедбаності та важковиховуваності. Важковиховуваність дітей-сиріт зовнішньо проявляється конфліктністю, емоційною невірноваженістю, що призводить до неприйняття та протидії педагогічним впливам, до складнощів у виправленні поведінки, необхідності докладання додаткових зусиль і засобів з боку педагога для їх перевиховання. З важковиховуваністю тісно пов'язана педагогічна занедбаність, що, за Л. Вольноюю, розуміється як такий "рівень невихованості", що виражається в не сформованості важливих соціальних якостей особистості, актуальних для певного віку. Вона є результатом низького рівня виховуваності, що характеризується слабким, нестійким досвідом позитивної поведінки, яка регулюється в основному вимогами старших та зовнішніми спонуканнями, а саморегуляція та самоорганізація є ситуативними [2, с. 126].

Все це вказує на потребу якісної соціально-педагогічної роботи з дітьми-сиротами у напрямку надання педагогічної підтримки, супроводу осо-

бистісного розвитку, профілактики і корекції негативних форм поведінки, схильності до девіантних вчинків, виправлення недоліків соціалізації.

Основними напрямками діяльності соціального педагога з дітьми-сиротами є захист їх прав, соціально-педагогічне дослідження (діагностика), забезпечення соціально-педагогічної підтримки, консультування, соціально-педагогічна профілактика, корекція, реабілітація. За ствердженням І. Веретенко, соціально-педагогічна робота з дітьми-сиротами спрямована: на захист прав та інтересів вихованців з метою забезпечення сприятливих умов життєдіяльності; на створення умов щодо формування соціальної зрілості, соціальної активності, соціальних умінь та навичок, соціальної відповідальності; на попередження різних проявів девіантної та делінквентної поведінки; на розвиток сформованості позитивного соціального досвіду, що сприятиме їх подальшій успішній соціалізації [1, с. 295].

Зважаючи на найбільш поширені проблеми соціалізації дітей-сиріт, соціально-педагогічна робота має сприяти вирішенню проблем у їх психолого-фізіологічному розвитку, становленні емоційно-вольової та інтелектуальної сфер особистості, у формуванні та встановленні міжособистісних стосунків у соціумі.

У ході вивчення особливостей роботи соціального педагога з дітьми-сиротами проведено дослідження, в ході якого здійснено діагностичне опитування дітей-сиріт підліткового віку (13–15 років) за методикою вивчення соціалізованості учнів М. Рожкова. Аналіз результатів показав, що у 24 % дітей-сиріт виявлено високий, оптимальний рівень соціальної адаптованості, вони дотримуються загальних правил поведінки, намагаються слухатися дорослих, доброзичливо ставляться до оточуючих та мирно вирішують виникаючі суперечності.

Третина дітей відрізняються низькою соціальною адаптованістю, а також недостатнім розвитком моральності. Ці діти-сироти не надто прихильні до гуманістичних норм життєдіяльності, вони не здатні до підтримки і допомоги іншим, їм не притаманні відчуття емпатії, толерантності, вони байдужі чи навіть агресивні по відношенню до оточуючих. В їх поведінці переважають егоїстичні інтереси та прагнення уникнути відповідальної діяльності, відсутність ціннісних орієнтацій добра, моралі, чесності, милосердя у ставленні до людей.

Загалом встановлено перевагу середнього рівня соціалізованості у 44 % дітей-сиріт. Оптимальний рівень соціалізованості виявлено у незначної частини дітей, однак третина підлітків-сиріт мають низький рівень, не вміють адекватно поводитися в колективі однолітків, часто провокують конфлікти і бійки. Не досягаючи очікуваного результату, можуть покинути справу, не довівши її до кінця.

Відповідно до вказаного, у ході дослідження розроблено “Програму корекційно-виховної роботи соціального педагога з дітьми-сиротами” для підвищення показників їх соціалізованості та подолання важковиховуваності. А також впроваджено їх у роботу соціального педагога з дітьми-сиротами, які проживають у школах-інтернатах.

Методика впровадження програми полягала у проведенні шести занять за наступною тематикою: “Аліса у Задзеркаллі” (розвиток толерантності, навичок спілкування в групі, формування навичок самопізнання і позитивного ставлення до себе і до оточуючих); “Як подолати злість” (формування доброзичливості у стосунках підлітків, подолання агресії і злості конструктивним шляхом); “Наслідки поведінки” (формувати конструктивні способи вирішення конфліктів, запобігання негативних наслідків поведінки); “Зняття емоційного навантаження” (формування навичок саморегуляції та управління емоціями); “Конструктивне реагування на гнів, зняття напруження”; “Кроки до дорослості” (попередження соціально-небажаних вчинків підлітків).

Запропонована корекційна програма у соціально-педагогічній роботі з дітьми-сиротами дала поштовх для зростання кількості досліджуваних з високим рівнем соціальної адаптованості і моральності, автономності та соціальної активності. Загалом на третину стало більше дітей-сиріт з оптимальним показником соціалізованості. Вони почали більш уважно і доброзичливо ставитися до оточуючих, демонструвати доброту, повагу і милосердя у ставленні до них, дотримуватися правил гуманного спілкування, навчилися домовлятися про спільну діяльність тощо.

Отже, діти-сироти у процесі свого зростання та соціалізації стикаються із значною низкою проблем, серед яких виділяються і порушення їх когнітивної, емоційно-вольової та поведінкової сфери, недоліки соціальної адаптації та соціалізації, а також як наслідок — проблеми їх важковихованості та педагогічної занедбаності. Все це вказує на потребу якісної соціально-педагогічної роботи з ними, спрямованої на створення сприятливих умов соціалізації, всебічного розвитку особистості, задоволення соціокультурних потреб, відновлення соціально схвалених способів життєдіяльності.

Соціально-педагогічна робота з дітьми-сиротами реалізується в напрямках соціально-педагогічного дослідження, захисту прав дитини, забезпечення соціально-педагогічної підтримки, консультування, соціально-педагогічної профілактики, корекції і реабілітації відповідно до найпоширеніших проблем їх соціалізації.

У ході вивчення особливостей роботи соціального педагога з дітьми-сиротами проведено дослідження, на основі якого розроблено і впроваджено програму корекційно-виховної діяльності з даною категорією населення з метою підвищення показників соціалізованості та подолання важковихованості, що дало позитивні результати.

Перспективним напрямом дослідження є подальше вивчення методологічних засад, здійснення соціально-педагогічної роботи з дітьми-сиротами за допомогою консультування, профілактики і корекції поведінкових проблем, виправленні порушень емоційно-вольової та інтелектуальної сфер особистості.

## Джерела

---

1. *Веретенко І. М.* Соціально-педагогічна робота в загальноосвітніх школах-інтернатах для дітей-сиріт та дітей, позбавлених батьківського піклування / І. М. Веретенко // “Молодий вчений”. 2017. № 5 (45). С. 292–295.

2. *Вольнова Л. М.* Психолого-педагогічні аспекти профілактичної роботи з типологічними групами важковиховуваних підлітків / Л. М. Вольнова // Науковий часопис НПУ ім. М. П. Драгоманова. К., 2015. Вип. 20. С. 125–134.
3. *Курінна С. М.* Аналіз соціально-педагогічної роботи з дітьми-сиротами в дитячому будинку // Педагогічна освіта: теорія і практика. 2013. Вип. 14. С. 352–357.
4. *Раєвська Я. М.* Соціально-психологічний супровід соціальних сиріт / Я. М. Раєвська // Актуальні проблеми психології. 2015. Том XI. Вип. 14. С. 130–139.
5. Соціальна педагогіка: мала енциклопедія / за заг. ред. проф. І. Д. Звереві. К.: Центр учбової літератури, 2008. 336 с.

**ВЛАСЕНКО Олена Олександрівна**

*канд. екон. наук, доц., НН ІМЕФМАУП*

---

## **КОМОРБІДНІСТЬ ПОСТПАНДЕМІЧНОГО РОЗВИТКУ ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА УКРАЇНИ В РОЗРІЗІ ЕВРОІНТЕГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ**

---

Основою забезпечення соціально–політичної стабільності в країні є відповідний розвиток громадянського суспільства. Громадянське суспільство — це суспільство економічно незалежних, соціально та духовно зрілих громадян.

Згідно із Законом України “Про національну безпеку України” серед пріоритетів національних інтересів є:

- сталий розвиток національної економіки, громадянського суспільства і держави для забезпечення зростання рівня та якості життя населення;
- інтеграція України в європейський політичний, економічний, безпековий, правовий простір, набуття членства в Європейському Союзі та в Організації Північноатлантичного договору, розвиток рівноправних взаємовигідних відносин з іншими державами.

Ці постулати є політично та економічно обґрунтованими тому, що Україна є повноправним гравцем на економічній карті Європи. Крім того вона є найбільшою країною Західної Європи.

Головним чинником формування економічного розвитку в Україні у 2020 році виявився фактор пандемії COVID-19. Під впливом розповсюдження пандемії COVID-19 відбулися суттєві зміни у життєдіяльності всіх держав світу.

У всіх країнах Європи були запроваджено санітарно-епідеміологічні заходи (карантинні зони, перевірка температури, скасування масових заходів, закриття навчальних та культурно-розважальних закладів). Були у різній мірі встановлені обмеження виїзду і в'їзду до країн та пересування всередині країн. Регулювалась трудова діяльність, шляхом встановлення обмежень

та введення нових дистанційних форм праці та освіти. Такі регулюючі міри спричинили значне уповільнення та спад економічного розвитку всіх країн світу. Так, наприклад, за даними Євростату, у II кварталі 2020 року зменшення обсягу ВВП порівняно з відповідним періодом 2019 року в Німеччині становило 11,7 %, Іспанії – 22,1 %, Франції – 19,3 %, Австрії – 12,8 %, Литві – 3,8 %. За попередніми даними Міністерства торгівлі США економіка США в II кварталі 2020 р. впала на 32,9 % в перерахунку на річними темпами.

В Україні найбільш важким в економіці став II квартал, а саме – квітень. Це був період максимально жорстких карантинних заходів. Пом'якшення карантинних обмежень як в Україні, так і по всьому світі сприяло поступовому відновленню ділової активності. За даними НБУ індекс очікувань ділової активності вже у червні 2020 року становив 45,5 п. порівняно з 29,9 п. у квітні 2020 року.

Аналіз економіки України 2020 року свідчить, що в період з січня по червень відбулося зростання лише обсягу обороту роздрібною торгівлі на 3,0 %, а всі інші види економічної діяльності показали скорочення: сільське господарство – на 18,7 %, обсяг вантажообігу – на 19,6 %, обсяг пасажирообігу – на 55,9 %, оптовий товарообіг – на 0,5 %, промислове виробництво – на 8,3 %, будівництво – на 5,5 %. Як наслідок, падіння ВВП за I півріччя за оцінками Мінекономіки становило 6,5 %, тобто 5 млрд дол США.

За прогнозами МВФ ВВП України у 2020 році впаде з прогнозованих раніше 7,7 % до 8,2 %. А відновлення української економіки відбудеться більш повільними темпами ніж прогнозувалося. Так у 2021 році ВВП, за прогнозами, зросте не більше ніж на 1,1 %.

При цьому, у червні 2020 року у річному розрахунку ціни на споживчому ринку зросли на 2,4 %. Тому є абсолютно логічним той факт, що Україна котрий рік поспіль попадає на останнє місце рейтингу країн Європи за купівельною спроможністю населення. У 2019 році, за списком, що склала компанія Growth from Knowledge, купівельна спроможність населення на одну людину в Україні склала 1830 євро. У порівняння, у жителів Європи, в середньому – 14739 євро на людину. Найбільша купівельна спроможність виявилась у жителів Ліхштейну (67550 євро на душу населення), на другому місці Швейцарія (42067 євро на людину). Країнами з низькою купівельною спроможністю, крім України, виявилися Молдова та Косово.

Які ж коморбідні процеси постпандемічного розвитку в економіці України прогноуються:

- зростання рівня безробіття через повернення заробітчанин та масове звільнення працівників;
- масове банкрутство підприємств середнього та малого бізнесу;
- прискорення швидкості інфляційних процесів;
- неспроможність медичної системи справитися з наслідками поширення COVID-19 в Україні;
- посилення неплатоспроможності багатьох секторів економіки;
- суттєве падіння платоспроможного попиту населення;
- збереження високого рівня корупції.

## Джерела

---

1. Закон України “Про національну безпеку України” [Електронний ресурс] // <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2469-19#Text>\
2. Вплив COVID-19 на економіку і суспільство – постпандемічний розвиток [Електронний ресурс] //file:///C:/Users/EVO/Downloads/Consensus\_2020\_Jul\_Ukr.pdf
3. Europeans spend €14,739 per person in 2019 [Електронний ресурс] //https://www.gfk.com/press/europeans-spend-eur14739-per-person-in-2019

**VOYTKO Tetyana**

---

*Candidate of Philological Sciences, associate professor, IAPM*

**GONCHARENKO Yevgeniya**

*Doctor of Philosophy in Education, professor, IAPM*

## TRANSLATION OF SECONDARY NOMINATED LEXEMES IN A SPECIAL DISCOURSE

---

Nominative creation of words is usually expressed by the motivation of secondary lexemes, in their internal form, which acts as a mediator between the new meaning and its relationship to reality.

Nomination, according to V. G. Gak, is “the naming process and result, in which linguistic elements are correlated with the objects they denote” [1, p. 57]. The nominative unit has an activity, creative nature, so the nomination always is held within the speech activity, in our case it is a special discourse i. e. banking, in the process of native speakers’ interaction with the extralingual environment.

The content of the nomination is closely interrelated, as their formation depends on the selected features in the object. In the surrounding world, a person identifies primarily objects (things), which are expressed by the special characteristics and related to these objects processes (events or states), which are characterized by temporal characteristics, signs of these processes and objects. Accordingly, an objective basis is created for the selection of the nominations main classes: nouns, verbs, adjectives, pronouns, as well as auxiliary words, which indicate the relationship between objects and processes, e.g.: *Banks today accept deposits such as a demand deposit or a NOW (Negotiable Order of Withdrawal) account as well as time deposits, and use their depositors’ funds mainly to make loans and buy securities* [3].

All secondary names are formed on the basis of the meaning of the word and those lexemes are used in the new name function. Secondary nominations represent external and internal semantic connections both against the background of



the real connection of the reality phenomena and the background of the connection available in a special discourse. For example:

*A bank's holdings of securities are an **important income-earning asset**. These **securities** can be classified into three categories: **government securities, state and local government securities and other securities** [3].*

In the field of secondary nomination, there are two fundamentally different ways of reflecting reality and transferring the semantic (conceptual and linguistic) content of the name to the denoted object. It is in the processes of real functioning of language that its nominative means, reflecting the elements of the structure of the event denoted in the sentence, adapt to a certain communicative task, which creates a new meaning of words, contributing to their rethinking. Secondary nomination is a semiological process that directly dominates the communicative sphere of language.

Accordingly, the processes of secondary nomination are inextricably linked with the communicative and functional conditions for the formation of names [2]. The communicative-functional aspect of the consideration of secondary names helps to identify the cause-and-effect relationship between their communicative roles and the nature of the nominative value of the values formed.

Nominative sentences that act as a means of secondary nomination are somewhat dependent on the co-referential name in the sentence of the primary nomination. This dependence is manifested, firstly, in the fact that the choice of the name of a denotative status in a sentence of secondary nomination is limited by the syntactic position of the co-referential name in the sentence of primary nomination, and secondly, that the semantic type of co-referential name in the sentence of primary nomination choice between identical name, synonym and variable name in nominative sentences together with secondary nomination, for example:

*Suppose that a cheque written on an account at another bank is deposited in your bank and the funds for this cheque have not yet been received (collected) from the other bank. The **cheque** is classified as **a cash in process of collection** and it is **an asset** for your bank because it is a claim on another bank for funds that will be paid within a few days [3].*

By the nature of the feature that the speaker chooses as recognizable and forms the basis of the name, we distinguish the following oppositions: generalized – individualizing (*check – an asset*); simplified – complicated (*check – a cash in the process of collection; banks – financial intermediaries*); qualifying – relative nomination. According to our observations, the qualifying nomination is based on a person's own characteristics, while relative nominations are based on relative features that reflect the relationship of one person or object with another.

Analysis of ways to denote the secondary nomination in the discourse allows us to identify the following types of nominations in a special text:

- nomination-proper name, which usually in a special discourse consists of a few words for better translation: *Bank of International Settlements; Commodity Exchange of New York; Intermarket Trading System; International Bank for Reconstruction and Development;*

- pronoun nomination: personal pronouns (*I; you; he; she; we; they*) are rarely used, namely when writing documentation; indicative (*that; this; such*); unspecified (*someone; somebody*); negative (*nobody; no one*); defining (*everyone; other*);
- demographic nomination (age, gender, profession, nationality): *a broker, a solicitor, merchant, banker, agent, managing agent, pawnbroker*;
- relative nomination (public relations): *sir, partner, director, depositor, customer*.

The choice of the form of nomination reflects not only the attitude of the speaker to the person, but also his attitude to the addressee, the general conditions of the speech act. The addressee is a necessary component of the act of speech: the attitude of the addressee to the object of speech and to the speaker himself, mediated by the speaker.

The speaker-addressee ratio reflects the social aspect of the act of speech, which determines the formation of the opposition: commonly used – socially-marked nomination

Historically, the secondary value may be primary or even unique. For example:

*Banking – The business of making deposits and making loans. As **financial intermediaries, banks** may also offer a whole range of other **financial services**, such as **insurance, credit cards and foreign exchange**, but their distinguishing characteristic is their role in the money supply though the creation of deposits [3].*

However, the results of qualitatively different nominative processes, which lead to the formation of separate verbal meanings i.e. dependent or independent, phraseologically related, as well as idiomatic phrases, usually remain in polysemous words, preserving the former acts of secondary nomination.

That is why polysemous words are the best material for studying not only the historical processes of development of the meaning of words, but also the patterns of secondary nomination.

Nominative-production values reflect the out-of-order series indirectly. These values are inextricably linked with the main (primary). Qualitative difference between nominative and production meanings of words from the main ones consists in the fact that they denote objects, processes, quality, attributing to them some other features, which is why such meanings are always narrower, more specific in content than properties of object class to which they are applied.

Thus, this study allows us to conclude that the pattern of translation of the secondary nomination chains in a special discourse is more accurate. It can consist of one, two or more lexemes. Pronoun nominative lexemes are very rarely used in the special discourse of banking.

## References

---

1. Gak V. G. On the typology of linguistic nominations. Language nomination: General issues. M.: Nauka, 1990. P. 1–97.
2. Mykytyuk I. M. On the typology of secondary nominations in the structure of the literary text // Nauk. issue Chernivtsi. univ. German. Philology: Coll. Science. pr. Chernivtsi, 2018. V. 136. P. 89–94.
3. Economy in Europe Contracted Last Quarter [Електронний ресурс]. URL: <http://www.thebanker.com>

## **ЦИФРОВАЯ ЭКОНОМИКА: АСПЕКТЫ ТРАНСФОРМАЦИИ И АДАПТАЦИИ ПРОФЕССИОНАЛЬНО-КВАЛИФИКАЦИОННОЙ СТРУКТУРЫ КАДРОВ К НОВЫМ УСЛОВИЯМ VI ЭКОНОМИЧЕСКОГО УКЛАДА**

---

Определяющими тенденциями развития мира на сегодня являются цифровая экономика и процессы глобализации. Серьезные социально-экономические трансформации будут происходить за счет дальнейшего развития и повсеместного внедрения цифровизации во все сферы жизни. Уже сейчас можно заметить масштабность цифровизации общества: компания Cisco прогнозирует к 2021 г. рост интернет-трафика в 127 раз по сравнению с 2005 г., появится 10 млрд новых устройств (на каждого жителя Земли будет приходиться по 3, 4 подключенных к сети устройств) [2].

Данные исследования McKinsey свидетельствуют о том, что в Европе к 2030 г. рабочий час с использованием инновационных технологических умений и навыков увеличится на 20 %, а с использованием базовых технологических компетенций — на 65 %. Соответственно этому исследованию, в течение следующих 10 лет 90 % рабочих мест потребуют цифровых навыков.

На глобальном уровне все больше наблюдаются процессы производства и распространения знаний. Глобализация все сильнее характеризуется тем, что потоки финансового капитала между странами замедляются, а потоки знаний и технологий возрастают.

Исследователями выдвигаются различные подходы к определению происходящих явлений: третья индустриальная революция (Дж. Рифкин); четвертая индустриальная революция (К. Шваб); VI экономический уклад (Н. Кондратьев). В новых условиях в корне меняются отношения между человеком и его деятельностью: от человека, специализирующегося на выполнении определенных трудовых функций (“объект деятельности”) к человеку свободный и ответственный (“субъект деятельности”). Цифровая трансформация формирует новую культуру труда, которая создает организацию нового типа, позволяя разрушить функциональные барьеры; работать гибко и эффективно; повышается роль и значимость когнитивных ресурсов; производство знаний становится источником экономического роста и инноваций. Искусственный интеллект, виртуальная реальность, большие данные и цифровая экономика чрезвычайно быстро трансформируют лицо занятости и ее характер в современном мире.

Согласно докладу, выпущенному Всемирным экономическим форумом, к 2022 году могут исчезнуть около 75 млн рабочих мест. С другой стороны, бу-

дут создаваться рабочие места, отвечающие запросам цифровой экономики. Уже сейчас профессиональная структура занятости претерпевает серьезные изменения: в частности, спрос на специалистов с аналитическими навыками превышает предложение.

Согласно отчету Global Human Capital Trends 2017, подготовленному компанией Deloitte, вопросы адаптации общества пока актуальны во всем мире, где каждая страна ищет свои пути ее решения, 90 % опрошенных руководителей со всего мира (с 10 тыс. человек в 140 странах) считают, что их компания сталкивается с разрушительными изменениями, управляемыми цифровыми технологиями, 70 % отмечают, что их организации не имеют навыков адаптации.

Приходит осознанность и понимание правительствами многих стран необходимости подготовки к решению задач и вызовов XXI в. Начались работы над программами по подготовке к новому укладу: Китай (Made in China 2025); США (Advanced manufacturing partnerships); в ЕС — “Цифровая Европа 2020” (2010 г.); Германия — “Индустрия 4.0” (2011 г.). Реализуются программы в сфере цифровой экономики и развития интернет-экономики и в таких странах как Япония, Бразилия, Великобритания, Россия, Швеция, Эстония, Голландия, Ирландия, Сингапур, Филиппины, Малайзия. Также крупнейшие промышленные и индустриальные компании мира Siemens, General Electric, Sap, Intel реализуют стратегии развития в концепции “Индустрия 4.0”, “Интернет+” [<https://www.rolandberger.com/ru/>].

К 2030 году Германия планирует полностью перейти на “интернетизированное производство”. По прогнозам аудиторско-консалтинговой компании PwC, немецкие промышленники будут инвестировать в технологии “промышленного интернета” по 40 млрд евро ежегодно. Еврокомиссия намерена свести воедино инициативы стран ЕС, организовав Европейское облачное пространство (European Cloud Partnership, ECP) — “зонтичное” образование, занимающееся налаживанием отношений между ИТ-бизнесом и покупателями из госсектора и бизнеса [[http://europa.eu/rapid/press-release\\_IP-16-1408.en.htm](http://europa.eu/rapid/press-release_IP-16-1408.en.htm)].

Основными стратегическими документами, определяющими развитие Украины на ближайшие 10 лет и адаптации ее экономики к стремительным изменениям внешней среды, являются: “Украина 2030: доктрина сбалансированного развития”; Стратегия устойчивого развития Украины до 2030 года (проект 2017); “Украина 2030Е — страна с развитой цифровой экономикой”.

Доктрина является стартовой площадкой для разработки узкоспециализированных программ развития страны. Стратегия устойчивого развития Украины определяет систему стратегических и операционных целей перехода страны к интегрированному экономическому, социальному и экологическому развитию до 2030 г. с учетом адаптации, принятых на глобальном уровне Целей устойчивого развития (ЦСР) в 2015г и основных положений обновленной Стратегии устойчивого развития ЕС. Программа “Украина 2030Е — страна с развитой цифровой экономикой” включает широкий

спектр стратегических подходов и инструментов по трансформации экономики страны и ее интеграции в мировое цифровое пространство. В программе акцентируется внимание на достижение определенных показателей в развитии цифровых компетентностей и уровня конкурентоспособных кадров в отдельных отраслях (таблица). Определены КРІ развития цифровых компетентностей до 2030 года: 95 % молодежи от 16 до 20 лет должны владеть базовыми цифровыми компетентностями; реализуются национальные программы цифровой адаптации для граждан 50+; государственный реестр профессий должен быть дополнен 100 цифровых профессий; 70 % работников бизнеса и государственного сектора будут использовать технологии цифровых мест.

**Обеспечение секторов экономики конкурентоспособным персоналом**

<b>Сектор национальной экономики</b>	<b>Уровень обеспечения секторов экономики конкурентоспособным персоналом (% от потребности)</b>	<b>Временный интервал роста сектора, годы</b>
Сырьевые виды экономической деятельности	10	2015–2030
Аграрный сектор	15	2015–2020
Военно-гражданский комплекс	15	2015–2030
Информационно-коммуникационные технологии	25	2015–2020
Материаловедение: новые вещества, материалы, нанотехнологии	20	2020–2025
Новая энергетика	17	2017–2025
Высокотехнологическое машиноприборостроение	20	2020–2030
Развитие инфраструктуры	12	2020–2030
Науки жизнедеятельности	3	2017–2030
Туризм	10	2017–2016

*Источник:* Форсайт Украины, 2016.

Значит, ключевыми тенденциями в управлении персоналом в условиях цифровизации являются: использование HR-аналитики и цифровых технологий, которые способствуют оптимизации профессионально-квалификационной структуры кадров и адаптации ее к современным трендам, к новым условиям VI экономического уклада; приобретение цифровых навыков становится базовой потребностью; подготовка, переподготовка, привлечение и удержание достаточного количества специалистов, владеющих новыми технологиями, необходимо для достижения конкурентных преимуществ в цифровой среде.

1. Україна 2030: доктрина збалансованого розвитку. [Електронний ресурс] URI: <http://ekmair.ukma.edu.ua/handle/123456789/13431> Date: 2017.
2. Доклад о цифровой экономике, 2019 г. UNCTAD.
3. Подупейко А. А. О некоторых аспектах управления персоналом в условиях цифровых трансформаций // Вестник Брестского государственного технического университета, 2019. № 3. С. 81.

**ГРАБОВЕНКО Наталія Валеріївна**

*канд. пед. наук, доцент, директор Навчально-методичного інституту МАУП*

## КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ ТА НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ВИЩОЇ ОСВІТИ В УКРАЇНІ

---

У сучасному світі освіта набуває все більш вирішального значення для визначення не тільки рівня освіченості і культури конкретної людини, але і суспільства в цілому. Правові, організаційні, фінансові та інші засади функціонування системи вищої освіти в Україні визначаються Законом України “Про вищу освіту”. Згідно зі статтею 1 даного Закону рівень освіти, який здобувається особою у закладі вищої освіти в результаті послідовного, системного та цілеспрямованого процесу засвоєння змісту навчання, заснований на повній загальній середній освіті й завершується здобуттям певної кваліфікації за підсумками державної атестації. Згідно з частинами першою та другою статті 3 Закону державна політика в галузі вищої освіти визначається Верховною Радою України, а реалізується Кабінетом Міністрів України та центральним органом виконавчої влади у сфері освіти і науки [1].

Державна політика в галузі вищої освіти ґрунтується на принципах: доступності; незалежності від політичних партій, громадських та релігійних організацій; міжнародної інтеграції української системи вищої освіти у Європейський простір за умови збереження та розвитку досягнень і прогресивних традицій національної вищої освіти; безперервності процесу здобуття вищої освіти; державної підтримки підготовки фахівців з вищою освітою для пріоритетних галузей господарської діяльності, сфер фундаментальних та прикладних досліджень, науково-педагогічної, художньо-педагогічної діяльності; державної підтримки освітньої, наукової, науково-технічної, мистецької та інноваційної діяльності університетів, академій, інститутів, коледжів, зокрема шляхом надання пільг щодо податків, зборів та інших обов'язкових платежів; сприяння державно-приватному партнерству у вищій освіті; відкритості формування структури та обсягу освітньої та професійної підготовки фахівців з вищою освітою [1].

Слід зазначити, що необхідність проведення реформи освіти, в тому числі, вищої, передбачено Національною стратегією розвитку освіти в Україні на період до 2021 року [2] та проектом Стратегії розвитку вищої освіти на 2021–2031 роки [3]. Виходячи з ряду державних заходів з модернізації та вдосконалення національної системи освіти, передбачених даними документами, головною метою реформи освіти є підвищення конкурентоспроможності української освіти, інтеграція системи вітчизняної освіти в єдиний європейський освітній простір, вдосконалення системи управління освітою, підвищення її якості та забезпечення доступності. Головною проблемою розвитку вищої освіти на сьогоднішній день є відсутність довгострокової стратегії соціально-економічного розвитку України, що ускладнює створення моделі вищої освіти, адекватної цілям майбутнього країни.

Важливим завданням, що стоїть перед державою щодо поліпшення системи освіти, зокрема вищої, є розробка національної системи оцінки якості освіти, що полягає в запровадженні національної системи рейтингового оцінювання діяльності закладів вищої освіти, забезпечення їх участі у міжнародних порівняльних дослідженнях з питань якості освіти, а також в основних міжнародних рейтингах найкращих університетів.

Стратегією розвитку вищої освіти на 2021–2031 роки передбачається, що концептуальна модель вищої освіти в Україні має базуватися на кібернетичному принципі необхідного різноманіття. Сучасне середовище системи вищої освіти постійно ускладнюється, тому система має включати якомога більше різних елементів та складових.

Отже, основними концептуальними засадами та напрямками розвитку вищої освіти в Україні є наступні твердження, а саме:

- Ядром вищої освіти мають виступати дослідницькі університети, які забезпечуватимуть підготовку у багатьох галузях знань, глибоку теоретичну підготовку, набуття компетентностей, необхідних для наукових досліджень та практики, що у співпраці з науковими організаціями здійснюватимуть фундаментальні та прикладні дослідження в перспективних галузях науки і техніки, активно залучатимуть студентів до досліджень і розробки прикладних проектів.

- Дослідницькі університети мають виступати лідерами у розвитку нових знань і створенні власних Інтернет-платформ для поширення їх у суспільстві. Освітні програми, які запроваджуватимуться, мають характеризуватися цілісністю, міждисциплінарністю, систематизацією, орієнтацією на новітні наукові досягнення.

- Заклади вищої освіти галузевого напрямку є основним постачальником інновацій, прикладних науково-технічних розробок для потреб державного та приватного секторів, які мають активно залучати студентів до розробки та впровадження новітніх технологій. У структурі закладів вищої освіти мають створюватися і функціонувати стартап-центри, бізнес-інкубатори, виробничі підрозділи тощо, де освітні програми, що реалізуються, є більш гнучкими, модульними, орієнтованими на вирішення конкретних проблем і забезпечують посилене практичне навчання.

- Заклади вищої освіти галузевого спрямування можуть пропонувати освітні програми з мікрокредитування як для власних студентів, так і для зовнішніх споживачів із використанням освітніх та інформаційних Інтернет-платформ для поширення знань серед професійного співтовариства, професійної орієнтації, пошуку ділових партнерів тощо.

Такі віртуальні університети можуть забезпечувати навчання із багатьох спеціальностей, існувати як окрема платформа в Інтернеті, так і бути віртуальною резервною копією традиційної освіти. Віртуальні університети з дистанційною формою навчання на сьогоднішній день мають бути орієнтованими на розширення доступності вищої освіти для різних категорій населення, підвищення кваліфікації, оволодіння додатковими навичками, опанування новими компетентностями, розповсюдження кращих викладацьких практик. Освітні програми із використанням дистанційних форм навчання характеризуються максимальною гнучкістю, що забезпечує викладання мікро- та нанокредитних дисциплін. Віртуальні університети із використанням дистанційних форм навчання сьогодні є основними постачальниками неформальної та інформальної освіти, передбачає функціонування багатонаціональної та багатокультурної студентської спільноти, що розвиватиметься на основі взаємоповаги, толерантності. Це, у свою чергу, створить умови для регулярної та симетричної академічної мобільності студентів та викладачів.

- Діяльність державних закладів вищої освіти має здійснюватися на умовах максимальної автономії, ступінь якої залежить не від типу освітнього закладу, а від оцінки його ефективності. Держава в особі Національного агентства із забезпечення якості вищої освіти здійснює ліцензування та інституційну акредитацію закладів вищої освіти, ліцензує центри акредитації та затверджує кваліфікаційні вимоги та освітні стандарти.

Запровадження мережі центрів акредитації в Україні сприятиме підвищенню якості вищої освіти, зміцненню авторитету вищої освіти в Україні і у світі, посиленню співпраці між бізнесом та вищою освітою.

- Фінансування державою вищої освіти має відбуватися на основі прогнозу пріоритетів соціально-економічного, науково-технічного та інноваційного розвитку на довгострокову перспективу, на основі принципу рівного доступу до вищої освіти для всіх верств населення та з урахуванням регіональної специфіки. Заклади вищої освіти гарантимуть інклюзивність їх освітньої діяльності, доступність освітніх ресурсів, дотримання принципу академічної доброчесності та високого професіоналізму.

- Відкритість системи вищої освіти для міжнародної співпраці. Держава сприяє залученню іноземних викладачів до роботи в національних закладах вищої освіти, гарантує безпечні умови навчання, сприяє кращій безкоштовній освіті у світовому освітньому та науковому просторі.

Отже, основними стратегічним цілями реформування системи вищої освіти в Україні сьогодні є: покращення системи управління освітою і забезпечення автономії закладів вищої освіти; забезпечення збалансованості ринку праці фахівців з вищою освітою; забезпечення якості і доступності вищої освіти для різних верств населення; інтеграція науки, освіти та бізнесу для



забезпечення економічного зростання країни; розвиток кадрового потенціалу закладів вищої освіти; розвиток системи безперервної освіти та навчання впродовж життя; інтеграція у європейський і світовий освітній простір з урахуванням національних інтересів [3].

## Джерела

---

1. Закон України Про вищу освіту (в редакції від 25.09.2020 року). [Електронний ресурс]. Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text>
2. Національна стратегія розвитку освіти в Україні на період до 2021 року. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/344/2013#Text>
3. Стратегія розвитку вищої освіти на 2021–2031 роки. [Електронний ресурс]. Режим доступу : <https://mon.gov.ua/storage/app/media/rizne/2020/09/25/rozvitku-vishchoi-osviti-v-ukraini-02-10-2020.pdf>

**ГУМЕНЮК Антоніна Федорівна**

---

*канд. екон. наук, доц., доц. каф. економіки та управління,  
Хмельницький інститут МАУП*

**ХОМИЧ Лілія Всеволодівна**

*магістрантка, XI МАУП*

## **КОНКУРЕНЦІЯ ТА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ЯК РУШІЙНІ СИЛИ РОЗВИТКУ ГОСПОДАРЮЮЧОГО СУБ'ЄКТА**

---

Здорове ринкове господарство ґрунтується на засадах економічної свободи й конкуренції. Саме остання спонукає розвитку інтелектуального капіталу, який є генератором нових творчих та раціоналізаторських ідей і передумовою удосконалення виробничих потужностей господарюючого суб'єкта. Оскільки конкуренція є іманентною властивістю, ознакою, умовою та причиною товарного виробництва й ринкової економіки — дослідження у цій сфері є перманентно актуальними. Позаяк із плином часу модернізуються традиційні та виникають нові методи й обставини господарювання і ведення конкурентної боротьби.

Низку досліджень з теоретичними і практичними розробками і пропозиціями здійснили: Д. Барабась, Т. Васильців, С. Клименко, Р. Лупак, Т. Омеляненко, Є. Полтавська, М. Портер, В. Холл, В. Юхименко та інші.

Конкуренція в перекладі з латинської мови “concurrentia” — змагання, суперництво — означає змагальність суб'єктів господарювання, коли їхні само-

стійні дії обмежують можливість кожного з них впливати на загальні умови реалізації товарів на ринку і стимулюють виробництво необхідної споживачеві продукції [1, с. 14].

На нашу думку, конкуренція — це притаманне здоровій ринковій економіці змагання між товаровиробниками за споживачів, ресурси та ринки збуту й між споживачами за кращий товар і місце працевлаштування з метою максимізації задоволення своїх матеріальних і нематеріальних потреб. Визначальними рисами конкуренції є: численна кількість незалежних між собою господарських одиниць, які виробляють матеріальні і нематеріальні блага певного виду; створена продукція характеризується ідентичними або майже аналогічними властивостями; господарюючі суб'єкти можуть вільно або практично без будь-яких перешкод увійти на даний ринок чи вийти з нього; фактично відсутній контроль над ціною й економічні агенти пристосовуючись до стихійно сформованої ринкової прагнуть збільшити обсяги продажу шляхом введення інновацій, скорочення витрат виробництва і багатьох маркетингових методів, способів та інструментів.

Вченими виокремлено такі функції конкуренції:

а) регулююча — полягає у тяжінні ціни до величини середньогалузевих валових витрат (собівартості) з урахуванням нормального прибутку;

б) алокаційна, або функція розміщення — проявляється в тому, що в кінцевому підсумку ресурси і вироблені продукти завжди концентруються там, де можуть забезпечити щонайбільшу віддачу;

в) інноваційна — розкривається у фінансуванні, стимулюванні й запровадженні науково-технічного прогресу;

г) адаптаційна — виражається у зростанні пристосовності суб'єктів ринку до постійно мінливої ринкової кон'юнктури, до різних її аспектів;

д) розподільна — характеризується тим, що переважно реалізується в середовищі споживачів як індивідуальних, так і продуктивних;

е) контролююча — показує себе насамперед у недопущенні монополістичного панування окремих великих господарюючих суб'єктів на ринку [2, с. 202–204].

Сказане дозволяє зробити певний висновок, а саме: конкуренція є визначальним стимулом, прагненням і рушієм добросовісної боротьби за ринки збуту і споживача шляхом зміцнення конкурентоспроможності з метою утримання й розширення власної ніші та отримання сталого прибутку.

Конкурентоспроможність характеризується наявністю певних конкурентних сил і переваг.

Дослідження конкурентних сил та визначення типу ринку є одним з етапів діагностики конкурентного середовища та здійснюється експертним шляхом на основі моделі п'яти сил М. Портера:

а) проникнення нових конкурентів;

б) поява товарів-замінників;

в) конкурентна сила покупців;

г) конкурентна сила постачальників;

д) конкуренція між існуючими на ринку підприємствами [3, с. 39–40].

Конкурентна перевага господарюючого суб'єкта — це результат більш ефективного за конкурентів управління процесами формування і розвитку таких якісних та кількісних властивостей продукту, які є важливими для покупця. Процеси формування і розвитку конкурентних переваг продукту реалізуються функціональними сферами діяльності економічного агента: виробничою, фінансово-інвестиційною, маркетинговою, науково-дослідних і дослідно-конструкторських розробок та інноваційною [1, с. 149].

Зазначмо, що серед науковців не існує єдиного підходу до класифікації конкурентних переваг господарюючого суб'єкта. Значна частина дослідників, наслідуючи М. Портера, базовими називають дві конкурентні переваги: більш низькі витрати, які дозволяють встановлювати більш низькі ціни й отримувати більш високі прибутки, і диференціацію (унікальність) товару, яка б забезпечувала найвищу споживчу цінність. Причому І. Спірідонов зазначає, що ці конкурентні переваги властиві саме товарам [4, с. 15].

Емпіричним підтвердженням виокремлення цих двох видів конкурентних переваг підприємства є дослідження В. Холла, який вивчив конкурентні стратегії двох провідних підприємств для випадку восьми зрілих галузей, які характеризувались повільним зростанням і сильною конкуренцією. У випадку кожної галузі два підприємства-лідери або пропонували високу диференціацію товарів, або мали найнижчі фактичні витрати. Здебільшого, підприємство-лідер орієнтувалось на одну з названих конкурентних переваг, у той час як підприємство, що займало друге місце, використовувало іншу конкурентну перевагу [4, с. 24].

Підкреслимо, що підвищення ступеня конкурентоспроможності також великою мірою залежить від інтелектуального потенціалу і людського розвитку. Саме тому функціонування господарюючих суб'єктів повинно бути націленим на підвищення власної конкурентоспроможності та управління нею.

Отже, конкуренція і конкурентоспроможність є визначальними рушійними силами господарюючого суб'єкта. Правильне об'єднання усіх виробничих потужностей і можливостей економічного агента, з метою підвищення ефективності господарювання, формують його конкурентні переваги. Конкурентоспроможний стан господарюючого суб'єкта дозволить нарощувати обсяги створення споживчих благ з одночасним скороченням витрат і зростанням ефективності виробництва. Відтак, це створить сприятливіші умови для подальшого формування інтелектуально-кадрового потенціалу й інвестиційно-інноваційної активності, а також зміцнить підґрунтя для фінансової стійкості.

## Джерела

---

1. *Лупак Р. Л.* Конкурентоспроможність підприємства: навч. посіб. / Р. Л. Лупак, Т. Г. Васильців. Львів: Вид-во ЛКА, 2016. 484 с.
2. *Юхименко В.* Еволюція концепцій конкуренції: від класичного капіталізму до інноваційно-інформаційної економіки / В. Юхименко // Вісник КНЕТУ. 2010. № 2. С. 17–26.

3. Управління конкурентоспроможністю підприємства: навч. посіб. / [С. М. Клименко, Д. О. Барабась, Т. В. Омеляненко та ін.]. К.: КНЕУ, 2006. 527 с.
4. Полтавська Є. О. Управління конкурентними перевагами підприємства: дис. ... канд. екон. наук: спец. 08.06.01 “Економіка, організація і управління підприємствами” / Є. О. Полтавська; Харківський державний економічний ун-т. Х., 2004. 188 с.

**ЗГАЛАТ-ЛОЗИНСЬКА Любов Олександрівна**

*канд. екон. наук, проф. МКА, заст. зав. каф. УПЕП, НН ІМЕФ МАУП*

**ДАНИЛЮК Людмила Сергіївна**

*ст. викл. каф. УПЕП, НН ІМЕФ МАУП*

## **ПІДВИЩЕННЯ ЯКОСТІ ТРУДОВОГО ЖИТТЯ ПРАЦІВНИКІВ ЯК ФАКТОР ЗБЕРЕЖЕННЯ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ КРАЇНИ**

Сьогодні можна констатувати факт, що Україна суттєво втрачає свій трудовий потенціал через міграцію працездатних українців за кордон. Головною причиною є нездатність економічного інституту забезпечити роботою з гідною оплатою як кваліфікованих, так і малокваліфікованих працівників.

Але є ще одна суттєва причина, за якою працюючі можуть негативно відноситися до праці на батьківщині як підґрунтя для формування бажання шукати кращого за кордоном. Мова йде про якість трудового життя (ЯТЖ) з точки зору рівня самореалізації людини у сфері трудової діяльності. З позицій людиноцентричного підходу до управління трудовим потенціалом держави якість трудового життя визначається шляхом відповіді на питання: “Що треба, щоб задовольнити потреби працівника чи щоб він із задоволенням йшов на роботу?”

На сьогодні за допомогою опитування працівників визначені наступні фактори, що обумовлюють якість трудового життя (ЯТЖ): рівень оплати праці; відповідність працівника займаній посаді і функціям, які виконуються (“сродня праця” за Г. Сковородою); можливості професійного розвитку і кар’єрного росту; умови праці, включаючи організаційні і гігієнічні фактори; сприятливий психологічний клімат в колективі.

Розглянемо шляхи підвищення якості трудового життя працівників на підприємстві як фактор збереження трудового потенціалу країни.

Не має сенсу доводити, що рівень ЯТЖ буде високим, якщо працівник буде задоволений гідною оплатою його праці, мати роботу, що повністю відповідає його природним професійно особистісним якостям; буде бачити можливості свого професійного розвитку і кар’єрного росту, а також високий рівень умов праці при сприятливому психологічному кліматі в колективі через добрі відносини з керівниками і колегами.

При високому рівні ЯТЖ на макрорівні країна навряд чи буде втрачати свій трудовий потенціал через відтік за кордон людського капіталу (якщо не будуть впливати інші фактори, в тому числі політичного характеру). А щоб досягти такого рівня на більшості підприємств і організацій різного профілю і масштабу діяльності треба, нарешті, формувати культуру системного управління організацією. Сьогодні з нею малознайомі вітчизняні власники компаній, топ-менеджери, керівники державних управлінських структур. Як колись в радянські часи у більшості організацій (за винятком сумісних підприємств) діє культура адміністративного тиску (КАТ), яка ігнорує досягнення наукового менеджменту в контексті цивілізаційного розвитку країн. Мова йде про ігнорування людського фактору як керівного в сукупності всіх факторів, що обумовлюють ефективність функціонування будь-яких організацій. Цьому ще сприяє також безробіття протягом всіх років незалежності та процес формування нового корпусу підприємців, яких мало хвилює поняття загальнолюдської моралі.

Перехід на культуру системного управління (КСУ) орієнтує в тому числі на підвищення ЯТЖ працівників як головної ланки підвищення конкурентоспроможності підприємств (поруч з інноваційними технологіями, якими оволоділи зацікавлені працівники).

Сутність системного управління організацією в першу чергу зводиться до визначення системоутворюючих цілей, які обумовлюють цілісність функціонування організації як соціальної системи взаємодіючих окремих особистостей чи їх сукупностей в підрозділах.

Чітке визначення кінцевих цілей вкрай необхідно робити, щоб потім підкорити діяльність всіх працівників досягненню цих системоутворюючих цілей з урахуванням потенціалу кожної особистості в процесі її самореалізації. Тобто, досягнення цілей розглядаються в контексті органічного поєднання інтересів працівників і організації в цілому. При цьому цілі повинні бути чітко структуровані і чітко визначені у вигляді кінцевих результатів будь-якої організації у чотирьох вимірах: суспільно-корисному; економічному; соціальному; екологічному.

В контексті цієї статті нас більше всього цікавлять соціальні результати організації, які пов'язані з чітким визначенням показника якості трудового життя працівників. Цей показник є суб'єктивним, ніхто краще самого працівника не зможе оцінити рівень задоволення його потреб в сфері трудової діяльності.

Використання факторно-критеріальних кваліметричних моделей (ФККМ) як галузі нечіткої математики дає можливість визначити індекси якості трудового життя працівників за певний період часу у однозначному вигляді. Для цього застосовуються критерії та їх значущість: повністю задоволений — 1,0; більш задоволений, ніж “ні” — 0,75; щось середнє чи не можу визначитися — 0,5; більш незадоволений, ніж “так” 0,25; повністю незадоволений — 0,0 [4].

Опитування працівників здійснюється один раз за півріччя чи рік. В анкетах є місце для формування працівниками причин свого незадоволення чи

пропозицій до покращення ситуації. Після заповнення анкет робиться їх аналіз з боку представника адміністрації. Потім розробляються пакети стимулів для кожного працівника, виходячи з пропозицій працюючих і можливостей самої організації, які вводяться в дію наказом першого керівника.

Саме індексний метод оцінювання ЯТЖ надає можливість чітко бачити рівень самореалізації працюючих у сфері трудової діяльності і на певний час, і в динаміці за різні періоди роботи (як по окремому працівнику, так і їх сукупності) в підрозділах і в організації в цілому.

В контексті реалізації системного підходу дуже важливо бачити динаміку досягнення кінцевого соціального результату діяльності керівництва організації як органічної частини системного управління її персоналом. Це і буде означати здійснення людиноцентричної ідеології в ракурсі цивілізаційного розвитку економіки.

Наприклад, організація налічує 100 працівників в декількох підрозділах, індекс ЯТЖ працівника “А” склав 0,48, у працівника “Б” – 0,71, у “В” – 0,63, у “Д” – 0,36, у “П” – всього – 0,22. Середньоарифметичний індекс ЯТЖ працівників підрозділу склав 0,45. Аналогічно по всій організації – 0,53. Через кожні півроку (або рік) необхідно проводити такі дослідження і ці показники слід розглядати як кінцеві соціальні результати діяльності керівників організації, які в тому числі засвідчують їх управлінську компетентність і цивілізаційну спрямованість дій. Зрозуміло, це необхідно робити за наявності успішного досягнення головної суспільно-корисної цілі.

Отже, розглянута тут у контурному вигляді методика системного підходу до управління персоналом організації в контексті підвищення якості їх трудового життя вже отримала певне розповсюдження на практиці і в науковій літературі [1–3; 5].

Але, треба звернути увагу на ментальне несприйняття керівництвом організацій необхідності працювати з персоналом методами наукового менеджменту, в тому числі з урахуванням можливих втрат трудового потенціалу країни через незадоволення працівниками можливістю самореалізуватися у сфері трудової діяльності.

## Джерела

---

1. Головатий М. Ф., Дмитренко Г. А., Солодков В. Т. Оздоровлення нації в об'єктиві науки, або Доля України: як її змінити: наук.-публіцистичне вид., 2-ге вид., доповн. К.: ДКС-Центр, 2019. 280 с.
2. Головач Н. В., Дмитренко Г. А. Системне формування нового покоління нації: гуманістичний контекст: монографія. К.: ДКС-Центр, 2019. 352 с.
3. Дмитренко Г. А. Системне управління: унікальний людиноцентричний вектор підвищення ефективності державно-управлінського механізму в Україні: наук. вид. К.: ДКС-центр, 2019. 146 с.
4. Системна модернізація державного управління в Україні: гуманістичний контекст: кол. монографія / Братусь Г. А., Головач Н. В., Дмитренко Г. А., Дорошенко Л. С., Згалат-Лозинська Л. О. та ін. / За заг. ред. Г. А. Дмитренка. К.: ДКС-Центр, 2020. 515 с.

5. Кваліметрія в управлінні: гуманістичний контекст: навч. посіб. / Г. А. Дмитренко, О. Л. Ануфрієва, Т. І. Бурлаєнко, В. В. Медвідь. Житомир: Видавець О. О. Евенко, 2016. 336 с.

**КАРБОВСЬКА Любов Олександрівна**

*канд. екон. наук, доц., заст. зав. каф. маркетингу, НН ІМЕФ МАУП*

## **НАПРЯМИ РЕАЛІЗАЦІЇ КОНЦЕПЦІЇ СОЦІАЛЬНО-ВІДПОВІДАЛЬНОГО МАРКЕТИНГУ НА ПРОМИСЛОВОМУ ПІДПРИЄМСТВІ**

Нині відбувається соціалізація маркетингової діяльності, що пояснюється підсиленням взаємозалежності між економічними результатами діяльності підприємств та їх соціальною спрямованістю, врахуванням екологічних і соціальних проблем в процесі реалізації стратегічних планів. Отже, реакцією підприємств на проблеми, характерні для сучасного зовнішнього середовища, сучасний маркетинг все більшою мірою будується на соціологічних концепціях.

Відповідальний маркетинг — це комплексна діяльність, яка спрямована на задоволення потреб цільового ринку і водночас враховує соціальні та етичні потреби суспільства загалом, метою якої є збереження людських, матеріальних, енергетичних та інших ресурсів, охорона довкілля. Це відповідальне просування товарів і послуг на ринку, яке гарантує, що всі комунікації та діяльність є законними, справедливими, чесними, прозорими і чутливими до поглядів та потреб зацікавлених сторін. І діючи таким чином, компанія досягає позитивного соціального й екологічного впливу [3, с. 10].

Місія групи “Ковальська” — сприяти всебічному розвитку будівельного ринку України, створювати доступніше та якісніше житло, покращувати життя людей і робити його комфортнішим [4].

Основні напрями діяльності АТ “ЗБК ім. Світлани Ковальської” щодо реалізації соціально-відповідального маркетингу представлено на рис.

Забезпечення розвитку суспільства через створення комфортних об’єктів житла та соціальної інфраструктури. Понад 70 % об’єктів Києва зведено з використанням бетону АТ “Завод залізобетонних конструкцій ім. Світлани Ковальської”. Серед них житлові комплекси “Новопечерські липки”, “Паркове місто”, “Ізмрудний”, “DiplomatHall”, готелі “Hyatt Regency Kyiv”, “Прем’єр Палас”, Свято-Воскресенський Кафедральний собор Української православної церкви, велика кількість гіпермаркетів та торгово-розважальних центрів. Нині, за участю “Бетону від Ковальської”, ведеться будівництво таких масштабних проєктів, як торговельно-розважальні центри Respublika Mall, Lavina, Mall Block Buster, проводиться реконструкція Поштової площі та набереж-

**Основні напрями реалізації соціально-відповідального маркетингу на АТ “ЗБК ім. Світлани Ковальської”**

Забезпечення розвитку суспільства через створення комфортних об’єктів житла та соціальної інфраструктури

Відкритість компанії

Відносини із споживачами і партнерами — відповідальність за якість товарів і послуг, правдива інформація та реклама

Інноваційність та безпечність продукції

Трудові відносини — соціально відповідальний роботодавець

Реалізація проєктів соціальної інфраструктури

Екологічна відповідальність

**Основні напрями реалізації концепції соціально-відповідального маркетингу АТ “ЗБК ім. Світлани Ковальської”**

*Джерело:* побудовано авторами на основі [4].

ної Дніпра, зводиться найвищий у Європі бізнес-центр Sky Towers, будується житловий комплекс стандарту “комфорт-клас” — “Зелений острів-2”, та ряд інших промислових і соціальних об’єктів [4].

Відкритість компанії. Промислово-будівельна група “Ковальська” є учасником найбільших галузевих об’єднань компаній виробників будівельних матеріалів. АТ “Завод залізобетонних конструкцій ім. Світлани Ковальської” є асоційованим учасником ПАТ Холдингова компанія “Київміськбуд” і постійним партнером зі зведення житлових будинків та соціальних об’єктів; однією з компаній-засновників і постійним учасником Асоціації “Всеукраїнський союз виробників будівельних матеріалів та виробів”.

Президент ПБГ “Ковальська” Олександр Сергійович Пилипенко очолює Комітет з питань промисловості та будівельних матеріалів та є учасником Ради директорів Конфедерації.

Відносини зі споживачами та партнерами — відповідальність за якість вироблених товарів і сервісних послуг. На підприємстві впроваджена унікальна система автоматизації виробничого процесу, що дозволяє повністю контролювати якість продукції, починаючи з надходження сировини на склад та завершуючи відвантаженням покупцю.

Підприємство має власну лабораторію, що проводить вхідний та вихідний контроль якості сировини і готових виробів відповідно, веде експерименталь-



ні роботи з розробки нових рецептур та тестування хімічних домішок, що підвищують якість бетонних сумішей. Лабораторії забезпечені найновішим та найсучаснішим обладнанням, яке відповідає міжнародним стандартам.

Інноваційність та безпечність продукції. АТ “Завод залізобетонних конструкцій ім. Світлани Ковальської” займається впровадженням нових технологій та устаткування на підприємствах групи: у 2012 році був відкритий Інноваційно-технологічний центр для розробки рецептур бетонів та бетонних сумішей, дослідження властивостей будматеріалів, а також вирішення проблем сучасного будівництва.

Підтримка соціальних проєктів. На АТ “ЗБК ім. Світлани Ковальської” підтримуються соціальні ініціативи, спрямовані на покращення майбутнього для нових поколінь. Підприємство активно допомагає українським військовослужбовцям, бійцям окремих підрозділів, що беруть участь в АТО.

АТ “ЗБК ім. Світлани Ковальської” займається загальним будівництвом та реставраційними роботами пам’яток архітектури – церков, каплиць, соборів. Компанія співпрацює з “Івано-Франківською реставрацією РІ”, що є головним замовником.

Екологічна відповідальність – збереження ресурсів та охорона навколишнього середовища. Технологія безвідходного виробництва за принципом рециклінгу – екологічний та ефективний спосіб управління виробничими матеріалами, що значно дозволяє скоротити часові і фінансові витрати. Саме тому усі підприємства Промислово-будівельної групи “Ковальська” обладнані барабанными рециклінговими установками, що призначені для промивання та видалення залишків товарних сумішей з автобетоновозів з відокремленням заповнювачів від розчинової частини.

Діяльність підприємства має соціальну складову, але концепція соціально-відповідального маркетингу все ще не стала частиною організаційного управління в компанії, оскільки відсутня інтеграція КСВ в основну діяльність компанії. Для АТ “ЗБК ім. Світлани Ковальської” соціальна відповідальність бізнесу означає розвиток і поліпшення умов праці персоналу, інвестиції в соціальні проєкти, захист і підтримка споживачів і допомога воїнам АТО, реалізація екологічних проєктів, але щорічні соціальні (нефінансові) звіти про свої результати у сфері корпоративної соціальної відповідальності та сталого розвитку компанія не публікує й не оприлюднює.

У практиці реалізації КСВ АТ “ЗБК ім. Світлани Ковальської” необхідний системний підхід, у межах якого дана концепція буде реалізовуватися на всіх рівнях управління підприємством. З цією метою необхідно сформувати систему корпоративної соціальної відповідальності (КСВ), яка буде інтегрована в стратегію управління підприємством.

## Джерела

---

1. Котлер Ф. Корпоративная социальная ответственность: Как сделать как можно больше добра для вашей компании и общества / Ф. Котлер, Н. Ли. Пер. с англ. С. Яринич. К.: Стандарт, 2005. 302 с.

2. *Котлер Ф.* Маркетинг 3.0: от продуктов к потребителям и далее – к человеческой душе [Електронний ресурс] / Ф. Котлер, Х. Картаджайя, А. Сетиаван. М.: Ексмо, 2011. Режим доступу до публікації: <http://book-online.com.ua/read.php?book=3734>
3. *Москвитина Н. М.* Современные подходы к процессу управления маркетингом на предприятии / Н. М. Москвитина [Електронний ресурс]. Режим доступу: [http://www.amursu.ru/attachments/article/9528/N55\\_21.pdf](http://www.amursu.ru/attachments/article/9528/N55_21.pdf)
4. Офіційний сайт “Промислово-будівельна група “Ковальська” [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://kovalska.com/>
5. Всесвітня бізнесова рада зі сталого розвитку (WBCSD – World Business Council for Sustainable Development) [Електронний ресурс]. Режим доступу до публікації: [www.wbcsd.org](http://www.wbcsd.org)
6. Центр “Розвиток КСВ” Відповідальний маркетинг. К.: Вид. дім “АДЕФ-Україна”, 2012. 40 с.
7. *Косар Н. С.* Концепція соціально-відповідального маркетингу у формуванні конкурентних переваг підприємства [Електронний ресурс]. Режим доступу: [http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/15900/1/32\\_Kosar\\_67\\_68\\_Modern\\_Problems.pdf](http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/15900/1/32_Kosar_67_68_Modern_Problems.pdf)

***КІШОРО Інна Миколаївна***

*канд. екон. наук, Кропивницький коледж харчування та торгівлі*

***ТАДЕВОСЯН Карен Нерсесович***

*студент 3 курсу, Кропивницький коледж харчування та торгівлі*

## **МІЖНАРОДНО-ПРАВОВИЙ ДОСВІД ТА ПРАКТИКА ЗАСТОСУВАННЯ АВТОРСЬКОГО ПРАВА**

---

За своєю суттю міжнародне право виражає протизага між намаганнями міжнародного суспільства загалом і бажанням окремих країн зміцнити свій суверенітет. Отже, головною ціллю та завданням міжнародного права є врегулювання необхідної залежності держав без порушення їх незалежності. Тому міжнародне право являє собою необхідну юридичну гарантію для забезпечення рівноваги між цими закономірностями, що містять у собі певні протиріччя. Міжнародне право часто називають “міжнародним публічним правом”, відокремлюючи його таким чином від міжнародного приватного права. Між міжнародним приватним і публічним правом є певний взаємозв'язок, обумовлений тим, що їхнім предметом є правовідносини, які виходять за межі юриспруденції однієї держави. В той же час, міжнародне публічне та приватне право є абсолютно різними правовими явищами. Міжнародне публічне право регламентує публічно-правові відносини між незалежними державами, їх об'єднаннями міжнародними організаціями [1].

Для пізнання суті міжнародного публічного права важливим є питання щодо його об'єкту. Не потрібно плутати це поняття, а об'єктом права, що відноситься до внутрішньої компетенції країни. Для міжнародного права мають значення ті явища, з приводу яких державами та іншими суб'єктами створюються міжнародні відносини. Об'єктом міжнародного права є те, з приводу чого суб'єкти міжнародного права вступають у відносини на основі принципів і норм міжнародного права. Такими об'єктами можуть бути: нематеріальні та матеріальні блага, дія або утримання від дії. Вагомою рисою міжнародних відносин є те, що вони за своїм характером і змістом виходять за межі компетенції окремої держави. Такі відносини стають об'єктом компетенцій і юрисдикцій кількох держав або міжнародного суспільства в цілому. Предмет міжнародного права становлять такі основні групи відносин: 1) правовідносини, що виникли з приводу людських цінностей та інтересів, які невіддільні від існування всіх держав і потребують узгоджених рішень. Це стосується міжнародної безпеки, глобальних екологічних проблем тощо; 2) правовідносини, що не складають загальнолюдського інтересу, але можуть бути вирішені на основі загальних зусиль двох або кількох держав (наприклад, визначення державних кордонів, встановлення дипломатичних стосунків); 3) правовідносини забезпечення яких більш ефективною реалізацією є повністю чи частково переведені із сфери виключної внутрішньої компетенції держав до компетенції міжнародної. Отже, предметом міжнародно-правового регулювання є такі відносини: міжнародні економічні відносини; міжнародні культурні відносини; міжнародні політичні відносини; міжнародні соціальні відносини тощо [2].

Застосування до міжнародного права розподілу методів правового регулювання за аналогією з державним правом було б необґрунтованим, оскільки державне право виражає суверенну волю країни, обов'язкову для усіх осіб, тоді як міжнародне право виражає взаємну волю рівноправних учасників. Міжнародне право використовує метод правового регулювання за домовленістю. Особливості методу міжнародного права полягає у порядку утворення міжнародно-правових норм, які не можуть виникнути інакше, ніж в результаті погодження волі суб'єктів міжнародних правовідносин. Крім того, у міжнародному праві відсутній механізм примусу, а правові норми мають виконуватися країнами та міжнародними організаціями добровільно [3].

Система міжнародного права — це єдина сукупність взаємопов'язаних галузей міжнародного права, що мають свої принципи і поділяються на підгалузі, інститути і норми. Сучасні міжнародні відносини склалися на основі правосвідомості народів, без якої не може бути ні міжнародних договорів, ні міжнародних звичаїв. На цій основі в результаті міжнародної співпраці між державами (та іншими суб'єктами міжнародного права) створюються шляхом погодження їхніх міжнародно-правових позицій з урахуванням інтересів при підписанні договорів, які у сукупності є нормами що регулюють певні відносини і становлять міжнародне право як особливу систему права. Особливістю міжнародного права як особливої системи права можна вважати наступні: додержання норм міжнародного права після їх створення забез-

печується за потреби державним примусом, що здійснюється безпосередньо. Міжнародне право слугує масштабом можливої і належної поведінки країн у міжнародних відносинах. В національному праві будь-якої держави, у тому числі й України, є норми, які регулюють діяльність державних органів у міжнародних відносинах [3].

Іноді такі правові джерела мають важливе значення та виконуються більш чітко ніж традиційні міжнародні договори. На нашу думку можна стверджувати, що положення політико-правових джерел є нормами і звичаями, визнаними в практиці діяльності держав, і саме цим слід стверджувати їхню юридичну силу.

## **Джерела**

---

1. *Баймуратов М. О.* Міжнародне публічне право: підручник. Харків: Одиссей, 2018. 704 с.
2. *Іванов Ю. А.* Міжнародне право: посібник для підготовки до іспитів. К.: Паливода А. В., 2018. 202 с.
3. *Тимченко Л. Д.* Міжнародне право: підручник. К.: Знання, 2019. 631 с.

***КІШОРО Інна Миколаївна***

---

*канд. екон. наук, Центральноукраїнський інститут МАУП*

***КАТЕРИНИЧ Світлана Миколаївна***

*студентка 2 курсу, ЦІ МАУП*

## **СУЧАСНІ ЗАСОБИ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІВНИКІВ НА ПІДПРИЄМСТВІ**

---

Завжди питання мотивації персоналу є актуальними для будь-якої організації. Ефективна робота кадрів може сприяти розвитку організації, реалізації важливих цілей. Отже мотивація працівників має одне з головних місць в управлінні персоналом, оскільки вона виступає безпосередньою причиною їхньої поведінки. Орієнтація кадрів на досягнення цілей організації, по суті, є головною метою керівництва персоналом. При ефективній організаційній структурі, сучасному устаткуванні (оргтехніці, засобах збору й обробки інформації), але без мотивації праці працівників підприємству досягти бажаних результатів неможливо: члени трудового колективу не будуть виконувати свої службові обов'язки. Неналежний рівень мотивації праці не сприяє активності працівників у досягненні позитивних кінцевих результатів праці.

У сучасних умовах проблемою мотивації є низький рівень мотивації на підприємствах, недостатнє фінансування мотиваційних заходів, направлених на

підвищення мотивації персоналу, а також те, що на підприємствах не приділяють належної уваги мотивації [1].

Проблеми мотивації персоналу цікавили вчених протягом усієї історії. Питанню мотивації праці на підприємстві присвятили свої наукові роботи як вітчизняні так і зарубіжні вчені. Серед них: В. Абрамов, Д. Богиня, А. Грішнова, Г. Дмитренко, Любомудрова, В. Сладкевич, К. Альдефер, В. Врум, Ф. Герцберг, О. Кузьмін, Д. Мак-Грегор, Д. Мак-Клелланд, А. Маслоу, Е. Мейо, М. Мескон, Р. Оуена, та ін. [3].

Мотивування являється процесом формування такого психологічного стану людини, який стимулює її поведінку, здійснює установку до діяльності, спрямовує і активізує її. Мотивація праці являється прагненням працівника задовольнити свої потреби, які стимулюють людину до трудової діяльності і надають їй ціль, орієнтованість на досягнення певної мети [2].

Система мотивації управлінських кадрів підприємства повинна відповідати таким принципам:

- гнучкості — здатність до оперативного реагування на зміну зовнішніх і внутрішніх умов функціонування;
- системності — повне відображення індивідуального вкладу людини в досягнення кінцевих результатів підприємства через ланцюги “людина – посада – робота” і “особа – група – колектив”;
- відповідності — встановлення такого рівня мотивації персоналу, який відповідає кількості, якості та вагомості затраченої праці;
- структурованості — характеризує поділ заробітної плати на частини, кожна з яких є відображенням особистого вкладу працівника в досягнення поточних, кінцевих і віддалених результатів діяльності підприємства;
- відкритості системи мотивації персоналу — прозорість та інформаційна доступність для кожного працівника [4].

Вимоги постійно зростають, тому не можна вважати, що мотивація, яка спрацювала один раз, знову буде ефективною. З розвитком людини зростають і можливості, потреби у самовираженні. Отже, процес мотивації шляхом задоволення потреб нескінченний.

Основними методами мотивування працівників в сучасних умовах є:

- грошові виплати за виконання роботи;
- покарання — це недопущення дій з боку робітника, які можуть принести шкоду фірмі;
- професійне навчання — можливість розвитку особистісних якостей і отримання спеціальних знань, які відкривають широкі перспективи;
- кар’єрне зростання — стимулювання старанної праці, виконувати свої обов’язки якісно та оперативно;
- зворотній зв’язок, який можна забезпечити за допомогою внутрішньої пошти або внутрішнього сайту компанії, організувавши для цього спеціальну рубрику [4].

Усі підприємства застосовують найрізноманітніші способи та методи стимулювання працівників. Але головну перевагу віддають матеріальній мотивації. Матеріальна мотивація — це найбільш очевидний спосіб винагороди

працівників. Вона являється системою матеріальних стимулів праці, метою якої є забезпечення достатнього рівня заробітної плати працівників з кількістю і якістю праці. Не слід забувати, що обираючи систему мотивації, треба неодмінно враховувати потреби та інтереси персоналу. Процес введення даної системи має бути спрямований на досягнення високого результату — задоволення працівників, котрі віддані своїй роботі [3].

Отже, які б хороші не були ідеї, інноваційні технології, найсприятливіші зовнішні умови, без висококваліфікованого та мотивованого персоналу високого рівня роботи досягнути неможливо. Інвестиції в людські ресурси стають довгостроковим фактором конкурентоспроможності та впевненого функціонування підприємства. Сучасний управлінець повинен враховувати всі фактори, щоб забезпечити успішну роботу підприємства. При створенні оптимальної системи мотивації сучасним управлінцям підприємств необхідно використовувати класичні теорії мотивації і враховувати менталітет народу.

## Джерела

---

1. Каркуленко Н. Мотивації праці на сучасному підприємстві. К.: Лібра, 2018.
2. Кібанов А. Я. Мотивація трудової діяльності, 2019, ст. 524.
3. Рудьєв В. А., Гуткевич С. О. Менеджмент: навч. посібник. К.: Центр учбової літ., 2015. Ст. 312.

**КОЗЛОВА Алла Іванівна**

канд. екон. наук, с. н. с., проф. МКА, НН ІМЕФ МАУП

**ЗВЯГІНЦЕВА Юлія В'ячеславівна**

магістрантка 2 курсу, НН ІМЕФ МАУП

## ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ ПРОЕКТОМ НА ПІДПРИЄМСТВІ

---

За сучасних умов орієнтації економіки України на підвищення конкурентоспроможності надзвичайно важливого значення набуває активізація інноваційної діяльності, оскільки без цього неможливо здійснити прогресивні структурні зрушення в країні, суттєво оновити реальний сектор і загалом забезпечити сталий соціально-економічний розвиток держави.

Термін “інновація” (з англ. — *innovation*) означає нове науковотехнічне досягнення, нововведення як результат новизни. Австрійський вчений Йозеф Шумпетер на початку ХХ ст. вперше ввів у науку терміни “інновація” та “інноваційний процес”. У праці “Теорія економічного розвитку” Й. Шумпетер визначає п’ять типів нових комбінацій змін або інновацій: — виробництво

нового продукту чи відомого продукту в новій якості; впровадження нового методу виробництва; освоєння нового ринку збуту; залучення для виробничого процесу нових джерел сировини; проведення реорганізації (уведення нових організаційних форм). Таким чином, предметом цих змін можуть бути: продукти, технологічні процеси, сировина, організація виробництва та нові ринки збуту [1].

Згодом він публікує працю “Ділові цикли”, де робить висновок, що “інновація означає зсув (зміщення) кривої граничної продуктивності”. Характерно, що в майбутніх наукових дослідженнях основою будь-яких міркувань щодо поняття “інновація” стало саме це Ч класичне визначення, запропоноване Й. Шумпетером [2].

Отже, невід’ємною ознакою інновації є науково-технічна новизна та можливість практичного застосування у виробництві. Можливість комерційної реалізації задуму є потенційною властивістю, для досягнення якої потрібні певні зусилля і час. У ринковій економіці основними складовими інноваційної діяльності є нововведення. Нововведення — це вкладання коштів в економіку, завдяки чому відбувається приріст наукових досягнень, новітність — ноу-хау. При втіленні в життя це пов’язується з таким поняттям, як інноваційно-інвестиційний процес. Проміжок часу, починаючи від появи ідеї до закінчення періоду використання нововведення (інновацій), визначають як життєвий цикл інновації, який у послідовності проведення робіт є інноваційним процесом.

Для запровадження інновацій необхідні інвестиції. Розглянемо яка існує межа між поняттями інвестиції і споживання, які цілі прагне досягти інвестор.

Вкладення капіталу в об’єкт нерухомості з метою її продажу, або здавання в оренду зараховується до інвестицій, а придбання квартири для проживання може бути об’єктом інвестування для підприємства або поточного споживання для домашнього господарства.

Обсяг інвестицій залежить насамперед від розподілу доходу на споживання і заощадження. В умовах низьких середньоособових доходів основна їхня частина витрачається на споживання. Зростання доходів зумовлює підвищення їхньої частки, що спрямовується на збереження, які стають джерелом інвестиційних ресурсів. Це означає, що зростання частки заощаджень зумовлює відповідне збільшення обсягу інвестицій, і навпаки.

Серед чинників, що істотно впливають на обсяг інвестицій, слід виокремити темп інфляції. Чим вищим є цей показник, тим більшою мірою знеціниться майбутній прибуток від інвестицій і відповідно менше стимулів буде до нарощування обсягів інвестицій. Чим більше суспільство витрачає на споживчі потреби сьогодні, тим менше коштів воно зберігає, а отже, тим нижчим є рівень інвестицій. Відповідно, чим нижчий рівень інвестицій на сьогодні, тим менше можливостей для збільшення рівня споживання в майбутньому.

Сама пропорція між споживанням і заощадженням визначається досягнутим рівнем продуктивності праці та рівнем доходів населення. Іншим важливим чинником, що визначає рівень інвестицій у суспільстві, є безпека

вкладень. Власники заощаджень вкладатимуть власні кошти навіть в умовах мінімального прибутку, якщо будуть упевнені в тому, що їх вони не втратять. І навпаки, якщо є загроза втратити вкладені кошти, то щораз більшу частину заощаджень не залучатимуть в інвестиційний процес [3].

Чинником, що впливає на рівень та інтенсивність інвестицій, є ступінь організованості ринку. Чимала частина інвестиційних ресурсів у сучасних умовах формується за рахунок заощаджень населення. Оскільки населення практично позбавлено можливості безпосередньо вкладати інвестиції у виробництво, то його участь переважно забезпечується за допомогою ринку будівництва житла.

В умовах сприятливого розвитку подій і стабільного розвитку економіки переважна частина заощаджень справді перетворюється на інвестиції. Водночас нестабільність економічного становища в країні, кризовий стан економіки, високі темпи інфляції призводять до того, що значна частина заощаджень не перетворюється на інвестиції, не залучається в інвестиційний процес, а використовується на товарні запаси або витрачається на придбання іноземної валюти [4].

ТОВ “Гет Хом” є компанією, яка інвестує в нерухомість і знаходиться в Одесі. Для залучення інвестицій населення у житлове будівництво, підвищення довіри до будівельних компаній була розроблена платформа для прямого зв’язку інвесторів з власником об’єкту. Ця платформа відсікає неактуальні пропозиції та недобросовісних агентів з продажу нерухомості.

Опишемо методологію роботи цієї компанії, розробку проекту та шляхи отримання прибутку.

Управління інноваційними проектами — це мистецтво керівництва та координації трудових, матеріальних й інших ресурсів протягом життєвого циклу проекту шляхом застосування системи сучасних методів та техніки управління для досягнення визначених у проекті результатів за складом та обсягом робіт, вартості, часу, якості проекту. У сучасних умовах обмеженості бюджетних ресурсів фінансування інноваційних проектів можна забезпечити за рахунок державно-приватного партнерства, яке дає можливість державі та приватному сектору за рахунок об’єднання фінансових, управлінських, технологічних ресурсів отримувати взаємну вигоду. [5].

Сьогодні ефективна інноваційна діяльність та управління нею є основою успіху будь-якої країни, галузі та підприємства. Інновації дають поштовх для економічного, технологічного, політичного, екологічного та соціального розвитку суспільства. Розроблення нових методів та підходів до вивчення інноваційної діяльності, впровадження нових принципів інноваційного розвитку, а також визначення внутрішніх бар’єрів в організації, які стримують упровадження інновацій, є необхідними передумовами розвитку ефективної та прибуткової діяльності підприємств.

## Джерела

---

1. *Микитюк П. П.* Інноваційна діяльність: Навч. пос. [для студ. вищ. навч. закл.]/ П. П. Микитюк, Б. Г. Сенів. К.: Центр учбової літератури, 2009. 392 с .



2. *Шумпетер Й. А.* Теорія економічного розвитку. Київ: Вид. дім “Києво-Могилянська академія”, 2011. 342 с.
3. *Шумпетер Й. А.* Ділові цикли. Київ: Вид. дім “Києво-Могилянська академія”, 2011. 461 с.
4. *Брич В. Я.* Управління інноваційним розвитком підприємства : монографія. Тернопіль : ТНЕУ, 2019. 216 с.
5. *Карлюк Г. В.* Розвиток державно-приватного партнерства як фактор побудови та ефективного функціонування інноваційної економіки в країнах світу. К. : УкрІНТЕІ, 2014. 54 с.

**КОЗЛОВА Алла Іванівна**

*канд. екон. наук, с. н. с., проф. МКА, НН ІМЕФ МАУП*

**КАРПЕНКО Тетяна Олександрівна**

*магістрантка, НН ІМЕФ МАУП*

## **ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ НА ПІДПРИЄМСТВІ**

Вироблення та реалізація сучасної кадрової політики України в усіх сферах суспільної діяльності потребує ефективної кадрової системи, що включає сукупність кадрових інститутів та організаційних структур, які здійснюють цілісне управління кадровими процесами, з метою досягнення визначених пріоритетів розвитку суспільства.

Розробка кадрової політики у сучасних умовах є головним завданням сучасних керівників, від успішного вирішення якого залежить ефективність діяльності організацій і підрозділів, які вони очолюють.

Проблеми кадрової політики досліджували такі вітчизняні науковці: Дмитренко Г. А., Колот А. М., Лазарева Г. В., Маслов Е. В., Щокін Г. В. та ін. А також наукові праці таких зарубіжних науковців, як: Десслер Г., Зигерт В., Камерон К., Хекхаузен Х. та ін. Попри значний інтерес науковців до проблем кадрової політики, необхідно відмітити, що питання, пов'язані з формуванням ефективної кадрової політики підприємства в сучасних умовах залишаються недостатньо дослідженими.

Протягом років незалежності України кадрова система, неефективність якої все більш стає очевидною, радикально не змінювалась. Професійні знання та вміння з питань формування кадрової політики критично недостатні або відсутні у значної кількості керівників підприємств та спеціалістів кадрових служб. Керівники різних рівнів, серед яких більше осіб із технічною освітою, що найчастіше визначає технократичну орієнтацію системи управління підприємством в цілому, недостатньо глибоко розуміються в основах

кадрової політики. Відношення керівників до особистих інтересів працівників в соціальному і культурному аспекті та планування і організація результативної роботи з персоналом дуже часто відсутнє чи негативне. З цієї причини — персонал, як найважливіший стратегічний ресурс, використовується нерационально. Негативно позначаються на результатах діяльності підприємств і всього промислового виробництва в Україні відсутність належної уваги до розробки та реалізації ефективної кадрової політики, науково обґрунтованих форм і методів менеджменту персоналу.

Власну функціональну політику, в тому числі і кадрову, розробляє та впроваджує, як зазвичай, більшість організацій. Відповідності функціональної політики і стратегії розвитку організації — основні принципи комерційного успіху. Кадрова політика є системою правил і норм, прагнень і обмежень у взаємовідносинах персоналу і організації в цілому. Саме за цими правилами працівники діють у внутрішньому і зовнішньому середовищі. Кадрова політика при наймі, переведенні та звільненні працівників може бути для цього наочним прикладом [3].

Кадрова політика є важливою складовою економічної політики. Вона належить до економічної політики тому, що керівництво як державних, так і приватних організацій приймають принципові рішення у сфері людської праці в її межах, які поширюються на всі функціональні сфери організації. Саме від професійної придатності співробітників, наділених відповідними повноваженнями залежить певною мірою якість цих рішень. Важливими чинниками успішної діяльності будь-якої організації є рівень використання кадрів, стимулювання їх розвитку, посадові призначення та оплата праці.

Цілі кадрової політики поділяють на економічні та соціальні.

Поліпшення матеріального та нематеріального становища працівників передбачають соціальні цілі кадрової політики. Складові соціальних цілей це заробітна плата, сучасне обладнання робочих місць, соціальні витрати, скорочення робочого часу, а також вимоги надання більшої свободи дій і прав у прийнятті загальних рішень [2, с. 32]. Досягнення ефективного співвідношення між затратами та результатом, одержання максимального прибутку є пріоритетними економічними цілями, основним пріоритетом економічної стратегії підприємництва і виробничих принципів розвитку організації.

Найкраще з можливих рішень щодо реалізації цілей кадрової політики і задоволення соціальних потреб працівників відповідає інтересам розвитку економіки організації і є соціально-етичною настановою стосовно людини праці [1, с. 43].

Результат кадрової політики залежить від ефективності реалізації складових системи управління кадровою політикою: механізму управління та організації управління кадровою політикою. Зобразимо схематично модель системи управління кадровою політикою підприємства на рис.

Реалізація кадрової політики підприємства залежить від оперативності діяльності у сфері менеджменту персоналу. Вирішення термінових повсякденних питань не повинно суперечити стратегічним цілям підприємства. Усі



**Модель системи управління кадровою політикою підприємства**

питання менеджменту персоналу мають бути узгоджені у часі та просторі й застосовуватись одночасно.

Процес формування кадрової політики на підприємстві проходить ряд етапів, які ми узагальнили та представили у вигляді табл.

**Етапи формування кадрової політики на підприємстві**

Назва етапу	Мета етапу
Нормування	Узгодження принципів та цілей роботи з персоналом із принципами і цілями підприємства у цілому, стратегією та етапами його розвитку
Програмування	Розробка програм, шляхів досягнення цілей кадрової роботи, конкретизованих з урахуванням теперішніх умов і можливої зміни ситуації
Моніторинг персоналу	Розробка процедур діагностики та прогнозування кадрової ситуації

Кадрова політика є складовою стратегічно орієнтованої політики підприємства, що визначає характер взаємовідносин керівництва з персоналом.

Основною складністю як при формуванні, так і при реалізації кадрової політики є врахування специфіки організації. Повинні враховуватися сфера діяльності підприємства, його відповідність до стану зовнішнього середовища, мети, етапу розвитку організації, тощо. Система процедур і методів кадрової роботи має відповідати можливостям, цінностям та стратегіям під-

приємства, а принципи кадрової політики повинні бути прийняті колективом.

Таким чином, на наш погляд, кадрова політика має бути комплексом концептуальних засад роботи з персоналом, послідовне дотримання яких сприяє забезпеченню організації конкурентоспроможним персоналом. Перспективу економічного, професійного зросту та особистого вдосконалення має надавати працівникам саме стратегія кадрової політики підприємства, яка повинна бути розрахована на тривалий термін, мати чітку спрямованість на вдосконалення кадрів та розвиток трудових ресурсів.

## **Джерела**

---

1. *Величко А. В., Силаєв А. В.* Особливості формування кадрової політики організації в сучасних умовах // Бюлетень Міжнародного Нобелівського економічного форуму. 2012. № 1 (5). Том 2. С. 38–44.
2. *Саєнко В. Г., Панасейко С. І.* Кадрова політика на підприємстві та значення // Економіка та держава. 2016. № 7. С. 47–51.
3. *Швець Е. А.* Шляхи покращення проведення кадрової політики на сучасних підприємствах України // Культура народів Причорномор'я. 2012. № 244. С. 23–144.

**КОЗЛОВА Алла Іванівна**

---

*канд. екон. наук, с. н. с., проф. МКА, НН ІМЕФМАУП*

**ПОВРЕЗНЮК Дмитро Валерійович**

*аспірант, МАУП*

## **РОЛЬ ІНВЕСТИЦІЙ В УПРАВЛІННІ РОЗВИТКОМ НАФТОГАЗОВИДОБУВНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

---

Вплив енергетичних чинників на розвиток світової і національних економік постійно зростає. Потреби світової економіки в енергетичних ресурсах у найближчі 30 років можуть збільшитися майже на 60 % порівняно з початком ХХІ століття [1]. Це потребує подальшого розвитку нафтогазової галузі як у світі, так і в Україні.

Акціонерне товариство “Національна акціонерна компанія “Нафтогаз України було засноване у 1998 році згідно з постановою Кабінету Міністрів України від 25.05.98 № 747 і знаходиться у власності держави Україна. Кабінет Міністрів України здійснює функції управління корпоративними правами держави та призначає Наглядову раду, яка контролює і регулює діяльність Правління. Нафтогаз України є вертикально інтегрованою на-

фтогазовою компанією, яка здійснює повний цикл операцій із розвідки та розробки нафтогазових родовищ, експлуатаційного та розвідувального буріння, транспортування та зберігання нафти і газу, продажу та постачання природного газу та нафтопродуктів споживачам. Компанія володіє частками у різних підприємствах, які формують національну систему із виробництва, переробки, постачання, розподілу, оптової та роздрібною торгівлі, транспортування і зберігання природного газу, конденсату та нафти [2].

У 2018 році Нафтогаз України та його дочірні підприємства (надалі разом — “Група”) перейшли до нового етапу свого розвитку — організаційної трансформації. Успішна трансформація має на меті розкриття потенціалу Групи та збільшення її вартості за рахунок впровадження стратегічних ініціатив [2].

Основні напрямки діяльності було розмежовано на чотири основні дивізіони: Інтегрований газовий бізнес, Транспортування та зберігання природного газу, Транспортування та переробка нафти, Транзит природного газу. Допоміжна функція у вигляді Технічного дивізіону має служити внутрішнім підрядником для основних дивізіонів. Група також виділяє окремо нові напрямки діяльності: енергоефективність та відновлювані джерела енергії. Наглядовою радою Компанії було затверджено створення дивізіонів Інтегрованого газового бізнесу, Транспортування та переробка нафти, а також Технічного дивізіону.

Дивізіон Інтегрованого газового бізнесу охоплює діяльність з видобутку, імпорту, продажу та постачання природного газу Групи. Серед основних завдань дивізіону: збільшення обсягів видобутку природного газу, побудова гнучкої системи організації виробництва, побудова роздрібного бізнесу з постачання газу [2].

Управління розвитком нафтогазових підприємств є сукупністю заходів, методів та засобів, пов’язаних з цілеспрямованим регулюванням руху грошових, майнових та інтелектуальних цінностей, вкладених у підприємство з метою досягнення обраних цілей.

Основою розвитку підприємства є інвестиції. Для задоволення зростаючого попиту на вуглеводні основним суб’єктам нафтогазової галузі — міжнародним і національним нафтогазовим компаніям — необхідно мати чітку, розраховану на перспективу інвестиційну стратегію, що передбачає залучення масштабних капіталовкладень у розвідку, видобуток, транспортування і переробку вуглеводневої сировини, а також націлену на підвищення віддачі від цих капіталовкладень.

Для здійснення ефективної інвестиційної діяльності необхідно вирішувати проблему вибору пріоритетних напрямків інвестування, тобто визначати інвестиційні проекти, що володіють достатнім потенціалом і забезпечують досягнення стратегічних цілей розвитку.

Одним з ефективних і дієвих напрямів інвестиційної діяльності є реальні інвестиції — інвестиції, пов’язані безпосередньо з підприємством, на які можна впливати з метою підвищення ефективності його функціонування.

З кожним роком зростає складність робіт при розвідуванні вуглеводнів, бурінні свердловин та видобуванні нафти і газу. За останні роки значно ускладнились умови будівництва свердловин – збільшилась глибина свердловин, тиски та температури порід.

Завдяки новітнім технічним рішенням впроваджуються нові методи буріння, досягається більш повне вилучення запасів нафти і газу з надр землі, більш ефективно використовуються ресурси нафтогазового обладнання, що запобігає виникненню аварійних ситуацій.

Експерти прогнозують, що запасів розвіданих родовищ вистачить ще на 42 роки. Майже одна третина прогнозних вуглеводних ресурсів зосереджена в українському секторі Чорного та Азовського морів. Однак освоїти їх можливо лише за умови забезпечення зростання обсягів і ефективності геолого-розвідувальних робіт і залучення додаткових інвестиційних коштів [5].

Враховуючи світовий досвід, стає очевидним, що стійкий розвиток економіки країни на сучасному етапі пов'язаний з необхідністю створення і відновлення в найближчій перспективі великих нафтовидобувних потужностей за рахунок будівництва нових, реконструкції багатьох діючих підприємств, а також технічного переобладнання і впровадження ефективних технологій. Нафтогазова промисловість завжди потребувала значних вкладень капіталу, матеріальних і трудових ресурсів, які складають велику частку в собівартості продукції.

Підвищення рівня конкурентоспроможності України у видобуванні, переробці і транспортуванні нафти і газу дозволить ефективно диверсифікувати постачання нафти і газу, забезпечити зростання транзитних потоків вуглеводневої сировини територією країни. Це буде сприяти збільшенню видобування сировини на території, що забезпечить зростання її економічної самостійності.

Отже, питання сучасного економічного розвитку в Україні пов'язане з підвищенням інвестиційної привабливості суб'єктів господарювання як потенційних об'єктів інвестування. Це обумовлено важливістю розвитку інвестиційних процесів, оскільки інвестиції – це основний інструмент формування макроекономічних пропорцій, які визначають темпи економічного розвитку країни. У сучасних умовах інвестиції є важливим засобом послаблення наслідків та формування передумов виходу з економічної кризи. Вони забезпечують структурні зрушення в національній економіці та формують принципи науково-технічного прогресу.

Сучасний нафтогазовий комплекс України – це потужний конгломерат взаємопов'язаних суб'єктів господарювання, які займаються розвідуванням, видобуванням, переробкою, виробництвом.

Україна відноситься до регіонів, де великі та середні газові родовища вже знаходяться на стадії виснаження, видобуток газу є складним і витратним технологічним процесом. Якщо врахувати ці чинники, собівартість тисячі кубометрів видобутого українського газу складатиме близько 200–250 дол. [5]. Тобто на розвиток нафтогазовидобування всередині країни та розширення транзиту інвестиційний ринок потребує мільярдів доларів капіталовкладень.

Окрім того, нафтогазовий комплекс потребує реформування з метою виділення прибуткових зон бізнесу (наприклад, транспортування газу, транспортування нафти, започаткування структурних одиниць з альтернативної енергетики та енергозбереження), щоб створити можливості залучення до їхнього розвитку зарубіжних інституціональних інвесторів через механізми та інструменти фінансового ринку .

Успішність інвестиційних процесів та усвідомлення основних засад інвестиційної активності буде залежати від правильного вибору пріоритетів інвестиційної політики в галузі — прозорості енергетичного ринку, збільшення обсягів видобутку нафти і газу вітчизняними підприємствами, сприятливого інвестиційного клімату.

## Джерела

---

1. Стратегічне управління нафтогазовими підприємствами України: технології, механізми та інструменти реалізації : [монографія] / [В. І. Варцаба, Я. С. Витвицький, О. М. Витвицька, У. Я. Витвицька, Н. О. Гавадзин, Л. С. Головка, І. Б. Запучляк, Р. Т. Мацьків, В. П. Петренко, С. А. Побугін, Г. С. Степанюк]; за заг. ред. проф. В. П. Петренка, доц. С. А. Побігуна. Івано-Франківськ : ІФНТУНГ, 2015. 468 с.
2. Звіт про управління групи Нафтогаз за 2018 рік. [Електронний ресурс]. Зв Режим доступу: [t-https://www.naftogaz.com/files/Zvity/Zvit-proupravlinnya-2018.pdf](https://www.naftogaz.com/files/Zvity/Zvit-proupravlinnya-2018.pdf)
3. Офіційний сайт НАК “Нафтогаз України”. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://www.ukrnafta.kiev.ua/ua>
4. Енергетична стратегія України на період до 2030 року. [Електронний ресурс]. Режим доступу: [// zakon.rada.gov.ua/signal/kr06145a.doc](http://zakon.rada.gov.ua/signal/kr06145a.doc)
5. *Галюк І. Б.* Інноваційно-інвестиційні засади розвитку нафтогазової галузі України / І. Б. Галюк [Електронний ресурс]. Режим доступу : <http://jrn1.nau.edu.ua/index.php/PPEI/article/view/193>

***KOSTYUK Tetyana Oleksandrivna***

---

*Candidate of Political Science, Associate Professor, IAPM*

## **RECENT COURSE OF INTERNATIONALIZATION AS AN URGENT TASK FOR RESEARCHERS AND ADMINISTRATIVE BODIES**

---

A separate type of internationalization, which has recently appeared and was considered to be the latest IHE notional derivation in scientific discourse due to the urgency of the causes and factors is “forced internationalization of higher education”. In 2019, in the journal “International Higher Education”

Hakan Ergin, Hans de Wit, Betty Leask published a joint work “Forced Internationalization of Higher Education as a new phenomenon” which states that because of the serious political, economic, environmental and other facts the worlds migration got grave features [1]. According to the annual report on world trends, the Office of the United Nations High Commissioner for Refugees (UNHCR), every two seconds someone in the world becomes a displaced person. Currently, the number of IDPs in the world is about 68.5 million. Among the forced migrants are scholars and students who have had to interrupt their education because of circumstances. Some people manage to keep up with work/study, but most do not. However, historical experience shows that in the past immigrant students and scholars have contributed greatly to the development of science and the enhancement of scientific potential, as, for example, Jewish scholars who fled to the United States from Nazi Germany. Another report by UNHCR, “Remaining Abroad: Refugee Education in Crisis”, argues that students can play a crucial role in defending and protecting the interests of refugees, although the proportion of young refugees does not exceed 1 %. This is much lower than the world average, which shows an indicator of 37 % of students among all young people [2]. Unfortunately, authorities and universities in different countries do not pay much attention to providing access to education for displaced persons, despite Article 26 of the Universal Declaration of Human Rights, which refers to the right for education as one of the fundamental human rights. This may be due to the fact that 85 % of people who left their home countries as a result of conflict, violence or persecution and are recognized refugees by UNHCR are living in developing countries where there is no effective public policy overall and by sectors, unsound adequate laws, there are economic, social and humanitarian problems [2].

The main characteristics of “forced internationalization” and its prospects for development, based on the authors’ considerations, are “deliberate strategic actions affecting three key functions of universities: educational, scientific and public” plus “crisis response” [1]. In addition, it is forced to address its pressing problems by circumstances, whereas, under other conditions, IHE is a voluntary choice and strategy within institutional and/or public policy.

The benefits of “forced internationalization” include academic, political, economic and social bonuses. In particular, the authors present arguments that are difficult to disagree with, because, unfortunately, the situation in Ukraine has made it possible to convince themselves of the correct analysis of various aspects of the migrants’ life. It is noted that, from an academic point of view, the influx of refugees leads to an influx of brains and an increase in socio-cultural diversity, which, like other forms of internationalization, contributes to improving the quality of education and science. From an economic point of view, although in the short term, “forced internationalization” is unlikely to make money, history shows that, in the long run, the entrepreneurship and innovation of displaced persons play a positive role in the development of universities and countries. From a social and cultural point



of view, forced settlers contribute to the enrichment and strengthening of society in the host country. From a political point of view, “forced internationalization” contributes to building a positive image in the international area and building friendly relations with the countries of origin of displaced people. In addition, there is another argument – humanitarian. “Forced migrants” recognize HE as a public good at the individual level (that is, a benefit for individuals in need of help), at a national level (a benefit for society and individual communities within the country) and internationally (a benefit for the entire world community). Undoubtedly, the integration of vulnerable multi-ethnic populations into higher education is fraught with great difficulty. Internationalization can give rise to resistance in host countries, especially in countries with a highly competitive HE system, as the locals perceive displaced persons as competitors receiving undeserved entry benefits. There are also legal difficulties with the development and adoption of new laws. Often, IDPs need not only tuition benefits, but also direct financial assistance due to financial difficulties. From an administrative point of view, it is not always easy to assess the level of training of refugee applicants. Forced migrants often call it difficult to find information for applicants to the universities because of communication difficulties that become essential when adapting to a new country of residence, which complicate employment [1].

In addition to all of the abovementioned, “forced internationalization” is not only a large set of tasks for public administration, it is a new challenge for scholars, researchers and universities, as they are put task with finding new concepts of internationalization. Even if geographically states are located far from conflict zones, the impact of humanitarian crises is quite palpable, for example, European states rescuing people from hostilities in Syria and generally opening borders to refugees.

Nowadays unprecedented situation is even graver. The world has undergone dramatic changes in the formulation and revision of institutional approaches and government policies to monitor and regulate basic IHE processes through the COVID-19 pandemic announced in early March 2020. It is necessary to mention that the mission and goals of IHE were reviewed neither by international educational organizations, nor by public authorities, educational service providers and other stakeholders.

The focus of attention on these issues is the completely new and no time-resolved nature of the modern world agenda, when most borders around the world closed their entry borders almost simultaneously, making foreigners return back home. All organizations, institutions, and public transport have ceased to operate; restrictions on free movement and a complete lockdown have become prescriptions of the public administration bodies in many countries. Therefore, all planned trips to exercise the right to academic mobility of students, faculty and staff have been delayed or canceled; “internationalization at home” got also impossible due to the lack of direct face-to-face contacts in campuses and during extracurricular activities, and the use of

the term “internationalization” stays adjusted only by the distance learning (previewed by curriculum).

It is in such an unknown before situation when the years of practice and aspirations of state politicians and international organizations to remove barriers to movement across the borders of goods, money and services for the first time failed and got faced with the fact of the complete closure of markets and borders and the halt of any cross-border operations and processes. For the first time, the IHE appeared to be unregulated, despite the considerable conceptual development and differentiation of international and state policies on the normalization of its certain aspects.

If we go into the structural and functional analysis of the IHE components and take into account the main types of implementation of this process – the academic mobility, it is clear that without physical crossing of the border the last one cannot be carried out. And at the same time, it crosses out the programs of international cooperation in the educational field to which the lion’s share of international organizations and foundations’ financing is allocated. To be true the academic mobility among other things is an excellent mechanism for public policy to attract prospective foreign specialists to the state to work. So, it has soon got clear that the term no longer corresponds to its content, and therefore the IHE terminology needs revision.

Of course, the described concepts have a lot in common:

1. external challenges put demands on public authorities in states
2. global trends affect national higher education sectors
3. there is a threat to the national security of the countries involved
4. reforms in higher education does not bring economic benefits, but, on the contrary, some losses at institutional and state levels.

However, the differences are outweighing and they concern:

1. the ability to move, to replace (in general, and across borders in particular);
2. the process of adaptation of the educational process (significant revision of the content of training under “forced internationalization” and change of mechanisms and tools of learning during the transition to a recent course of internationalization);
3. ensuring the continuity of the IHE process (no need for “forced internationalization” and the urgent need to develop a new action plan under the “umbrella” of the appeal to force majeure clause to the legal documents to gain the time);
4. the degree of predictability of possible events of a similar nature for developing mechanisms of state and institutional response policy (relative predictability vs complete unpredictability);
5. the involvement of international organizations in the development of regulatory substantiation and monitoring (general concern about *the reasons* for “forced internationalization” and total controlling, contemplative, advisory, financial, legal involvement *to facilitate the rapid transition* to the implementation of a new type of internationalization).

All this provide the basis for profound analysis of this newly appeared type of internationalization apart from the phenomenon of “forced internationalization” and give an appropriate title to it which put tasks for the researchers and implementers.

## Джерела

---

1. *Ergin H., de Wit H., Leask B.* (2019). Forced Internationalization of Higher Education as a new phenomenon. International Higher Education. URL : <https://ihe.hse.ru/issue/view/762/528>
2. UNHCR Report "Remaining Abroad: Refugee Education in Crisis". URL : <https://www.unhcr.org/news/latest/2019/6/5d09683e4/students-play-vital-role-%20advocating-refugees-unhcr-chief.html>

**ЛІСОВСЬКА Юлія Петрівна**

канд. юрид. наук, НН ІІІ МАУП

**ЛІСОВСЬКИЙ Петро Миколайович**

д-р філос. наук, Університет “Україна”

## АДМІНІСТРАТИВНО-ПРАВОВИЙ ЗАХИСТ ІНФОРМАЦІЙНОГО КАПІТАЛУ ПРИ УКЛАДАННІ ПРАВЧИНІВ

---

За сучасних умов інформаційного суспільства принциповим зрушенням в історії дипломатії як еволюції договірного права в римській юридичній традиції є будь-яка домовленість та договір. Це передбачає вираження волі осіб, які його вчиняють. При цьому, обидві волі повинні бути узгодженими між собою, тобто сходитись між собою.

У цьому відношенні необхідно розглянути основні історичні етапи формування правової системи. Так, у Київській державі в XI–XII ст. на основі звичаєвого формується Руська правда, в якій мова йде лише про окремі види найбільш поширених договорів. Зокрема, Руська правда містить договори позики, купівлі-продажу, зберігання та особистого найму. Адже положення Руської правди були використані при формуванні таких документів, як: Псковська судна грамота, Двінська уставна грамота, Судебник Казимира 1468 р., Судебники 1497 і 1550 рр. та деякі статті Соборного Уложення 1649 р. Наприклад, Руська правда та Псковська судна грамота свідчить про відповідні правочинні наміри.

Не можна не підкреслити важливість Статуту великого князівства Литовського, який увібрав у себе основні положення основних галузей права князівства. Норми римського, руського, польського і німецького кодифіко-

ваного звичаєвого права, відповідну місцеву судову практику, Руську правду, польські судєбники. Його положення були чинними до середини ХІХ ст. (після чого його було замінено Зводом законів Російської імперії). Також в певний період часу на частині територій сучасної України діяли джерела права Галичини та Австрійське загальне цивільне уложення 1811 р., які містили, зокрема, і норми щодо регулювання окремих видів договорів у цивільному праві. Варто також зауважити, що дипломатичним був опис окремих існуючих договорів. Разом з тим соціально-економічний розвиток суспільства став наслідком того, що законодавці виявилися не в змозі врахувати та закріпити в історії права все зростаюче розмаїття договорів і соціально потужних односторонніх актів поведінки. У той же час логіка цивільного обороту вимагала визнати юридичну чинність за будь-яким актом поведінки, який відповідає його нормальному розвитку та не порушує законів. Вирішенню цієї суперечності сприяла ідея про єдине узагальнене закріплення в дипломатії права поняття договорів і соціально значимих односторонніх актів поведінки.

Таким чином, вже наприкінці ХVІІІ ст. та на початку ХІХ ст. вчені досліджують категорію правочину, проте на практиці застосовувалися поняття договору, дії, зобов'язання.

У 1882 р. Проект Цивільного уложення (розділ ІІ книга І) містив загальні положення про правочин. Стаття 56 Проекту визначала та класифікувала правочини як дії, вчинювані для набуття та припинення цивільних прав (правочини), а саме: волевиявлення однієї особи, як розпорядження щодо заповіту та договори або домовленості двох та більше осіб [1, с. 133].

В середині ХІХ ст. концепція про правочин є предметом дослідження таких вчених, як Д. Д. Грімма, М. Л. Дювернуа, Д. І. Меййєра, М. Г. Растеряєва та ін.

Як висвітлював мислитель Д. Д. Грімм, правочин у широкому сенсі є вираженням волі однієї особи, або узгодженим вираженням волі двох, або більше осіб, в якому викладається план того, як повинні складатись приватноправові відносини між цими особами; між цими особами та зовнішнім світом; як повинні вирішуватись суперечки [2, с. 74].

Подальший історичний розвиток теорії правочинів отримав за радянських часів у системі юрисдикції. Адже цивільний кодекс УСРР 1922 р. використовує саме термін «правочин» і визначає його як дії, спрямовані на набуття, зміну або припинення цивільних правовідносин. Вони можуть бути односторонніми і взаємними (договори) (ст. 26) [3].

Різниця між визначеннями правочину в ЦК УСРР 1922 р. та в Основах 1962 р. зводиться до того, що останні у визначенні перераховують, ким вчиняються дії: громадянами та організаціями, тобто визначають, що суб'єктами правочинів можуть бути як фізичні, так і юридичні особи.

Таким чином адміністративно-правовий захист інформаційного капіталу не уявляється без використання інформаційних технологій, зокрема і при укладанні правочинів. Проте, недостатньо розробити та застосовувати на практиці відповідні електронні засоби ідентифікації, оскільки має існувати правове закріплення їх функціонування, що на сьогодні в україн-

ському законодавстві не є досконалим, тому потребує врегулювання і оновлення.

## Джерела

---

1. *Семушина О. В.* Недійсні правочини та правові наслідки їх недійсності : дис. ... канд. юрид. наук: 12.00.03. К., 2010. 189 с.
2. *Гримм Д. Д.* Основы учения о юридической сделке в современной немецкой доктрине пандектного права. Пролегомены к общей теории гражданского права. Т. 1. Санкт-Петербург : Тип. им. М.М. Стасюлевича, 1990. 320 с.
3. Цивільний кодекс УРСР від 16.12.1922 р. [Електронний ресурс] // ЗУ УССР. 1922. № 55. Ст. 780. URL: [drive.google.com/file/d/0B4Jol7u6WEiLZTQxcG1wODJIR00/edit](https://drive.google.com/file/d/0B4Jol7u6WEiLZTQxcG1wODJIR00/edit)

**МАРЧЕНКО Світлана Миколаївна**

---

*канд. екон. наук, доц., проф. кафедри маркетингу, НН ІМЕФ МАУП*

## СУЧАСНИЙ СТАН ІНСТИТУЦІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА В УКРАЇНІ

---

Російська агресія проти України, загроза розпаду країни та втрати державності стали каталізатором посилення патріотичних почуттів та громадянської активності в українському суспільстві, зумовили розвиток самоорганізації громадян України, що проявилось у масовому припливі добровольців до лав Збройних Сил України (ЗСУ), появи патріотичних збройних формувань — добровольчих батальйонів (добробатів), які першими взяли до рук зброю й виступили на захист територіальної цілісності та суверенітету України.

У щорічному аналізі демократичних процесів у Центральній і Східній Європі та Євразійському регіоні Nations in Transit 2016, який проводить Freedom House, Україна посіла 18-те місце із 29 країн. Рейтинг ґрунтується на семи показниках: процес виборів, розвиток громадянського суспільства, свобода ЗМІ, рівень демократії центрального уряду, рівень демократії місцевого правління, незалежність і робота системи правосуддя, корупція. Згідно з цими показниками, найбільші проблеми України — у сфері корупції та системі правосуддя (оцінка 6 із 7 балів), найкраща ситуація — із розвитком громадянського суспільства (2,25 бала із 7, що відповідає європейському рівню). “Громадянське суспільство залишається найміцнішим елементом української демократичної модуляції”, — наголошується у звіті Freedom House, де акцентується на активному залученні українського громадянського суспільства до боротьби з корупцією та участі в незалежних правозахисних кампаніях. У звіті також ідеться про те, що саме громадянське суспіль-

ство відіграє найвизначнішу роль у просуванні реформ в Україні. Загальна оцінка України — 4,68 із 7 балів, що визначає її як країну з “перехідним урядом або гібридним режимом”. Загалом аналіз динаміки інституалізації громадянського суспільства після Революції гідності, що базується на даних ЄРДПОУ Державної служби статистики без урахування тимчасово окупованої території АР Крим і м. Севастополя, засвідчує тенденцію до зменшення у 2014–2015 рр. кількості зареєстрованих в Україні громадських об’єднань (на 1 січня 2014 р. зареєстровано 77 286 громадських організацій, на 1 січня 2015 р. — 75 828, на 1 лютого 2016 р. — 70 595). Натомість, у 2016 р. та в I кварталі 2017 р. спостерігається протилежна тенденція до зростання їхньої кількості (на 1 січня 2017 р. зареєстровано 75 988 таких організацій, на 1 квітня 2017 р. — 77 252).

Громадянське суспільство України сьогодні включає дедалі ширший спектр громадських ініціатив та об’єднань. Серед причин збільшення кількості ОГС упродовж 2016 р. і дотепер слід назвати появу нових соціальних груп — учасників і ветеранів АТО та інших категорій населення, які постраждали від російської гібридної війни, насамперед чисельної групи внутрішньо переміщених осіб. Рівень довіри громадян до громадських організацій має тенденцію до зростання. На відміну від 2014–2015 рр., коли діяльність ОГС була спрямована на забезпечення майже всього спектра проблем українських військових, у т. ч. за рахунок залучення для цього готівкових пожертв, у 2016–2017 рр. діяльність реально діючих громадських об’єднань України загалом характеризувалася наданням допомоги учасникам та ветеранам АТО, внутрішньо переміщеним особам, мирним мешканцям у звільнених від російсько-терористичних військ містах та в зоні проведення АТО. Присутній у діяльності більшості громадських організацій ветеранів АТО позитивний наратив, про що йшлося в п. 1.2 аналітичної доповіді, явно дисонує з політичним використанням таких організацій кланово-олігархічними групами та окремими політиками як приватних силових структур для роботи з пенсіонерами, з метою прикриття для “тітушок”, корупційних дій та супроводження рейдерських атак на підприємців та посадових осіб тощо. Протестний потенціал суспільства зростає в умовах затяжного збройного конфлікту з Росією, соціально-економічної кризи та повільного впровадження реформ. Майже половина дорослого населення України декларує готовність до участі в ненасильницьких акціях протесту. Хоча дані соціологічних досліджень свідчать, що протестна активність є нижчою, ніж напередодні Помаранчевої революції 2004 р., завчасно передбачити соціальний вибух неможливо. При цьому одним із найбільших подразників суспільного протесту стали питання, пов’язані з конфліктом на Донбасі. Водночас протягом останніх років відбувається адаптація населення до кризових умов: громадяни, незважаючи на тяжкі соціально-економічні наслідки війни, почали поступово до них звикати, навчаються їм протидіяти і сьогодні не вважають їх такими загрозливими, як це було в 2014 р. У цьому контексті можна погодитись із спостереженням Є. Головахи щодо причин соціального протесту в Україні: у ситуації, коли більшість людей, незважаючи на труднощі, цілком схвалювали

програму влади, вони водночас можуть не сприймати методи влади і протестувати саме проти них. Проте альтернативної системи методів ані опозиція, ані громадянське суспільство поки що не сформулювали 74. З огляду на ці міркування та суспільні тенденції, зважаючи на те, що саме розвиток демократії участі та інституційна розбудова громадянського суспільства можуть посприяти генеруванню нових сенсів, процесів і соціальних практик.

## **Джерела**

---

1. *Потіха А.* Соціально-психологічна та медична реабілітація учасників АТО [Електронний ресурс]. Режим доступу : [http://nbuviap.gov.ua/index.php?option=com\\_content&view=article&id=858:reabilitatsiya-uchasnikivato&catid=8&Itemid=350](http://nbuviap.gov.ua/index.php?option=com_content&view=article&id=858:reabilitatsiya-uchasnikivato&catid=8&Itemid=350); Онищенко О. Ігри незламних // Дзеркало тижня. Україна. 2019. – № 8. – 4–10 берез.
2. *Петрова І.* Реалізація права громадян на політичний протест в Україні у 2016 році [Електронний ресурс]. Режим доступу : <https://helsinki.org.ua/realizatsiya-prava-hromadyan-na-politychnyj-protest-v-ukrajini-u-2016-rotsi-ipetrova/>

**МЕДВІДЬ Федір Михайлович**

---

*д-р наук в гал. політол., канд. філос. наук, НН ІІІ МАУП*

**ТВЕРДОХЛІБ Анатолій Іванович**

*магістр права, аспірант, МАУП*

**КУТУЗОВ Віталій Анатолійович**

*магістрант, НН ІІІ МАУП*

**ШЕЛЕНГОВСЬКИЙ Владислав Вікторович**

*магістрант, НН ІІІ МАУП*

## **ПРАВОВА КУЛЬТУРА ЯК УМОВАХ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРИНЦИПІВ НАРОДОВЛАДДЯ В УМОВАХ СТАНОВЛЕННЯ ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА В УКРАЇНІ**

---

Суттєвою ознакою демократичної, правової держави, яка для своєї реалізації потребує високий рівень правової культури не тільки урядовців, законодавців, посадових осіб, а кожного пересічного громадянина держави, є народовладдя. З юридичного боку народовладдя означає належність всієї публічної влади, зокрема і державної, народові, вільне і компетентне здійснення цієї влади народом, тобто, державне управління суспільством відпо-

відно до суверенної волі більшості народу, проте з урахуванням інтересів меншості. Народовладдя реалізується через систему вільних і рівних виборів, пряму участь всього населення у формуванні та здійсненні влади шляхом загального обрання представницьких органів, включення у політичне життя недержавних об'єднань громадян, і передбачає високий рівень правової культури всіх її учасників. Принцип народовладдя означає: забезпечення широкої участі населення у реформуванні організації й діяльності органів державної влади і місцевого самоврядування; реформування організації виборів до представницьких органів влади шляхом застосування змішаної та пропорційної виборчої системи; підвищення ролі представницьких органів у правотворчій діяльності держави, реалізація конституційного статусу парламенту як єдиного органу законодавчої влади, зміцнення відповідно до принципу розподілу влад його установчих та контрольних функцій, зростання ролі та ефективності правотворчості органів місцевого самоврядування; забезпечення гласності законодавчого процесу, створення належної системи інформаційного забезпечення правотворчої діяльності державних органів; застосування широких загальнонародних обговорень законопроектів, особливо тих, які безпосередньо регулюють відносини людини і держави, встановлюють права і обов'язки громадян; поширення застосування форм безпосередньої демократії, зокрема використання відповідно до Конституції народної законодавчої ініціативи, всеукраїнського референдуму щодо проєктів законів, які безпосередньо стосуються відносин людини і держави, соціальних потреб громадян; запровадження місцевого референдуму для розв'язання правових питань місцевого значення; найшвидше запровадження в життя конституційної норми про участь населення у діяльності судової влади, зокрема через інститут присяжних, встановлення народного контролю за діяльністю виконавчої влади. Тобто, дійсне народовладдя потребує для свого функціонування високий рівень правової культури народу [3, с. 171–189].

Демократія була і залишається показником прогресу людської цивілізації, у справжньому розумінні демократія передбачає високий рівень суспільної дисципліни і високого рівня правової культури населення, суворе дотримання правових норм, чітку систему управління суспільними справами. Українське суспільство поки що знаходиться на початковому етапі розвитку сучасної демократії. Про це свідчать насамперед такі показники, як ефективність діяльності демократичних інститутів, рівень єднання суспільства на принципах демократії, рівень розвиненості правової культури населення. Відіграють свою негативну роль і важкі наслідки тоталітарного минулого.

На розвиток демократії негативно впливають також олігархічні структури, деструктивні політичні клани, мафіозні кримінальні клани. Волевиявлення народу на виборах спотворювалося брудними виборчими технологіями, зловживаннями засобами масової інформації, прямими підтасуваннями і неприкритим тиском на виборців з боку різних “начальників”. Окремі принципи розбудови демократичної, правової держави здійснювалася із великими зловживаннями. Так, принцип поділу влад використовувався часто не в інтересах пошуку порозуміння та злагоди між гілками влади, а навпаки, в



інтересах протистояння, що породжувало додаткове напруження в країні. Кожна гілка влади здійснює свою функцію і немає права підмінити діяльність іншої. Незалежність і самостійність влад можливі лише на тлі дотримання однакового для всіх закону. Основними вимогами принципу поділу влади є: 1) поділ повноважень між трьома гілками; 2) незалежність та самостійність кожної з них, їх рівність між собою; 3) взаємодія трьох гілок єдиної державної влади, що мають спільну соціальну природу і напрями діяльності; 4) надання можливості кожній з них взаємно впливати одна на одну контролюючи діяльність з метою недопущення монополізації державної влади чи виходу за межі компетенції, встановленої конституцією та законами держави. Але це є вимоги теорії, а на практиці все значно складніше: “поділ і взаємодія влад часто повертається або ж конфронтацією, або ж принизливими формами залежності і підлеглості”. Ми бачили багато прикрих випадків відкритого протистояння парламенту і уряду, Президента і Парламенту тощо.

Єдність державної влади не усуває структурно-функціонального розмежування між органами державної влади, а поділ влад не передбачає створення трьох окремих влад. Йдеться про один інститут — єдину державну владу. Існування в державі кількох різних за своєю суттю влад суперечило б суверенітетові державної влади. Тому і політичну реформу сьогодні потрібно розглядати як пошук гармонійних відносин між різними сферами влади у межах єдиної влади, цивілізований перерозподіл повноважень між парламентом, Президентом, урядом та перехід від президентсько-парламентської до парламентсько-президентської республіки.

Разом з тим принцип поділу державної влади означає не тільки і не стільки жорсткий поділ функцій та компетенцій між владними структурами, скільки механізм їх тісної взаємодії для розв’язання проблем державотворення [2, с. 186–188].

Важливим способом запобігання конфронтації гілок влади є, з одного боку, дотримання кожною гілкою влади своїх повноважень та дія у межах її компетенції, а з іншого — використання системи стримувань і противаг. За умови відсутності механізму “стримувань” і “противаг”, або його порушення, принцип демократичного функціонування влад може перетворитися в декларацію і стати перешкодою на шляху ефективної реалізації державної влади.

Традиційні механізми “стримувань” і “противаг”: відмова парламенту санкціонувати урядові програми, призначення чиновників, парламентський контроль, президентське вето, подолання його парламентом, відмова від схвалення Кабінетом Міністрів законопроектів, різних ініціатив виконавчої влади, створення слідчих комісій, відмова у затвердженні кандидатів на посаду, вибори Голови Верховної Ради України, його заступників, голів комісій, відставка уряду тощо. Та найбільш дієвим способом подолання конфліктів між гілками влади і всередині їх є використання узгоджувальних процедур, до яких учасники звертаються часто і добровільно. Але цивілізований шлях вирішення проблем передбачають високу правову і політичну культуру його учасників.

Особлива роль правової культури проявляється в процесі розв'язання проблеми протистояння між владою і опозицією. Коли суперечності між владою і опозицією набувають непримиренного характеру, тоді авторитетним арбітром може бути лише народ. Так, для розв'язання принципово важливих для держави питань влада має можливість звернутись безпосередньо до народу. Якщо узагальнити проблему поділу влад, що є провідним принципом правової держави, спрямований на подолання конфронтації між різними владними структурами, та досягнення злагоди в суспільстві, то можна констатувати: по-перше, — це не раз і назавжди відпрацьована проблема, а постійно змінюваний процес, працюючий і діючий механізм, що досягає єдності на основі складної взаємодії різних чинників, спрямованих на подолання конфлікту різних гілок влади у екстремальних ситуаціях. При взаємодії влад передбачається, що завжди, на певний час, одна з них домінуватиме над іншими. Звичайно, ідеальним було б гармонійні стосунки між ними, але ніколи не можна виключати протистояння та конфлікт. Мудрість політиків та юристів полягає у тому, щоб забезпечити мирне розв'язання конфліктного протистояння між різними гілками влади; по-друге, намагання створити ідеальну модель поділу влади, придатну для усіх часів і народів є, наперед, не життєздатною та утопічною; по-третє, завдяки принципу поділу влад в діяльність державних структур вноситься елемент регульованої конкуренції, яка забезпечує політико-адміністративні інститути потенціалом, достатньо сприятливим до прогресивних соціальних перетворень; по-четверте — поділ влад забезпечує поступовість і надійність у здійсненні демократичних реформ у ділянках політичної системи, трансформуванні економіки, вирішенні проблем соціального захисту громадян, виховання політичної та правової культури населення. Система поділу влад дозволяє створити гарантії проти зловживання владою у будь-якій галузі влади і запобігає дестабілізації суспільства [1, с. 58].

Отже, будь-яке нововведення та реформування може бути успішним в умовах формування громадянського суспільства лише за умови їхньої відповідності ціннісним орієнтирам більшості громадян України, відповідати рівню їх правової та політичної культури.

## Джерела

---

1. *Энтин Л. М.* Разделение властей: опыт современных государств. М., 1995. 296 с.
2. *Медвідь Ф. М., Кутузов В. А., Шеленговський В. В.* Антикорупційна політико-правова культура: проблеми інституалізації // Проблеми модернізації України : [зб. наук. пр.] / МАУП. К.: МАУП, 2008. Вип. 10: Матеріали V Міжнар. наук.-практ. конф. “Розвиток української держави в умовах активізації євроінтеграційних процесів” м. Київ, МАУП, 19 березня 2020 р. / редкол. : М. Н. Курко (голова) [та ін.]. 2020. С. 186–188.
3. *Селіванов В. М.* Право і влада суверенної України: методологічні аспекти: монографія. К.: Вид. дім “Ін-Юре”, 2002. 724 с.

**МЕДВІДЬ Федір Михайлович**

*д-р наук в гал. політол., канд. філос. наук, НН ІІІ МАУП*

**УРБАНСЬКИЙ Максим Вікторович**

*магістр права, здобувач, НН ІІІ МАУП*

**ДАВИДЮК Павло Миколайович**

*магістрант, НН ІІІ МАУП*

**МАРЧЕНКО Роман Олександрович**

*магістрант, НН ІІІ МАУП*

## **ЗАПОРІЗЬКА СІЧ ЯК ПРАОБРАЗ УКРАЇНСЬКОЇ ДЕРЖАВИ**

Суспільний устрій та правовий порядок Запорозької Січі сформував українську (козацьку) державність, яку можна назвати праобразом держави. Як відомо, головними ознаками держави є існування особливої системи органів та установ, що виконують функції державної влади; право, що закріплює певну систему норм, санкціонованих державою; певна територія, на яку поширюється юрисдикція даної держави.

Вищим законодавчим, адміністративним і судовим органом Січі була січова рада, рішення якої були обов'язковими до виконання. Вона, як правило, розглядала найважливіші питання внутрішньої та зовнішньої політики, проводила поділ земель, судила злочинців, що вчиняли найтяжчі злочини та ін. Важливою функцією ради було обрання уряду Січі — військової старшини, а також органів місцевої влади — паланкової або полкової старшини. Чисельність козацької старшини в різні часи була не однаковою і становила понад 150 осіб. До цієї групи козацтва входили: військова старшина — кошовий отаман, військовий суддя, військовий осавул, військовий писар та курінні отамани; військові служителі: хорунжий, бунчужний, довбиш, канцеляристи та ін.; похідні та паланкові начальники — полковник, писар, осавул та ін. Старшина зосереджувала у своїх руках адміністративну владу та судочинство, керувала військом, розпоряджалася фінансами, представляла Січ на міжнародній арені [9, с. 40–50; 8, с. 156–159].

На Січі функціонувало козацьке право, яке було не писаним законом, а “стародавнім звичаєм, словесним правом і здоровим глуздом”, як підсистема звичаєво-правових норм, утворених практикою суспільного стану козацтва, визнаних суспільством і державою як юридично обов'язкові, а також звичаєво-правових інститутів, які ці норми об'єднували. Воно мало глибокі історичні корені, тому можна виділити три головні чинники утворення козацького права, які визначали його змістовне наповнення: спадкування більш давніх правових норм українського народу (копне право, адже козаки були виходцями насамперед з колишніх селян); формування нових норм на основі

військової, суспільної, адміністративної та судової практики (ці норми були наділені духом свободи, демократії, поєднанням із військовою дисципліною); рецепція звичаєво правових норм інших народів [3, с. 78].

Козаки перебували у сусідстві з кочовими народами степу, вели подібний спосіб життя, тому і запозичували правові норми татар й інших народів (передусім щодо суворості покарань). До козацького товариства нерідко приєднувалися представники інших національностей (поляки, білоруси, росіяни тощо), які залучали в козацьке право певні елементи своєї правової культури, тому можемо спостерігати синкретичне поєднання різноманітних елементів у процесі зародження козацького права. На думку фахівців, козацьке право у XVI ст. було корпоративним і становим, адже діяло спочатку в межах нечисельної козацької спільноти, а потім — тільки в суспільному стані козацтва. Крім того, воно надіяло населення Запорізької Січі різним правовим статусом відповідно до їхнього суспільного поділу: січовиків (постійних жителів Січі); синдюків (тих, що проживали у зимівниках); селян (користувачів земель Запорозької Січі) та сторонніх осіб (тимчасових відвідувачів Запорізької Січі) [4, с. 78].

Роль козацького права зростала, його система еволюціонувала та вдосконалювалася з утвердженням Запорізької Січі як військового та політичного центру. Професор В. Кульчицький зазначав, що норми козацького права стверджували ті суспільні відносини, які формувалися серед козацтва: закріплювали військово-адміністративну організацію Січі, встановлювали правила військових дій, діяльність судових органів, порядок землекористування, укладання договорів, визначали види злочинів і покарань.

Правовий порядок Запорозької Січі існував на тлі доволі “специфічного” людського простору (передусім, козацтва), в якому поєднувалися елементи військової і селянської культури. Суб’єктом творення правового порядку виступає козацька спільнота, яка складається з представників різних прошарків українського суспільства (селянство, міщани, ремісники та ін.) з домінуванням сільського населення. Запорозька Січ, як своєрідний “плавильний котел” людської спільноти, приймала до себе і представників інших народів, асимілюючи їх та формуючи досить стійку протягом значного часу цілісність нормативного і ціннісного регулювання суспільних відносин [1, с. 10–11]. Ціннісно-правова складова виробленої козацькою спільнотою системи регулювання суспільних відносин на ранньому етапі її розвитку мала зародковий характер, що виявляла себе в уявленнях козацтва про правду, справедливість, честь, порядок, тобто поняття, змістовна характеристика яких тяжіє до мононормативного регулювання, де правові уявлення і нормативи тісно перепліталися з моральними і релігійними, які були спрямовані на суворе забезпечення протовійськової дисципліни і відповідного порядку в усіх сферах козацького життя.

Козацька правова система була недиференційованою, адже морально-етичні (правда, справедливість, честь, свобода тощо), традиційні (звичаї, “давні права і вольності” тощо) та релігійні категорії значно впливали на формування політико-правових категорій (“чесність велика”, “здоровий

глузд”, значимість православної віри, демократизм, республіканізм, консерватизм, панування звичаїв тощо). Окремість козацького права визнавалася в т. ч. Польщею і Москвою, коли вони підтверджували чинність козацького права і вольностей. При цьому правовий розвиток козацтва також піддавався певним іноземним впливам (татарському, польському, московському та ін.).

На перших етапах становлення нового українського суспільного стану козаки, спираючись на свій попередній досвід, встановлювали певні норми суспільної життєдіяльності, виробляли відповідний обставинам правовий світогляд, чинили часом відмінне в конкретних проявах, але загалом схоже в його основних рисах судочинство [5, с. 135]. Поєднання ціннісного та нормативного аспектів творення правопорядку українським козацтвом ґрунтувалося на спільності рис звичаєвого права українських земель: Волині, Берестейщини, Київщини, Поділля, Пінщини, — населення яких було основним джерелом формування козацької спільноти, а відтак, несло з собою властиві українству правовий досвід і правову свідомість.

Формування ціннісно-нормативних засад правового порядку в козацькому середовищі великою мірою відбивало особливості правового життя не тільки суспільного стану (козаків), але й населення всіх тогочасних українських територій. Системоутворюючим фактором правового порядку виступало звичаєве право — сукупність правових звичаїв, що встановлювалися у сфері життєдіяльності козацтва, база якого закладалася у XV — середині XVII ст. Спочатку особливої популярності звичаєве козацьке право набуло в середовищі українських селян, що втікали від своїх господарів у райони середнього і нижнього Придніпров’я. При цьому норми звичаєвого права, які склались у Запорізькій Січі, закріплювали військово-адміністративну організацію козацтва, деякі правила воєнних дій, порядок землекористування й укладення окремих договорів, положення щодо роботи судових органів, видів злочинів і покарань. Козаки надавали перевагу існуванню права у неписаній формі, адже побоювалися, що писане право зможе обмежити козацькі вільності. Традиційний характер козацького права означає, що доцільно шукати його зв’язки з нормативною системою Київської Русі та Галицько-Волинського князівства. Сама Руська Правда закріплювала обцинний характер життя (властивий і козакам), передбачала суворі покарання за образу (як відомо, козаки також дбали про “лицарську честь”), закріплювала зародки трансформації злочину від приватної “образи” до публічного “порушення закону” (що знайшло розвиток і за часів козацтва, коли осавул як посадова особа певною мірою наділявся слідчими функціями) тощо.

Отже, основними специфічними рисами правового порядку Запорозької Січі, на думку фахівців, є: а) відносна впорядкованість; б) органічний зв’язок зі звичаєвим козацьким правом та обумовлений цим консерватизм; в) утворення природно-історичним шляхом; г) розвиток на основі громадівських засад співжиття січовиків; г) наявність специфічної мети — виживання січової козацької спільноти в суворих умовах за допомогою консолідації зусиль її членів; д) закріплення основ суспільного порядку; е) відображення основних правових уявлень, цінностей, ідеалів та усталеної правової практи-

ки українського козацтва; є) забезпеченість нормативними (козацьке звичаєве право, результати правотворення, джерела права, зокрема правові звичаї, рішення Загальновійськової ради, акти гетьманів та іншої старшини тощо) та організаційними (органи влади, зокрема Загальновійськова рада, посадові особи Січі, власна система судочинства тощо) інститутами січової спільноти; ж) персоналістичний та екстериторіальний характер, що визначав певний статус осіб козацького стану незалежно від місця їх перебування; з) вплив як на січовиків, так і на інших козаків та український народ загалом як у межах Вольностей Війська Запорозького, так і поза ними, зокрема, “на волості”, на землях Гетьманщини, на територіях, фактично зайнятих козаками (у ході освоєння земель, у результаті козацько-селянських повстань і т. ін.); і) генетичний зв'язок як з правовими традиціями українського народу (громадівський характер, демократизм, поширеність рад, перейняття правових звичаїв та ін.), так і з правовими системами деяких іноземних держав (насамперед Польщі, Литви, Росії, Кримського ханства, Туреччини та ін.) тощо.

Важливою рисою правового порядку Запорізької Січі є його досить значна інституційна основа, бо суддя був другою особою після кошового отамана, якого, як і кошового отамана, обирали на військовій раді з простого товариства. Суддя був охоронцем тих давніх звичаїв і одвічних порядків, на яких базувався весь лад козацького життя. Суддя розглядав кримінальні і цивільні справи, проводив разом з військовим осавулом слідство і виносив вироки. У своїх рішеннях він керувався нормами українського звичаєвого права і традиціями судової практики Козацької держави, переказами й традиціями, очевидно, занесеними з України в Запоріжжя, які передавалися з уст в уста й були освячені віками. Вироки судді затверджувались кошовим отаманом, а смертні — радою.

Окремим правовим інститутом Запорізької Січі був військовий писар, що керував усіма письмовими справами. Його роль часто була значно більшою, ніж просте виконання канцелярських обов'язків. Він складав накази, писав дипломатичні листи, рахував прибутки і витрати, був основним радником гетьмана чи кошового отамана в справах політики, нерідко вирішуючи все на свій розсуд. Ведучи всю документацію і кореспонденцію, писар мав значний вплив на внутрішню і зовнішню політику Війська Запорозького.

Важливою правовою інституцією Запорізької Січі був військовий осавул, якого також обирала загальна рада простих козаків низового товариства. Обов'язки його були дуже складні: він стежив за ладом і пристойністю серед козаків у мирний час на Січі, а у воєнний — у таборі. Осавул також стежив за виконанням судових вироків за рішенням кошового чи всієї ради як у Січі, так і у віддалених паланках війська, провадив дізнання з приводу різних суперечок і злочинів серед сімейних козаків, охороняв усіх, хто мандрував степами запорізьких порізької Січі.

В цілому козацьке звичаєве право надавало великого значення регулюванню владних відносин. Звичаєво-правова організація влади на Запорізькій Січі передбачала її тріступеневу структуру: вищий рівень (загальна військова рада та Кіш), середній рівень (паланкове управління) та низовий

рівень (курінне управління) [1, с. 11]. За цією моделлю будувався не тільки весь адміністративний апарат Запорозької Січі та визначався статус її чиновників (від кошового отамана до канцеляристів), а й згодом було утворено механізм козацької держави з поділом на загальнодержавний, полковий і сотенний рівні влади.

Кошовий отаман був політичним лідером Запорозької Січі, мав вищу військову, адміністративну, судову та навіть духовну владу, що було необхідно виключно задля чіткого виконання складних військових операцій, в яких авторитетний керівник із широкими повноваженнями міг досягти поставленої мети. Разом з тим ця велика влада не була загрозою для демократії, оскільки зрівнювалася частотою переобрання кошового отамана, якого переобирали щорічно. Беззаперечною гарантією козацької демократії за звичаєвим правом була діяльність загальної військової ради — представницького органу козацтва. На рівні паланок і куренів теж були ради, де кожен козак мав право голосу [6, с. 162]. Очевидно, ці інститути козацького права були успадковані від вервного права, де віча як демократичні зібрання існували на рівні держави, окремих князівств, міст і сіл. Щоправда, через об'єктивні причини ця правова норма доволі фрагментарно діяла у копному праві XIV–XVIII ст.

Основними підставами набуття права власності за козацьким звичаєвим правом були: створення речі власноручно; отримання плоду від речі (дерева, тварини тощо); розподіл військової, мисливської чи рибальської здобичі; укладення договору (у т. ч. шляхом торгівлі); отримання спадщини; знахідка (у т. ч. скарб); давність володіння [4, с. 159]. Окремою (і найбільш поширеною) підставою набуття права власності на землю була займанщина, тобто освоєння земель, які не перебували у чий-небудь власності. Займанщина отримала значне застосування на Запорізькій Січі, оскільки її оточували неосвоєні землі без визначеного режиму правової належності. Запорозькі козаки до 1775 р. володіли значною територією на лівому та правому берегах Дніпра. Володільцями цієї землі вони вважались на підставі першого займу [5, с. 163]. Унаслідок цього інститут займанщини став важливою частиною козацького права.

Козацьке право розрізняло власність приватну та колективну. Хоча існування приватної власності в умовах Січового товариства було доволі обмеженим, воно зумовлювалося українською правовою ментальністю, індивідуалізмом, а відтак становило життєву необхідність. Натомість формування права колективної власності зумовила колективна праця козаків під час мисливської чи рибальської ватаги, чумацької валки, торговельної компанії чи військового походу. Професор І. Бойко, класифікуючи колективну власність запорожців, розрізняє три види: загальновійськову — належала всій Запорозькій Січі, а її розпорядником виступав Кіш відповідно до рішень загальновійськової ради чи кошового отамана; курінну — власність куреня (на Січі було 38 куренів), розпорядником якої був кошовий отаман; власність промислово-торгівельних організацій (насамперед чумацьких і рибальських) [5, с. 159].

Звичаєве право Запорізької Січі, що ґрунтувалося на засадах рівноправності учасників козацького товариства, не допускало жодних дискримінацій козаків у майнових відносинах. Цікаво, що навіть для визначення, кому дістануться гірші чи кращі землі за розпорядженням Коша, використовували жеребкування. Такі жеребкування проводили щорічно, адже згадані земельні ділянки надавалися козакам у користування терміном на 1 рік [7, с. 131–135].

У козацькому праві підставами виникнення зобов'язання були договір і шкода (делікт). На Запорозькій Січі укладалися різні цивільно-правові договори купівлі-продажу, міни, дарування, позики, підряду, найму та ін. Найпоширенішим був договір міни, який переважав навіть у зовнішній торгівлі [3, с. 78–86]. Під час укладення договорів козаки дотримувалися формальностей, передбачених українським звичаєвим правом. Відтак, факт укладення договору супроводжувався рукобиттям, могоричем, присутністю свідків тощо. Рукобиття означало те, що договір вважався укладеним з моменту побиття чи потискання рук. Свідки забезпечували непорушність умов договору, в разі потреби могли підтвердити його у суді. До моменту випиття могорича сторони могли змінювати умови договору, проте після цього вони вважалися непорушними.

Козацьке право передбачало цивільну відповідальність за такі делікти: заподіяння шкоди майну, потраву (випас худоби на чужій земельній ділянці), розкрадання тощо. Відшкодуванню підлягала пряма дійсна шкода, що відшкодовувалася за згодою сторін або на підставі рішення козацького суду [5, с. 169]. Від цивільної відповідальності козацьке звичаєве право відрізняло кримінальну відповідальність. Це й не дивно, адже така диференціація була і в копному праві: щодо цивільних правопорушень, на відміну від злочинів, копні суди не проводили попереднього розслідування.

Суб'єктом злочину за козацьким правом Запорізької Січі могли бути особи, що досягли 16-річного віку. Осудними вважалися навіть психічно хворі люди. Залежно від об'єкта злочинного посягання дослідники козацького права класифікують злочини, вчинені на Запорозькій Січі, так: проти особи (вбивство, тілесні ушкодження, побої, образи), проти власності (розкрадання, переховування викраденої речі, знищення майна), проти військової служби (ухилення від виконання військового обов'язку чи порушення правил його виконання, дезертирство), проти публічної влади (розкрадання скарбниці, зловживання службовим становищем, неправдиві свідчення в суді, підробка грошей і документів), проти моралі (зґвалтування чи образа жінки, приведення жінки на Січ або статеві відносини на Січі). Цікаво, що корисливі злочини не були поширеними на Запорізькій Січі, а крадіжки чи грабежі мали не стільки корисливий мотив, скільки хуліганський і були “вином молодечтва та зухвалості”.

Покарання у запорізьких козаків залежало від ступеня тяжкості вчиненого злочину і мало на меті кару та перевиховання злочинця, відновлення прав потерпілого, превентивне залякування та покуту гріха [2, с. 177–178]. З огляду на особливості суспільного життя Запорозької Січі формувалася і



система покарань, до якої належали: смертна кара, вигнання зі Січі, фізичні покарання (побиття, каліцтва), позбавлення волі (короткострокове), ганебні покарання (наприклад, посадження на дерев'яну кобилу). Смертна кара поділялася на просту та кваліфіковану. Проста здійснювалася шляхом повішання (за горло, вниз головою чи гаком за ребро). До кваліфікованих смертних кар належали саджання на палю, закопування живцем і забиття киями. Оскільки найтяжчим злочином у Запорозькій Січі вважалося вбивство одного козака іншим козаком, за нього призначалося найважче покарання — кваліфікована смертна кара. Винного в цьому злочині живцем заковували в могилу разом із трупом його жертви[2, с. 182].

Отже, право і правова система Запорозької Січі формувалася і розвивалася відповідно стану і характеру державності на цій території.

## Джерела

---

1. Атаманова Н. В. Правовий порядок Запорізької Січі як феномен правового життя України (XVI–XVIII ст.) / Н. В. Атаманова // Наук. вісник Ужгородського нац. ун-ту. Серія Право. 2012. № 19. Т. 1. С. 9–11.
2. Бачинська О. А. Історія козацтва після зруйнування Запорозької Січі (1775–1905) / О. А. Бачинська, Т. В. Чухліб. Київ : Арії, 2016. 464 с.
3. Бедрій М. Козацьке право як історичний тип українського звичаєвого права (XVI ст. – 40 рр. XIX ст.) / М. Бедрій // Вісник Львівського ун-ту. Серія юридична. 2015. Вип. 61. С. 78–86.
4. Бедрій М. М. Копні суди на українських землях у XIV–XVIII ст.: історико-правове дослідження : монографія / М. М. Бедрій. Львів : Галицький Друкар, 2014. 264 с.
5. Бойко І. Й. Історія правового регулювання цивільних, кримінальних та процесуальних відносин в Україні (IX–XX ст.) : навч. посіб. для студентів вищ. навч. закладів. / І. Й. Бойко. Львів : Вид. центр ЛНУ імені Івана Франка, 2014. 904 с.
6. Бойко О. Історія України / О. Бойко. К. : Вища школа, 2017. 357 с.
7. Гоцуляк В. М. Українська державна ідея в політичній думці козацької доби / Гоцуляк В. М. // Вісн. Маріупольського держ. ун-ту. 2018. № 21. С. 131–135.
8. Захарченко П. П. Історія українського права [Текст]: навч. посіб. / Київський нац. ун-т імені Тараса Шевченка. Київ: ВД “Освіта України”, 2019. 436 с.
9. Медвідь Ф. М. Українська козацька республіка Богдана Хмельницького: національні інтереси і геополітичні пріоритети // Гетьманська Україна між Польщею, Росією та Туреччиною: монографія. Ніжин: НДУ ім. М.Гоголя, 2019. С. 40–50.

**МЕДВІДЬ Федір Михайлович**

---

*д-р наук в гал. політол., канд. філос. наук, НН ІІІ МАУП*

**ЧОРНА Марія Федорівна**

*д-р філос. в гал. права, здобувач, НН ІІІ МАУП*

**ЧОРНИЙ Едуард Володимирович**  
*здобувач, НН ІІІ МАУП*

**ТОКАРЄВ Володимир Євгенович**  
*магістрант, НН ІІІ МАУП*

## **РЕФОРМА В УКРАЇНІ: ІСТОРІЯ ТА СУЧАСНІСТЬ**

---

У вітчизняній “Юридичній енциклопедії” реформа загалом тлумачиться, як “...процес кардинальних, часто тривалих за часом перетворень відповідних сторін суспільного життя, державно-правових інститутів, окремих структур тощо. Реформи, як правило модернізують і змінюють форму та зміст відповідних суспільних відносин, не порушуючи при цьому їхніх принципових засад”. Прагнення України на початку 90-х рр. минулого століття стати незалежною суверенною державою об’єктивно спричинилося до початку процесу розробки і прийняття нової Конституції України.

Першим етапом конституційного процесу вважають період від 16 липня 1990 р. до 26 жовтня 1993 р. Початок його пов’язується з прийняттям Верховною Радою Української РСР 16 липня 1990 року Декларації про державний суверенітет України, де вперше були закладені основоположні принципи, які пізніше знайшли своє правове закріплення у Конституції України 1996 р.

В Декларації було проголошено, що державний суверенітет України — це верховенство, самостійність, повнота і неподільність влади Республіки в межах її території та незалежність і рівноправність у зовнішніх зносинах. У Декларації закріплювалися державно-правові ознаки, які характеризували Україну як незалежну, суверенну державу.

24 жовтня 1990 р. Верховна Рада України утворила Конституційну комісію (Комісія з розробки нової Конституції Української РСР), що розробила Концепцію нової Конституції України, яка була ухвалена Верховною Радою УРСР 19 червня 1991 р.

Перший проект Конституції України був розроблений Конституційною комісією і Постановою Верховної Ради, та винесений 1 липня 1992 р. на все-народне обговорення. Проект включав в основному структурні підрозділи концепції Конституції 1991 р. і складався з 10 розділів і 258 статей. Наступний проект Конституції України було представлено Верховній Раді України 26 жовтня 1993 р. Він складався з 12 розділів і 211 статей.

Другий етап конституційного процесу почався після завершення дострокових парламентських, президентських виборів і охоплював період з 10 листопада 1994 р. по 8 червня 1995 р., укладенням Конституційного договору між Президентом України і Верховною Радою України про організацію державної влади та місцевого самоврядування на період до прийняття нової Конституції України. Цей договір дав змогу прискорити конституційний процес в Україні. Він характеризується відновленням конституційного про-

цесу. Тоді почалася робота Конституційної комісії над третім проектом Конституції України.

Третій етап конституційного процесу охоплює період з 18 червня 1995 р. до 28 червня 1996 р. Так, в липні 1995 р. було створено Робочу групу з підготовки проекту Конституції України. На основі підготовлених нею матеріалів для підготовки проекту Основного Закону 24 листопада 1995 р. Конституційна комісія України утворила з числа її членів Робочу групу для підготовки проекту. Конституційна комісія згодом схвалила проект, підготовлений Робочою групою, і передала його разом з власними зауваженнями на розгляд Верховної Ради України. 5 травня 1996 р. Верховна Рада створила Тимчасову спеціальну комісію для доопрацювання проекту Конституції. В період з 5 травня по 28 червня 1996 р. Верховна Рада України постатейно обговорювала доопрацьований Тимчасовою комісією проект і 28 червня 1996 р. була прийнята Конституція України, яку 12 липня 1996 р. урочисто підписали Президент України і Голова Верховної Ради України [3, с. 184–185].

Четвертий етап почався після прийняття Конституції України з 28 червня 1996 р. Конституційний процес в Україні після набуття нею незалежності, на думку В. Погорілка, умовно можна поділити на три основні періоди, кожному з яких властиві свої особливості та специфіка: перший період (1991–1996 рр.) позначився здобуттям Україною незалежності, процесом підготовки проекту Конституції та прийняттям Конституції України 28 червня 1996 року; другий період (1996–2004 рр.) був періодом реалізації Конституції України; третій період (бере початок у 2004 році та триває донині). Він позначений початком процесу внесення змін та доповнень до Конституції України (конституційної реформи) [2, с. 58].

Головним здобутком першого етапу вітчизняного конституційного процесу вартує вважати прийняття Конституції незалежної і суверенної Української держави. Це стало непересічною суспільно політичною подією, адже Конституція України 28 червня 1996 року стала символом консолідації українського народу — громадян України всіх національностей для її розбудови як держави, що має посісти гідне місце у світовому співтоваристві демократичних, соціальних і правових держав. В. Тацій і Ю. Тодика зазначають, що Конституція стала “фундаментальною основою для формування в державі власне національної правової системи романогерманського типу з усіма притаманними їй якісними характеристиками. Більше того, на їхнє переконання, Конституція є актом не лише держави а й суспільства, його державноправовою моделлю, чинником забезпечення законності та правопорядку, стабільності інститутів влади, необхідною умовою становлення правової державності, що ґрунтується на пануванні права” [8, с. 3]. Протягом другого етапу конституційного процесу в Україні почали вимальовуватися певні проблеми як теоретичного, так і практичного характеру. Хоч Конституція 1996 р. була визнана однією з найдемократичніших у Європі, бо положення розділів I “Загальні засади” та II “Права, свободи та обов’язки людини і громадянина” відповідають міжнародним стандартам у галузі конституційного права. Водночас більшість інших розділів Основного Закону, положеннями яких

регламентується формування, повноваження та організація роботи органів державної влади, ще зберігають рудименти радянської командно адміністративної системи. Особливо це стосується такої важливої складової громадянського суспільства, як місцеве самоврядування, котре, хоч і визнається та гарантується відповідно до статті 7 Конституції України, на практиці лишається цілком залежним від центральної влади. Тому потрібне застосування основних пунктів Європейської Хартії місцевого самоврядування [1]. Певні недоліки, прогалини та колізії є також у конституційних положеннях, якими врегульовано діяльність органів законодавчої, виконавчої та судової влади.

Ще одна проблема полягає у більш глибоких та істотних речах, пов'язаних із реалізацією положень Конституції України. Практика правозастосування свідчить, що суб'єкти владних повноважень не завжди належно дотримуються положень Основного Закону, що не відповідає його сенсу як засобу обмеження владної сваволі і гарантування прав людини. Тож виникає суперечність між фактичною та юридичною конституцією, баланс між якими є ключовою концепцією сучасної доктрини конституціоналізму [6]. Адже саме в цьому, на думку В. Нерсесянца, полягає “ключова проблема парадигми конституціоналізму посттоталітарних країн” [5, с. 42], котру Венеціанська комісія свого часу визначила як “гру з правилами”, а не “гру за правилами” [7, с. 4].

Отже, Конституція України після змін у 2004, 2010 та 2014 рр., внесення яких відбувалося з порушенням конституційної процедури, не може бути правовим фундаментом ефективної організації держави і суспільства та приречена на ігнорування з боку як держави, так і суспільства. Органи державної влади (насамперед вищі) при виконанні владних повноважень часто керуються політичною доцільністю та маніпулюють конституційними положеннями. Конституційні норми є деклараціями, а конституційний механізм державної влади змінюється залежно від зміни нестабільних політичних інтересів [4, с. 7].

Посадові особи, винні в порушенні Конституції України, не понесли а ні політичної, а ні юридичної відповідальності. Окрім бездіяльності влади, причиною цього є і низька обізнаність громадян з її положеннями, бо понад 50 % громадян не читали Основний Закон.

Також конституційні норми містять низку суттєвих змістовних недоліків: нечіткість принципу народовладдя, зокрема декларативність права народу змінювати та встановлювати конституційний лад, декларативність конституційних прав людини і громадянина встановлюють залежність народних депутатів від лідера політичної сили (імперативний мандат), невідповідність статусу Президента України його повноваженням, конституційний спосіб формування Уряду закладає конфліктність у його майбутню роботу як команди, встановлює неефективну систему центральних органів виконавчої влади, унеможливує адміністративно-територіальну реформу та завершення реформи децентралізації тощо.

Як наслідок, нестабільна і нечітка Конституція України є недієвою та не може стати базою для вкрай необхідних суспільству реформ — політичної, адміністративної, реформи місцевого самоврядування та децентралізації.

Для того, щоб Конституція України стала легітимною і дієвою, необхідно, на думку експертів, розробити комплексні конституційні зміни через інклюзивний процес, широкі громадські консультації та з урахуванням рекомендацій Венеційської комісії; змінити Конституцію України відповідно до конституційної процедури; посилити роль громадянського суспільства в конституційних процесах через підняття обізнаності громадян з ідеологією конституціоналізму та положеннями Конституції України.

### Джерела

---

1. *Геган М.* Україна досі залишається централізованою державою / М. Геган // Витяги з витупів доповідачів на Громадському форумі “Конституційна реформа: погляд громадянського суспільства” (Одеса, 16–18 лютого 2007 р.) [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://parlament.org.ua/upload/docs/Vytyagy.doc.pdf>
2. Конституційне право України / [за ред. проф. В. Ф. Погорілка]. 2-ге вид. К.: Наук. думка; Прецедент, 2006. 344 с.
3. *Медвідь Ф. М., Медвідь Я. Ф.* Історія Української Конституції – основні віхи // Українська національна ідея та процес державотворення в Україні. Наукове видання. Львів: Сполом, 1998. С. 184–185.
4. *Медвідь Ф. М.* Навчальна програма з дисципліни “Сучасні напрями розвитку правової науки” (для магістрів). К.: МАУП, 2018. 24 с.
5. *Нерсесянц В.* Перестройка и правовое мышление / В. Нерсесянц // Соверсткое государство и право. 1987. № 9. С. 40–44.
6. Правова доктрина України: у 5 т. Х.: Право, 2013. Т. 2: Публічно-правова доктрина України / Ю. П. Битяк, Ю. Г. Барабаш, М. П. Кучерявенко та ін.; за заг. ред. Ю. П. Битяка. 864 с.
7. *Стрижак А. А.* Установча влада: основні критерії легітимності внесення змін до Конституції України: наук.-популярне вид. / А. А. Стрижак. К.: Логос, 2013. 132 с.
8. *Тацій В.* Проблеми становлення сучасного конституціоналізму / В. Тацій, Ю. Тодика // Право України. 2001. № 6.

**МОСКВИЧ Юлія Василівна**

---

*канд. філол. наук, доц., доц. каф. інозем. філол. та перекладу, НН ІМВСН МАУП*

## **ПЕРЕКЛАДАЦЬКА КОМПЕТЕНТНІСТЬ У КОНТЕКСТІ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ УКРАЇНСЬКОЇ ОСВІТИ**

---

Динаміка сучасного освітнього процесу в Україні визначається вектором її державного розвитку й обумовлена європейським підходом до теоретичних і прикладних критеріїв функціонування просвіти. Практична значущість набутих у процесі навчання компетенцій стає вирішальним фактором ефективності теоретичних курсів сучасної вищої школи. Застосування в повсяк-

денному житті отриманих знань і навичок виважує успішність майбутнього спеціаліста, його пріоритетність в обраній сфері, вільний доступ до світового ринку праці та подальше кар'єрне й особисте зростання. Визначаючи ці чинники самовдосконалення молоді, підкреслимо, що опанування насамперед низки гуманітарних знань і навичок стає підґрунтям до наступного формування особистіснотворчих компетентностей, серед яких важливе місце сьогодні посідає перекладацька.

Попитом на білінгвальних спеціалістів, їхнім умінням вирішувати професійні питання визначає свою дієвість рекрутерська галузь сучасного ринку праці. Відгукуючись на запити сьогодення, український освітній процес віддає перевагу формуванню мовних і мовленнєвих навичок студентів різних спеціальностей, сприяє позбавленню їхньої недорікуватості, випрацьовує навички гідно презентувати свою роботу іноземною мовою.

Потребою в розширенні й налагодженні професійних, особистісних контактів як з українськими, так й іноземними партнерами, продиктованою сучасним економіко-культурним розвитком нашої держави, визначається актуальність теми обраного дослідження. Усвідомлення ролі перекладацької компетентності в суспільному та громадському розвої країни обумовлює перспективність цієї розробки, її значущість у царині педагогічної та прикладної діяльності.

Обираючи для аналізу окреслену проблематику, ми розуміємо, що ці питання набули актуальності останнім часом і, відповідно, їхня наукова база знаходиться ще в стані формування. Основні розробки з окреслених аспектів в українській науці датуються двома попередніми десятиліттями, що обумовлено гострою потребою у розв'язанні цих завдань, продиктованою сучасним розвитком суспільно-економічних відносин.

Ґрунтовними розвідками, які розглядають особливості світових глобалізаційних процесів, чинники євроінтеграції, зміни в державному управлінні, покликані обраним курсом країни, є дослідження В. Бесчастного, Л. Даниленко та І. Поліщук, С. Сороки і Р. Волчецького, В. Філонова та ін. Сутність інтеграційних процесів, відносини між ЄС та Україною схарактеризовані в працях І. Арт'ємова, Л. Аврамчук і К. Лозоцької, М. Гнатюка та ін.

Диференціація понять компетентнісного підходу в контексті сучасної освітньої парадигми, поява інноваційних методів навчання, формування нових професійних компетенцій, спричинені курсом євроінтеграції нашої держави, стали об'єктом статей О. Антонової та Л. Маслак, Н. Бібік, З. Макарчук, О. Марущак, К. Рудницької та ін.

Аналізу структури перекладацької компетентності, науково-методичним аспектам її формування, взаємодії з іншими уміннями в межах компетентнісного підходу присвячено праці М. Рудіної, І. Сімкової, Р. Тарасенка та ін.

Реалізацію входження України в європейський простір наша держава розпочала 2007 року переговорами про асоціацію з Європейським Союзом. Розуміючи перспективність цього співробітництва для подальшого розвитку економіки, а саме модернізацію промислових галузей, розширення ринку торгівлі, залучення іноземних інвестицій для розвитку виробництва й випус-

ку конкурентоспроможної продукції, створення нових робочих місць, нашою країною ініційовано зміни в усіх сферах життя, і насамперед тих, що підлягають когнітивному механізму євроінтеграції.

Перебуваючи сьогодні в умовах жорсткої стагнації вітчизняного ринку, Україна потребує нових можливостей для поживлення товарообігу, виходу за межі узвичаєного іноземного сприйняття нашої території лише як збутової, відкриття національного продукту для європейського покупця. Стратегія оновлення національного ринку повинна спиратись не лише на поліпшення якості українського товару, а й виходити з позиції його гідної презентації для іноземця.

Усвідомлюючи територіальну близькість європейського ринку, його перспективність для відчизняного виробника і на сьогодні винятковість й унікальність, українські компанії активно прагнуть увійти в цей простір і зберегти своє затребуване становище в Європі якомога довше. Тому останнім десятиліттям у роботодавців зростає попит на білінгвальних спеціалістів, і вільне володіння іноземною мовою стає необхідною вимогою не лише для топфахівців, а й менеджерів нижньої ланки. Розширюються й аспекти говоріння: якщо раніше достатньо було вести ділове листування з іноземними партнерами, то сьогодні пріоритетним є вміння розташувати до себе людину під час особистого спілкування, налагодити такі міжкультурні зв'язки, що в співбесідника зникає напруженість від зіткнення з іноземною культурою, інакомовністю. Майстерність сучасного перекладача виходить за межі зрозумілого перекладу й ґрунтується на знанні міжкультурної комунікації, розумінні психології, ментальності іншої нації, поведінкових настанов, специфічних рис взаємодії комунікантів.

Весь цей спектр умінь і навичок у сучасній науці, як зазначає К. Рудніцька, отримав дефініцію “компетентність” [2, с. 242], запозичену європейською спільнотою з англійської мови. Первинно з'явившись в етимологічних словниках Британії 1590 року, слово “competency” мало спільний корінь із латинським “compete”, що, як зауважує І. Чеботарьова, означає “суперництво” [3, с. 281]. Еволюціонуючи в процесі розвитку суспільства, термін увібрав нові нюанси, на зразок: поєднання знань, можливостей, здібностей у конкретній ситуації (Л. Тупін), вміння вирішувати проблему відповідно до чіткого протоколу розв'язання питання (Ж. Гардіф), повноцінна реалізація індивідуальності та соціального призначення особистості (експерти програми DeSeCo) і т. д.

Розуміючи широкий спектр поняття “компетентність” і варіативність поглядів на його тлумачення, дослідники дотримуються визначення цього терміна, що виходить із особистісних характеристик людини та їхнього продуктивного вичерпного звершення в окремій життєвій ситуації.

Дефініція “перекладацька компетентність” отримала наукове зацікавлення з новим підходом до розуміння функцій перекладача, його професійної майстерності в сучасних економічних реаліях. Наслідуючи Н. Хомського в трактуванні компетенції як явища набутого, сформованого, а також враховуючи запити часу, дослідники виокремлюють у компетентнісному підході

здатність фахівця перекладати тексти на високому рівні, передавати свої думки в межах міжкультурної комунікації та досягати поставлених цілей, урахувавши всі обставини такого спілкування [1, с. 62].

Економічна залежність українського ринку від Європейського Союзу обумовлює зміни в соціально-культурному житті суспільства, і насамперед трансформацію освітньої галузі. Уміння та навички сучасного перекладача формуються на лінгвокультурологічних засадах перекладознавства, а набуття комунікативної компетенції здійснюється з урахуванням багатьох аспектів міжкультурного спілкування. І йдеться не лише про отримання відповідних знань у межах освітньої програми, базова освіта стає тут фундаментом для поступового саморозвитку фахівця, постійного вдосконалення ним набутих навичок та отримання нового життєвого, професійного досвіду й використання його в подальшій своїй діяльності.

Сучасна динамічність і мобільність соціального розвитку потребує швидких змін як від державних інститутів загалом, так і від окремої особистості. Виробнича потреба якісних перекладачів стимулює освітній процес готувати не лише білінгвальних фахівців, а й знавців трьох, а подекуди й чотирьох мов, коли пріоритет віддається опануванню міжнародної мови й паралельно вивчається мова окремої нації. Поряд зі знанням англійської, німецької або французької перекладач набуває уміння спілкуватись арабською, італійською чи китайською. Як результат, професійний перекладач у своїй діяльності має влучно поєднувати міжкультурну, текстотвірну, індивідуально-психологічну компетенції, які презентують позитивний імідж фахівця, свідчать про його авторитетність і майстерність.

Підсумовуючи вищесказане, можна дійти наступних висновків:

1. Сучасний розвиток соціально-економічного життя України обумовлений орієнтацією нашої держави на європейські цінності та ідеали, відтворення яких простежується в усіх сферах буття суспільства.
2. Національний освітній процес, адаптуючись до економічних потреб і вимог вітчизняного виробництва, виходить із позиції ефективного практичного застосування набутих студентом теоретичних знань і навичок.
3. Реагуючи на мінливість і вимогливість професійного відбору фахівців на ринку праці, ускладнюються компетенції, які опановують студенти під час навчання, формуються нові багатогранні комплекси, що являють собою цілісну продуктивну взаємодію індивідуальних якостей і набутих знань, умінь, навичок в окремих ситуаціях, і саме вони стають показником професійності фахівця.
4. Зростає науковий інтерес до такого поняття як “перекладацька компетентність”, що розуміється як здатність перекладача розкривати свої професійні та особистісні знання й можливості за певних обставин для досягнення позитивного результату від спілкування.
5. Європейський формат оцінення майстерності фахівця через розкриття ним набутих компетентностей трансформує сучасний світогляд українця, актуалізує його зацікавленість в активності й обізнаності, посилюючи конкурентоздатність не лише на вітчизняному, а й іноземному ринку праці.



## Джерела

---

1. Рудіна М. Перекладацька компетентність : науково-теоретичний та методичний аспекти її формування у студентів-філологів як майбутніх фахівців // Гуманітарна освіта в технічних вищих навчальних закладах. К., 2017. № 36. С. 61–67.
2. Рудніцька К. В. Сутність понять “компетентнісний підхід”, “компетентність”, “компетенція”, “професійна компетентність” у світлі сучасної освітньої парадигми // Науковий вісник Ужгородського ун-ту. Серія “Педагогіка. Соціальна робота”. 2016. № 1 (38). С. 241–244.
3. Чеботарьова І. О. Етимологія поняття компетентність в англомовних джерелах // Наукові записки кафедри педагогіки. Харків : ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2015. Вип. XXXVIII. С. 278–291.

**МУРАШКО Ірина Сергіївна**

*канд. екон. наук, Придунайська філія МАУП*

**ІВАНЕНКО Катерина Василівна**

*студентка 3 курсу, Придунайська філія МАУП*

## **ДОСВІД ЕКОНОМІКИ СІНГАПУРУ ЯК ОСНОВА ВІДРОДЖЕННЯ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ**

---

Досягнення економічного зростання можливо за рахунок факторів інтенсивного та екстенсивного розвитку.

Основними принципами економічного зростання Сінгапуру були: боротьба з корупцією; зниження оподаткування підприємств; зниження безробіття шляхом стимулювання розвитку підприємництва, зокрема туристичного бізнесу; надання кредитів з низькою відсотковою ставкою; залучення іноземних інвестицій; сприяння інноваційного розвитку [1].

Для економічного зростання Сінгапуру характерно зниження державних замовлень, зростання ставки податку на доходи громадян, зниження податків на бізнес, зниження відсотків кредитування для бізнесу, зростання ввізного мита.

Для визначення доцільності та можливості впровадження досвіду Сінгапуру для забезпечення економічного зростання України необхідно провести порівняльну характеристику особливостей історичного розвитку економіки у до реформаційний період в Україні та Сінгапуру.

Порівняння особливостей історичного розвитку економіки у до реформаційний період в Україні та Сінгапуру наведено у таблиці 1.

За даними таблиці видно, що спільними для економіки України та Сінгапуру у до реформаційний період є стан глибокої кризи, що виявляється

**Порівняння особливостей історичного розвитку економіки у до реформаційний період в Україні та Сінгапурі**

№ пор.	Критерій порівняння	Сінгапур	Україна
1	Політичні умови	Отримання незалежності	Проголошення незалежності
2	Економічна система на момент отримання незалежності	Ринкова	Адміністративна
3	Стан економіки на момент отримання незалежності	Економіка у стані глибокої кризи	Економіка у стані глибокої кризи
4	Науково-технічний потенціал	Брак наукових кадрів (більш 40 % населення неписьменні), занепад у науково-технічному прогресі	Високий рівень освіти й кваліфікації трудових ресурсів; застій у науково-технічному прогресі
5	Ресурсний потенціал	Майже відсутні природні ресурси	Багатий ресурсний потенціал
6	Стан промисловості	Була майже відсутня, окрім первинної переробки,	Глибокі диспропорції в економіці, зношеність виробничих фондів, ірраціональна виробнича структура.
7	Рівень життя населення	Рівень ВВП на душу населення 516 дол.	Близько 64 % населення за межею бідності
8	Географічні умови	Вигідне географічне становище на перехресті морських шляхів	Вигідне географічне становище
9	Корупція	Високий рівень	Високий рівень

у низькому рівні ВВП, високим рівнем безробіття та інфляції, зубожінням населення, низькими умовами життя та високим рівнем корупції [2].

Як і в Україні, у Сінгапурі залишається деяка інфраструктура, яка потребує модернізації. Як і Україна, Сінгапур має вигідне географічне розташування.

Проте, існують й відмінності. Зокрема, на відміну від Сінгапуру, Україна має багатий ресурсний потенціал, високий рівень освіти й кваліфікації трудових ресурсів.

На момент отримання незалежності в Україні, на відміну від Сінгапуру, була розвинена промисловість.

Але, у стані економіці наявні глибокі диспропорції, виробничі фонди зношені, отже, промисловість також підлягає модернізації.

Дослідження доцільності застосування деяких заходів, що були використані у Сінгапурі, для забезпечення економічного зростання України наведено у таблиці 2.

**Дослідження доцільності заходів, які були використані у Сінгапурі,  
що зможуть забезпечити економічне зростання України**

<b>№ пор.</b>	<b>Завдання економічного зростання</b>	<b>Заходи, що застосовувались у Сінгапурі</b>	<b>Доцільні заходи для застосування в Україні</b>	<b>Можливість застосування в Україні досвіду Сінгапуру</b>
1	Зростання обсягів виробництва	Спрощення податкової політики	Спрощення податкової політики	Сприятиме розвитку підприємництва
		Зниження податкового навантаження на бізнес	–	Спричинить скорочення надходжень у бюджет
2	Зниження рівня безробіття	Стимулювання розвитку підприємництва	Державні замовлення	Підвищення платоспроможного попиту, підвищення рівня життя населення
3	Скорочення корупції	Жорстке антикорупційне законодавство	Жорстке антикорупційне законодавство	Скорочення хабарництва, ефективна реалізація економічних реформ
4	Скорочення дефіциту зовнішньоторгівельного балансу та державного боргу	Протекціоністська політика	Протекціоністська політика	Стимулювання розвитку вітчизняних підприємств, забезпечення суверенності країни щодо реалізації економічних та політичних реформ
5	Залучення іноземних інвестицій	Створення сприятливого інвестиційного клімату	Створення сприятливого інвестиційного клімату	Розвиток вітчизняних підприємств
6	Економічне зростання в умовах дефіциту ресурсів	Розвиток наукомістких галузей економіки	–	–
7	Економічне зростання за умови ефективного використання та відтворення ресурсів	–	Підтримка найбільш важливих галузей економіки, у т. ч. наукомістких	Розвиток вітчизняного наукомістського виробництва, забезпечення збереження та відтворення ресурсів

Оскільки вихідні умови для проведення реформ в Україні та Сінгапурі неоднакові, то застосовувати повністю досвід Сінгапуру для забезпечення економічного зростання не є доцільним.

Визначаючи доцільність застосування досвіду Сінгапуру для України, необхідно відмітити, що застосовувати повністю економічні реформи Сінга-

пуру в Україні не є доцільним. Проте, деякі заходи, які були застосовані в Сінгапурі сприятимуть економічному зростанню України. Зокрема, до таких заходів відносяться: боротьба з корупцією, спрощення податкової системи, визначення та підтримка пріоритетних галузей розвитку, у тому числі, наукоємних тощо.

## **Джерела**

---

1. *Ли Куан Ю*. Из третьего світу в перший. Сінгапурська історія: 1965–2000. Мемуари. Київ: Вид. О. Капусти. 2011. 680 с.
2. *Геєць В. М., Грищенко А. А.* Вихід з кризи (Роздуми над актуальним у зв'язку з прочитаним) // Економіка України. № 6. 2013. С. 4–19.
3. *Лоссовський І.* Як Сінгапур став оазисом “першого світу” // День. № 137(4504). 2015. С. 8.
4. *Сургуладзе В.* Идеология трудолюбивой нации: Ли Куан Ю и уроки сингапурского “экономического чуда”. Международная жизнь. № 6. 2015.

***МУРАШКО Ірина Сергіївна***

*канд. екон. наук, Придунайська філія МАУП*

***ГОСТОГАН Олена Геннадіївна***

*студентка 3 курсу, Придунайська філія МАУП*

## **ПРИНЦИПИ СКЛАДАННЯ ФІНАНСОВОЇ ЗВІТНОСТІ ТА ВИМОГИ ДО НЕЇ**

---

Основним нормативним документом, який регламентує порядок складання та подання фінансової звітності в Україні є Закон України “Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні”. Відповідно до цього закону підприємства можуть самостійно обирати для основи складання фінансової звітності національні або міжнародні стандарти [1].

Основним національним стандартом, який регламентує порядок складання та подання фінансової звітності є Національне (положення) стандарт бухгалтерського обліку 1 “Загальні вимоги до фінансової звітності”. Даний стандарт розкриває принципи фінансової звітності та вимоги до інформації, що наводяться у ній.

До принципів фінансової звітності відносяться такі [2]:

1. Автономність, що означає відмінність майна власників підприємства від майна підприємства.

2. Єдиного грошового вимірника, реалізація якого передбачає складання фінансової звітності підприємств України у гривнях.

3. Послідовності, відповідно до якого бухгалтерський облік на підприємстві та складання фінансової звітності повинно відповідати вимогам сформованої облікової політики.

4. Нарахування та відповідності доходів та витрат, відповідно до якого витрати підприємства відображаються у тому й самому періоді, у якому були отримані доходи, пов'язані із цими витратами. Доходи відображаються у момент відвантаження готової продукції, товарів, підписання актів виконання робіт, надання послуг.

5. Безперервності, що означає подальшу діяльність підприємства.

6. Періодичність. Умовно діяльність підприємства поділяється на звітні періоди з метою формування звітності.

7. Превалювання сутності над формою, який передбачає, що для цілей бухгалтерського обліку операції відображаються відповідно до їх економічної сутності, а не юридичної форми.

8. Обережності, відповідно до якого підприємство не повинно завищувати у звітності вартість активів і доходів та занижувати вартість зобов'язань та витрат.

9. Історичної (фактичної собівартості), що означає, що первісна вартість активів формується, виходячи з їх собівартості.

10. Повного висвітлення, відповідно до якого у фінансовій звітності повинні бути розкриті всі суттєві операції.

НП(С)БО 1 також наводить вимоги до якості інформації, що наводиться у фінансовій звітності. До таких вимог відносяться [2]:

1. Можливість співставляти дані фінансової звітності із даними попередніх років, а також із відповідними даними інших підприємств.

2. Дохідність та зрозумілість інформації, яка наводиться у фінансовій звітності, але за умови, що користувачі звітності мають достатній рівень знань для вивчення такої інформації, а також зацікавлені у ній.

3. Доречність інформації, тобто висвітлення всіх суттєвих подій, які надають змогу здійснити оцінку минулих, теперішніх подій підприємства та прогнозування майбутніх.

4. Достовірність, що означає відсутність у фінансовій звітності підприємства помилок та перекозень.

Принципи фінансової звітності наведено також у Законі України “Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні”. Дотримання наведених принципів та вимог забезпечує належну якість інформації, що наведена у фінансовій звітності, а також її зрозумілість широкому колу користувачів інформації.

Принципи фінансової звітності та вимоги до якості інформації також наведені у МСБО 1 “Подання фінансової звітності” [3].

До загальних характеристик фінансової звітності за міжнародним стандартом віднесені такі:

1. Достовірне подання та відповідність. Достовірною є інформація, яка правдиво визначає вплив операцій, подій на фінансовий стан підприємства та результати його діяльності. Фінансова звітність вважається такою,

що складена відповідно до МСФЗ, якщо вона відповідає усім вимогам МСФЗ.

2. Безперервність. Підприємство повинно здійснювати оцінку можливості свого подальшого існування на безперервній основі. У випадку, якщо існують ризики або можливі обставини припинення діяльності підприємства або скорочення його обсягів, вони повинні бути відображені у фінансовій звітності.

3. Нарахування, що означає, що активи, зобов'язання та капітал підприємства визнається у фінансовій звітності у момент, коли виникають умови їх визнання.

4. Суттєвість та об'єднання у групи. Фінансова звітність повинна розкривати всю суттєву інформацію про стан суб'єкта господарювання та результати його діяльності. Кожна суттєва стаття повинна бути розкрита у фінансовій звітності окремо. Якщо окремий рядок не є суттєвим, його можна згорнути у інші статті.

5. Згортання передбачає, що активи, зобов'язання, капітал доходи та витрати не можуть бути згорнуті, якщо цього не вимагає МСФЗ.

6. Частота звітності. У МСБО 1 вказано, що фінансова звітність подається мінімум щороку. Підприємство може подавати фінансову звітність за менше або більше місяців, ніж рік, але в цьому випадку, необхідно вказувати причини зміни звітного періоду, а також застереження щодо неспівставності показників фінансової звітності з іншими періодами.

7. Порівняльна інформація. У фінансовій звітні необхідно наводити інформацію попередніх періодів з метою можливості порівняння даних. У фінансовій звітності інформація наводиться на початок звітного періоду, на кінець, а також за аналогічний період попереднього року. У випадку, якщо відбуваються зміни в обліковій політиці (перекласифікація об'єктів обліку), підприємство повинно наводити інформацію щодо причин та характер змін, а також кожен змінений (перекласифікований) суму.

8. Послідовність подання. Відповідно до цієї вимоги підприємство повинно використовувати обрану політику постійно, за випадком, якщо нові обрані методи не будуть більш доцільними, ніж попередні, а також, якщо відбуваються зміни у МСФЗ.

Досліджуючи принципи та якісні характеристики фінансової звітності за національними та міжнародними стандартами, можна відзначити їх певну схожість. Порівняльна характеристика якісних вимог до інформації, що наводиться у фінансовій звітності за міжнародними та національними стандартами наведена у таблиці.

Порівняльна характеристика якісних вимог до інформації, що наводиться у фінансовій звітності за міжнародними та національними стандартами.

Таким чином, принципи та якісні характеристики інформації, що надається у фінансовій звітності, у цілому співпадають за НП(С)БО 1 та МСБО 1. Але, існують і певні відмінності. Зокрема, у МСБО 1 відсутні такі принципи, як: автономність, єдиний грошовий вимірник, періодичність, превалювання

№ пор.	Принципи, вимоги до якості інформації та загальні характеристики	НП(С)БО 1	МСБО 1
1	Автономність	+	
2	Єдиний грошовий вимірник	+	
3	Послідовність	+	+
4	Нарахування та відповідності доходів та витрат	+	+
5	Безперервність	+	+
6	Періодичність	+	
7	Превалювання сутності над формою	+	
8	Обережність	+	
9	Історична собівартість	+	
10	Повного висвітлення	+	+
11	Співставлення	+	+
12	Дохідність та зрозумілість	+	
13	Доречність	+	
14	Достовірність	+	+
15	Згортання		+
16	Частота звітності		+
17	Об'єднання у групи		+

сутності над формою, обережність, історична собівартість, дохідність та зрозумілість та доречність. У НП(С)БО 1 відсутні такі вимоги, як частота звітності, згортання та об'єднання у групи.

## Джерела

---

1. Закон України “Про бухгалтерський облік і фінансову звітність” від 16.07.99 р. // Все про бухгалтерський облік. 2011. № 10. С. 3–82.
2. НП(С)БО 1 “Загальні вимоги до фінансової звітності”, затв. наказом МФУ від 07.02.13р. №73. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13#Text>
3. П(С)БО 25 “Фінансова звітність суб'єкта малого підприємництва”, затв. наказом МФУ від 25.02.00р. №39. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0161-00#Text>
4. Міжнародні стандарти фінансової звітності. URL: <http://minfin.gov.ua>

**ПЄХОВ Виктор Николаевич**

---

*канд. юрид. наук, доц., проф. МКА, Одесский институт МАУП*

**ПЄХОВА Светлана Викторовна**

*магистр права, Одесский институт МАУП*

## **РАЗВИТИЕ СОВРЕМЕННОЙ УКРАИНЫ В КОНТЕКСТЕ ЕВРОИНТЕГРАЦИИ**

---

По территориальному расположению Украина находится в центре Европы и могла бы быть связующим звеном в экономике, политике, культуре, социальной жизни между западом и востоком, вспомним тот же “Шелковый путь” и наши транзитные возможности по транспортировке российского газа и нефти европейцам. По территории мы уступали только РСФСР и Казахской ССР, а по численности населения — только РСФСР (в 1991 году в УССР проживало почти 52 млн человек). Мы имели разветвленную сеть автомобильных и железных дорог, а также морских путей.

Наличие полезных ископаемых и возможность осуществлять транзит через свою территорию позволили Украине сравнительно быстро восстановиться после Великой Отечественной войны. Самые крупные промышленные центры сформировались в Луганской, Донецкой, Харьковской, Днепропетровской и Запорожской областях [1].

В одном ряду с промышленными, сельскохозяйственными, научными и культурными центрами Украины также находилась Одесская область, которая была и есть мировой житницей (зерно, подсолнечное масло...). В Одессе, только лишь в одном из 8 р-нов города, в Ильичевском, было 47 крупных промышленных предприятий, многие из которых производили... и экспортную продукцию. Так, например, Одесский завод радиально-сверлильных станков (ОЗРСС) (к концу 1980-х годов численность работников предприятия составляла 5,5 тыс. человек, а к началу июня 2015 года положение предприятия было неблагоприятным, численность работников завода составляла около 100 человек) отправлял заказы в 91 страну мира, а ЧМП (Черноморское морское пароходство) (расположенное в Одессе) — это было крупнейшее в Советском Союзе предприятие, которое ощутимо пополняло валютный бюджет огромной страны. ЧМП закончило 1991 год с прибылью в 270 миллионов рублей и валютной выручкой в \$ 788 миллионов.

На пике развития в УССР функционировали четыре АЭС, шесть ГЭС, 43 нефтяных, 114 газовых и 46 нефтегазовых месторождения. По очень многим показателям Украина в составе Союза была “вечно второй после РСФСР, и ее экономика казалась нерушимой [2].

Говоря о причинах кризиса экономики Украины того времени необходимо сказать, что “Еще в 1990 г., будучи в составе СССР, Украина имела хорошие перспективы для дальнейшего роста: очень мощный экономический потенциал, включая производство наукоемкой продукции с использованием высоких технологий (точное приборостроение, электроника и т. д.), ценнейшие земли. Но основное богатство заключалось в людях — большая часть



населения имела среднее образование, а миллионы граждан закончили вузы. Вершину интеллектуального потенциала Украины составляли научные работники — только в системе Академии наук в 1998 г. их насчитывалось 18,5 тыс. чел.” [3].

После развала Советского Союза, Украина, имеющая ядерный статус, мощный военно-промышленный комплекс, выпускающий ракеты, корабли и самолеты (в 1991 г. УССР входила в тройку мировых лидеров по производству самолетов. Здесь выпускалось полтора десятка различных моделей — от самых маленьких (для региональных перевозок) до сверх гигантов типа АН-225 “Мрия” грузоподъемностью 250 тонн [2]), крейсера, танки и другие виды вооружения, для достижения их цели (были сконцентрированы важные для военной и гражданской отраслей предприятия (ОКБ “Антонов”, “Южмаш”, Николаевский судостроительный завод, ЗАЗ, КрАЗ, ЛуАЗ и сотни других [2]).

У нас было высококачественное образование, сеть научно-исследовательских институтов (где работали ученые с мировым именем), и ряд крупных промышленных предприятий (с полным циклом выпускаемой продукции — от сырья до готового товара), развитое сельское хозяйство.

“И не случайно в конце 80-х годов, накануне развала СССР, многие западные специалисты предсказывали Украине богатое будущее вне пределов союзного государства. Основания к тому были и достаточно весомые. Однако ни западные специалисты, ни политики не могли предвидеть того, что произошло в действительности” [3].

В период перехода от административно-командной системы управления к рыночным отношениям происходит преступная приватизация маленьких предприятий, учреждений, организаций (ПУО), так называемая в народе — “Прихватизация”, хватали все, что под руку попадало. Для сохранности своего преступно-нажитого имущества и личной жизни, вновь испеченные “хозяева” обзаводились “крышами” — преступными элементами, которые при “наезде” конкурентов выезжали “на стрелки”, где решали дальнейшую судьбу собственников и их объектов собственности.

В 1991 г. по причине вспыхнувшей эпидемии бандитизма, рэкета, рейдерских захватов были созданы управления по борьбе с организованной преступностью (УБОП) в системе МВД, В ходе развития подразделения у УБОПа появилась служба собственной криминальной разведки, секретная информационная база “Скорпион”, а в 1994 году у борцов с оргпреступностью появился даже собственный спецназ “Сокол”, с помощью которого, якобы начали вести борьбу с преступными группировками, хотя в действительности (это были хорошо физически обученные силовые структуры, которые, выполняя приказы своих начальников, беспрекословно “ломали старые преступные крыши”, а за совершенные при разборках преступления, “крышители” привлекались к уголовной ответственности, что было положительно воспринято народом, но...), борцы за справедливость начали устанавливать свои — более крепкие, якобы законные — правоохранительные “крыши”. А это уже был совершенно другой коленкор, и граждане “бизнесмены”, чтобы спокойно работать в новых условиях, вынужденно делились прибылью

с правоохранителями, в результате чего образовалась новая коррупционная составляющая: “Рука руку моет — обе руки грязные”!

Как указывает Алексей Гордеев, что: “В 1994 году в стране началась негласная приватизация государственной собственности. “Красные директора” стали массово объявлять себя “наследниками” советских предприятий и требовать от государства поддержки для развития бизнеса в новых условиях. Но все средства шли не на модернизацию производств и сохранение/приумножение рабочих мест, а служили источником личного обогащения. Самыми лакомыми кусками стали угольная и нефтегазовая отрасли. Произошло формирование олигархата под государственным “крылом”. Самыми крупными кланами стали Днепропетровский, Донецкий, Киевский, Харьковский и Львовский. Они же впоследствии будут оказывать влияние на украинскую политику” [2].

“Благодаря” транснациональному мафиозному управлению Украиной, которая за период ее “независимого” существования, по многим экономическим показателям, скатилась на последнее место в Европе. При этом мы — мировые лидеры по уровню коррупции, по организованной преступности (47 место в мире [См. <https://nonews.co/directory/lists/countries/crime-index>], первые в Европе [См. [https://focus.ua/world/459118ukraina\\_stala\\_liderom\\_po\\_urovniu\\_prestupnosti\\_v\\_evrope](https://focus.ua/world/459118ukraina_stala_liderom_po_urovniu_prestupnosti_v_evrope)]).

Наблюдательные советы, состоящие из иностранных граждан, Международный валютный фонд (МВФ), Всемирный банк (ВБ) на протяжении всего нашего “независимого” существования активно “помогают” нам так, что с каждым годом кредитная кабала и советы наблюдателей (получающие от 300 до 500 тыс. грн в месяц каждый), затягивает нас в бездну беспросветной нищеты (1/3 бюджета тратим на погашение долга). А с 2014 года — колоссальное падение производства, сокращение работающих на предприятиях, в учреждениях, организациях (3 млн официально безработных) или вынужденная остановка производства по причине экономических санкций ЕС, США (и поддержавшая их Украина) против Российской Федерации (РФ) привели к тому, что наш ближайший торговый партнер — Россия (где мы занимали 2-е место по величине товарооборота, в настоящее время — 15), приняла адекватные меры ко всем странам, объявившим РФ экономическую блокаду, в число которых вошла и наша страна.

Все эти международные “инновации” кредита с дебетом для нас превратились в красное сальдо (что означает отрицательный остаток). Говоря проще — торговый баланс с Европой за последний год дал нам \$ 2 млрд прибыли, но в то же время мы потеряли \$ 20 млрд Российского рынка. Вот вам несложная математика, раскрывающая экономическую тактику правительства и политическую стратегию руководства Украины.

В последние годы даже среднему обывателю недостаточно зарплаты и пенсии не то чтобы нормально жить, выживать не каждый может — умирает от голодной смерти и это в цивилизованном мире — в XXI веке! А как при пенсии в 1712 грн прожить? (при прожиточном минимуме, установленном ООН еще в 2016 году \$ 5 в день — это 4200 грн), когда только квартплата

однокомнатной квартиры равна более 1500 грн. Около 65 % украинцев находится за чертой бедности, а за чертой жизни находятся более 25 %, люди на грани выживания. У нас самая низкая зарплата и пенсия (в разы меньше, чем) в Европе, а цены выше чем там (на газ, бензин, продукты питания и предметы первой необходимости — это многим уже не по карману). Приходится экономить на продовольствии, а об одежде, здравоохранении и каких-либо финансовых услугах вообще говорить не приходится при таком уровне доходов. Абсолютная бедность и социальное неравенство многих приводит к бомжеванию или хуже того — к суициду.

Образовалась огромная пропасть между нищими и имущими и с каждым днем она все больше и глубже и нет ей конца и края, а всего лишь 30 лет тому назад было все совсем по-другому: и учились, и лечились бесплатно; и кино-театры посещали; и не было ограниченного доступа к любым кружкам и по любому виду спорта, искусства, рукоделия и они тоже были бесплатными!

А куда же сегодня должен быть направлен наш экономический, социальный, да и политический вектор развития? Какой дедлайн? (последний, предельный срок, какая та дата, к которой должна быть выполнена задача остановки падения народного хозяйства, пандемии коронавируса и обнищания народа?) — или наши органы власти превратились в рудиментарные органы — органы, утратившие свое основное, первоначальное, функциональное предназначение — управление государством? Может быть нашу власть кто-то предал анафеме? И поэтому бразды управления она бездумно и добровольно передала в руки заморских чужеземцев — мировому коррупционному олигархату. И что делать? Управители! Думайте — как изменить жизнь украинского народа к лучшему?

Вопросов больше чем ответов, но... ответ очевиден: немедленно прекратить войну; остановить незаконную добычу янтаря, вырубку леса и их контрабанду; снизить налоговое давление на малый и средний бизнес; возобновить работу портов, заводов, шахт, фабрик; открыть торгово-экономические отношения с теми, кто продает нам подешевле и покупает у нас подороже; расформировать наблюдательные советы за их ненадобностью, упразднить антикоррупционные суды, НАБУ, САП и другие аналогичные структуры, дублирующие правоохранные органы; главное — начать истинную борьбу с коррупцией украинского и международного олигархата засевавшего в высших эшелонах власти.

## Источники

---

1. *Андрей Аношин*. Путь вниз. Какой была Украина — 1991 и во что превратилась к 2018 году / Сайт: Эксклюзив. 24.08.2018, 07:29. [Электронный ресурс]. URL: <https://ukraina.ru/exclusive/20180824/1020911928.html>
2. *Алексей Гордеев*. Промышленность Украины — из топов в топку / Сайт: Чеснок. 15.08.2019. [Электронный ресурс]. URL: <https://4esnok.by/mneniya/promyshlennost-ukrainy-iz-topov-v-topku/>
3. *Пашенцев А. И.* Причины кризиса экономики Украины [Электронный ресурс]. URL: <http://dspace.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/83188/12-Pashentsev.pdf?sequence=1>

## **ГЕНЕЗА НАУКОВИХ ДОСЛІДЖЕНЬ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

Товарне виробництво є основою ринкової економіки, де створені матеріальні і нематеріальні блага у повній мірі йдуть на реалізацію споживачу. Тобто збутова діяльність господарюючих суб'єктів стоїть біля витоків зародження ринкових відносин. Хоча мистецтво управління збутом нараховує не одну тисячу років, але воно є завжди іманентною, постійно необхідною та перманентно актуальною проблемою для економічної науки і практики.

Теоретичні й рекомендаційні аспекти збутової діяльності неодноразово були об'єктами дослідження. Даній проблемі присвятили свої праці такі вчені як: А. Балабаниц, Л. Балабанова, Д. Баркан, П. Белінський, К. Браун, В. Бурцев, В. Вертоградов, К. Глазкова, Л. Давидова, А. Кальченко, Т. Лук'янець, А. Ляпунов, Н. Майбогіна, В. Наумов, В. Фальцман, С. Хрупович, О. Ямков та ін.

Дослідження генези наукових досліджень збутової діяльності є необхідною та цікавою умовою вивчення її сутності й особливостей.

Так, А. Ляпунов запропонував найпростіший підхід до поняття “збут”, вважаючи, що це “діяльність підприємства по доведенню товарів від виробника до споживачів” [1].

Трактування В. Наумова ґрунтується на думці, що збут — це “система відносин у сфері товарно-грошового обміну між економічно та юридично незалежними суб'єктами ринку, що мають комерційні інтереси” [2]. Учений переконаний, що сфері збуту притаманна “сукупність заходів, котрі проводяться після виходу продукції за межі території виробника” [3].

О. Ямкова вважає, що збут — це “комплекс процедур просування готової продукції на ринок (формування попиту, отримання і обробка замовлень, комплектація і підготовка продукції до відправки покупцям, відвантаження продукції на транспортний засіб і транспортування до місця продажу або призначення) і організацію розрахунків за неї (встановлення умов і здійснення процедур розрахунків із покупцями за відвантажену продукцію)” [4, с. 57].

К. Браун розглядає сферу збуту як “сукупність дій, які здійснюються з тієї миті, як продукт в тій формі, в якій він використовуваватиметься, поступає на комерційне підприємство або до комерційного посередника, до моменту його реалізації кінцевому споживачу” [5].

А. Кальченко вбачає у сфері збуту процес “організації товарного обміну готової продукції з метою одержання підприємницького прибутку” [6, с. 135].

Т. Лук'янець дивиться на збутову діяльність як на “процес просування готової продукції на ринок та організацію товарного обміну з метою одержання підприємницького прибутку” [7, с. 65].

В. Вертоградов вважає, що збутова діяльність — це “сукупність стратегічних рішень у сфері продажу” [8], продаж — це “сукупність послідовних дій по відношенню до конкретного покупця” [8].

Н. Майбогіна трактує збут як “комплекс відносин, які включають юридичні, комерційні та технологічні операції” [9].

Л. Балабанова та А. Балабанич вважають, що збутова діяльність — це “все те, що забезпечує максимальну вигоду торговельної угоди для кожного з партнерів при першочерговому врахуванні інтересів і вимог проміжного чи кінцевого споживача” [10, с. 15]. Відтак, на думку науковців, сфера збуту є цілісним процесом, “що охоплює: планування обсягу реалізації товарів із урахуванням рівня прибутку, що очікується; пошук і обрання найкращого партнера — постачальника (покупця); проведення торгів, включаючи встановлення ціни відповідно до якості товару та інтенсивності попиту; виявлення й активне використання факторів, здатних прискорити збут продукції та збільшити прибуток від реалізації” [11, с. 20].

Л. Давидова і В. Фальцман підходять до визначення поняття “збут” як до “перетворення виробничих товарів і послуг у гроші” [9].

В. Бурцев у своїх працях висуває твердження, що збутова діяльність — це “реалізація економічного інтересу виробника (отримання підприємницького прибутку) на основі задоволення платоспроможного попиту споживачів” [12].

К. Глазкова і П. Белінський розглядають збутову діяльність як “процес просування готової продукції на ринок” та “організацію товарного обміну з метою отримання підприємницького прибутку” [11, с. 267; 13, с. 103].

Д. Баркан схиляється до версії, що збут — це “сфера діяльності підприємства, спрямована на реалізацію продукції на певних ринках” [14].

С. Хрупович висуває теорію, згідно якої збут — це “процес організаційно-економічних операцій, що містить маркетинговий аспект (дослідження й аналіз кон'юнктури ринку, визначення обсягів збуту, вибір та управління каналами розподілу) й логістичний аспект (транспортування, складування, управління запасами, обслуговування замовлень) і здійснюється з метою досягнення економічних результатів від реалізації продукції споживачам та створення позитивного іміджу підприємства на ринку” [9].

Розглянувши генезу поглядів на трактування сутності збутової діяльності, вважаємо за необхідне запропонувати власне визначення. На нашу думку, збут — це сфера і мистецтво поетапного просування матеріальних і нематеріальних благ від одного економічного агента до іншого з метою отримання прибутку та забезпечення безперервної господарської діяльності.

Для успішної реалізації матеріальних і нематеріальних благ сфера збуту повинна охоплювати низку заходів:

а) поелементне планування і контроль за виробництвом і продажем продукції та послуг;

б) розроблення заходів, які сприятимуть привабленню та утриманню покупців;

в) вибір методів і способів спілкування та підтримання контактів з наявними і ймовірними споживачами, а також дослідження їхніх смаків, потреб, уподобань, вимог до запропонованих матеріальних і нематеріальних благ;

г) вивчення наявних проблем з реалізацією товарів;

г) розробка маркетингової стратегії.

Таким чином мета збутової діяльності полягає у необхідності довгострокового планування і контролю за виробництвом, модернізацією, представленням та реалізацією матеріальних і нематеріальних благ господарюючого суб'єкта.

## Джерела

---

1. *Ляпунов А. Д.* Формирование и оптимизация системы сбыта на основе системного анализа. URL: <http://economics.open-mechanics.com/articles/195.pdf> (дата звернення: 26.10.2020)
2. *Наумов В. Н.* Маркетинг сбыта. СПб.: СПбГУЭФ, 1999. URL: <http://studentam.net/content/view/508/58/> (дата звернення: 28.10.2020)
3. *Бурцев В. В.* Формирование сбытовой политики организации как основа совершенствования ее системы сбыта. Маркетинг в России и за рубежом. 2002. № 6. URL: <http://dis.ru/library/detail.php?ID=22051> (дата звернення: 26.10.2020)
4. *Ямкова О. М.* Зміст формування збутової політики виробничих підприємств. Економіка і управління. 2012. № 2. С. 52–59.
5. *Браун К.* Практическое пособие по стимулированию сбыта. М., 2003. 382 с. URL: <https://altairbook.com/go2/947540283.html> (дата звернення: 26.10.2020)
6. *Кальченко А. Г.* Основи логістики: навч. посібн. К.: Знання. 1999. 135 с.
7. *Лук'янець Т. І.* Маркетингова політика комунікацій: навч.-метод. посіб. К.: КНЕУ, 2002. 272 с.
8. *Вертоградов В.* Управление продажами. СПб.: Питер, 2005. 240 с. URL: [https://www.lobanov-logist.ru/library/all\\_articles/54811/](https://www.lobanov-logist.ru/library/all_articles/54811/) (дата звернення: 27.09.2019)
9. *Терент'єва Н. В.* Управління збутовою діяльністю в системі управління підприємством. Ефективна економіка. 2016. № 2. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4783> (дата звернення: 25.10.2020)
10. *Балабанова Л. В., Балабаниц А. В.* Маркетинговый аудит системы сбыта: монография. Донецк: ДонГУЭТ им. М.Туган-Барановского, 2003. 189 с.
11. *Белінський П. І.* Менеджмент виробництва та операцій: підручник. К.: Центр навчальної літератури, 2005. 624 с.
12. *Бурцев В. В.* Внутренний контроль сбытовой деятельности предприятий в современных условиях хозяйствования. Менеджмент в России и за рубежом. 2007. № 6. С. 145–151.
13. *Глазкова К. О.* Проблеми збутової політики сучасних українських підприємств. Вісник. 2014. № 3. С. 102–107.
14. *Баркан Д. И.* Управление сбытом: учеб. пособ. СПб., 2004. 341 с.

**СЕМ'ЯНЧУК Петро Михайлович**

*канд. екон. наук, доц. каф. економіки та управління, Хмельницький інститут МАУП*

**ФАСОЛЬКО Тетяна Миколаївна**

*канд. екон. наук, доц., доц. каф. математики, статистики та інформаційних технологій, ХУУП імені Леоніда Юзькова*

## **ТЕОРЕТИЧНИЙ ЕКСКУРС СУТНОСТІ МАТЕРІАЛЬНО-ТЕХНІЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ГОСПОДАРЮЮЧИХ СУБ'ЄКТІВ**

Ресурсне забезпечення є основною передумовою ведення господарської діяльності. Обмеженість виробничих факторів перманентно ставить на порядок денний питання їхньої раціональної структури й ефективності використання. Іншою, не менш важливою проблемою, є постійна конкуренція за кращі та доступніші ресурси. Звідси впливає актуальність дослідження теоретико-практичних аспектів матеріально-технічного забезпечення.

Повсякденна господарська необхідність в матеріально-технічному забезпеченні або матеріально-технічній базі зумовила численні ґрунтовні дослідження. Відомими науковцями в даній царині є: В. Біліченко, Т. Брюховецька, Т. Васильців, А. Герасименко, Е. Грицюк, О. Дяченко, З. Живко, А. Заїнчковський, Д. Качан, І. Керницький, Ю. Когут, О. Колмакова, І. Копиця, В. Крещенецький, А. Ляшенко, В. Орлова, В. Ортинський, Б. Павлишин, С. Романюк, І. Свиноус, Є. Смирнов та ін.

Теоретичний екскурс сутності і значимості матеріально-технічного забезпечення господарюючих суб'єктів почнемо з енциклопедичної літератури, яка охоплює низку трактувань: а) “матеріально-технічна база — це сукупність деяких засобів устаткування, за допомогою яких відбувається процес відтворення”; б) “матеріально-технічна база — це сукупність засобів і знарядь праці, що застосовуються в суспільному виробництві та призначені для створення матеріальних цінностей; галузь людської діяльності пов'язана з вивченням, застосуванням і вдосконаленням засобів і знарядь праці; галузь застосування засобів і знарядь праці того чи іншого виду”; в) “матеріально-технічна база — це сукупність машин, механізмів, механічних пристроїв, апаратів, окрема машина або механізм”; г) “матеріально-технічна база — це сукупність прийомів, навичок, що застосовуються в певній діяльності, в певному ремеслі, мистецтві” [1, с. 20]; г) “матеріально-технічна база — це сукупність матеріально-речовинних елементів продуктивних сил, виробничий апарат, який використовується для створення матеріальних благ і надання послуг колективу, суспільству. Матеріально-технічна база включає основні виробничі фонди в натурально-речовій і вартісній формах”

[2]; д) “матеріально-технічна база — це сукупність речових елементів (предметів і засобів праці) високо розвинутих продуктивних сил суспільства в органічному зв’язку з суспільно-економічними формами їх використання” [3, с. 619]; е) “матеріально-технічна — це сукупність усіх матеріальних умов здійснення процесу виробництва в поєднанні з його технологією в галузях і підрозділах цього підприємства” [4].

А. Заїнчковський висуває власне твердження, згідно якого Уматеріально-технічна база підприємства — це основні виробничі фонди” [5, с. 106]. Е. Грицюк, А. Ляшенко і Ю. Когут запропонували версію, де матеріально-технічна база підприємства розглядається не як проста сума ресурсів чи речових елементів, що відрізняються за призначенням або технічним рівнем [6, с. 144].

В. Биба і П. Махічева сформулювали власне визначення, за яким матеріально-технічна база підприємства — це “сукупність засобів виробництва, що виступають у формі реальних активів та забезпечують ефективне функціонування всіх структурних підрозділів підприємства. За ринкових умов доволі важливе значення має закупівля найбільш економічних видів сировини й матеріалів, техніки, що заощаджує ресурси, забезпечення збереження матеріальних цінностей, залучення в обіг промислових відходів і вторинної сировини. Всі організаційні й технічні операції з придбання необхідних матеріально-технічних ресурсів і є комерційна діяльність підприємства” [7, с. 131–132].

А. Герасименко обґрунтовує положення, вважаючи, що “матеріально-технічні ресурси є складовою частиною обігових засобів підприємства,... яке багато в чому визначає якість процесу перероблення входу системи в її вихід — готовий продукт. За низької якості входу системи неможливо отримати високу якість її виходу” [8].

З огляду на це, вченим окреслено ключові цілі, необхідність і значимість матеріально-технічної бази виробництва:

а) своєчасне забезпечення підрозділів підприємства необхідними видами ресурсів потрібної кількості і якості;

б) поліпшення використання ресурсів, підвищення продуктивності праці, фондівіддачі, скорочення тривалості виробничих циклів виготовлення продукції, забезпечення ритмічності процесів, скорочення обігових коштів, повне використання вторинних ресурсів, підвищення ефективності інвестицій;

в) аналіз організаційно-технічного рівня виробництва та якості продукції у конкурентів постачальника й підготовка пропозицій щодо підвищення конкурентоспроможності постачання матеріальних ресурсів або зміну постачальника конкретного виду ресурсу [8].

До основних складників матеріально-технічної бази підприємства науковець відносить сировину, матеріали, покупне технологічне обладнання і технологічне оснащення, нові транспортні засоби, вантажно-розвантажувальне обладнання, обчислювальну техніку та інше обладнання, закупівельні паливо, енергію, воду [8].



В. Біліченко, В. Крещенецький, С. Романюк і Є. Смирнов у своїх дослідженнях оперують поняттям “виробничо-технічна база”, яка є “сукупністю приміщень, споруд, обладнання та інструментів, призначених для зберігання, технічного обслуговування, ремонту і зберігання дорожніх транспортних засобів автомобільного транспорту, а також створення необхідних умов для високопродуктивної праці персоналу. Для того, щоб забезпечити заданий рівень роботоздатності, виробничо-технічна база повинна мати у своєму складі засоби, прилади, споруди, допоміжні цехи та обладнання в них, а також складські, побутові, адміністративні та інші будівлі” [9, с. 7].

Т. Карпій і Л. Лазученкова висувають ідею, де “матеріально-технічна база — це сукупність деяких засобів устаткування, за допомогою яких відбувається процес відтворення,.. сукупність засобів і знарядь праці, що застосовуються в суспільному виробництві та призначені для створення матеріальних цінностей,.. сукупність машин, механізмів, механічних пристроїв, апаратів, окрема машина або механізм,.. сукупність прийомів, навичок, що застосовуються в певній діяльності, в певному ремеслі, мистецтві” [3, с. 619].

О. Колмакова, Т. Брюховецька, В. Смачило і М. Білоножка застосовують термін “матеріальні ресурси”, що трактується як “предмети праці, до складу яких входять: сировина, основні матеріали, покупні напівфабрикати, комплектуючі вироби, допоміжні матеріали, паливо, запасні частини. Матеріальні ресурси об’єднують предмети праці, що переробляються в процесі виробництва: матеріали та конструкції загальновиробничого призначення, деталі, вузли, обладнання, що відносяться до системи інженерного забезпечення будівель і споруд. Матеріальні ресурси в значній мірі визначають виробничий потенціал підприємства, забезпечують можливості раціоналізації витрат ресурсів на виробництво продукції” [10, с. 42]. В. Орлова також оперує цим поняттям і розглядає матеріальні ресурси як “споживані в процесі виробництва предмети праці, які одноразово беруть участь у процесі виробництва і переносять свою вартість на вартість виробленої продукції” [11, с. 141].

І. Копиця відносить до матеріально-технічної бази “засоби і знаряддя праці, що використовуються у процесі виробництва, а також забезпечують надходження необхідної інформації та інновацій для здійснення різнопланової виробничо-господарської діяльності,.. а також не є певною можливістю чи джерелом на відміну від “потенціалу” [3, с. 619–620].

Огляд запропонованих визначень дозволяє нам висвітлити власний підхід. Отже, матеріально-технічна база або матеріально-технічне забезпечення — це поєднання природних ресурсів і створених людиною активів, які поєднуючись працею в єдиному технологічному процесі забезпечують безперебійне виробництво матеріальних та нематеріальних благ з метою задоволення потреб споживачів й отримання прибутку.

## Джерела

---

1. Дяченко О. П. Економічна сутність, зміст та складові матеріально-технічної бази сільськогосподарських підприємств // Агросвіт. 2015. № 2. С. 19–24.

2. Качан Д. А., Свиноус І. В. Теоретико-методологічні підходи до трактування поняття “матеріально-технічна база”. URL: [http://www.economy.in.ua/pdf/6\\_2018/9.pdf](http://www.economy.in.ua/pdf/6_2018/9.pdf) (дата звернення: 29.10.2020)
3. Коциця І. М. Історичний та сучасний аспект “матеріально-технічна база” // Молодий вчений. 2016. №11 (38). С. 618–621.
4. Ортинський В. Л., Керницький І. С., Живко З. Б. Економічна безпека підприємств, організацій та установ. К.: Правова єдність, 2009. 544 с.
5. Зайнчковський А. Теоретичні аспекти та методологічні передумови визначення ефективності виробництва // Наукові праці Національного ун-ту харчових технологій. 2010. № 33. С. 106–109.
6. Грицюк Э., Ляшенко А., Козут Ю. Системно-ориентированное управление материальными затратами предприятия // Научный вестник Черновицкого торгово-экономического ин-та. 2014. Вып. 2(54). С. 144–151.
7. Васильців Т. Г., Павлишин Б. Л. Стратегічні засади управління використанням матеріально-технічної бази підприємства // Науковий вісник НЛТУ України. 2008. Вип. 18.10. С. 275–279.
8. Герасименко А. Аналіз і контроль концентрації суб’єктів господарювання: підручник. К.: Патерик, 2014. 484 с.
9. Біліченко В. В., Крещенецький В. Л., Романюк С. О., Смирнов Є. В. Виробничо-технічна база підприємства автомобільного транспорту: навч. посіб. Вінниця: ВНТУ, 2013. 182 с.
10. Колмакова О. М., Брюховецька Т. В. Фактори, що впливають на ефективність використання матеріальних ресурсів на підприємстві та шляхи її підвищення // Молодий вчений. 2018. №5.1 (57.1). С. 42–46.
11. Орлова В. С. Пошук резервів зниження витрат на матеріальні ресурси // Молодий вчений. 2014. № 4–2 (63). С. 141–143.

**СЛАДКЕВИЧ Володимир Петрович**

канд. екон. наук, проф. МКА, НН ІМЕФ МАУП

**РОМАНОВА Олена Петрівна**

магістрантка, НН ІМЕФ МАУП

## **ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ ФОРМУВАННЯ ІМІДЖУ КП “КИЇВТЕПЛОЕНЕРГО”**

Сьогодні, як свідчать факти численних ринкових досліджень, конкуренція між підприємствами ведеться не тільки на рівні цін та якості продукції, а на рівні іміджу підприємств. Слово “імідж” на українську з латинської мови дослівно перекладається як “зображення, подоба, уявний образ, уявлення, символ, ікона, метафора, вид, тип, характер, порядок” [3].

Імідж — це:

- набір уявлень, ідей і вражень індивіда про той або інший об'єкт, що в значній мірі визначають установки споживача та його дії стосовно об'єкта;
- стійке уявлення про якийсь об'єкт, підприємство, сукупність асоціацій і вражень про них, що формуються у свідомості покупців і визначають їхнє становище на ринку;
- відносно стійке уявлення про будь-який об'єкт;
- конкретне уявлення, що склалося у споживача про реально існуюче підприємство [4].

Імідж є однією з найважливіших складових конкурентоспроможності підприємства, базовою передумовою його успішної діяльності. Специфіка іміджу як атрибуту підприємства проявляється в тому, що він існує незалежно від зусиль самого підприємства і, потребує постійної оцінки і корекції. Імідж формується по-різному для різних груп населення, оскільки бажана поведінка цих груп по відношенню до підприємства може відрізнятись.

Згідно з визначенням імідж підприємства створюється за допомогою комунікацій підприємства з групами громадськості шляхом донесення до них інформації про підприємство, його переваги та можливості, виконуваним ним соціальні ролі та функції і залежить від соціального оточення, суспільних норм та цінностей.

У структурі іміджу організації може бути виділено вісім основних компонентів.

1. Імідж товару (послуги) — уявлення людей щодо унікальних характеристик, якими, на їхню думку, має товар: функціональна цінність товару це основна вигода або послуга, яку забезпечує товар.

2. Імідж споживачів товару включає: уявлення про стиль життя, суспільний статус; деякі особистісні (психологічні) характеристики споживачів.

3. Внутрішній імідж організації — уявлення співробітників про свою організацію.

4. Імідж керівника або основних керівників організації включає: уявлення про здібності, установках, ціннісних орієнтаціях, психологічних характеристиках і зовнішності керівника.

5. Імідж персоналу — збірний, узагальнений образ персоналу, що розкриває найбільш характерні для нього риси

6. Візуальний імідж організації — уявлення про організацію, які виникають на основі зорових відчуттів, які фіксують інформацію про інтер'єр офісу, демонстраційних приміщеннях, фірмову символіку.

7. Соціальний імідж організації — уявлення широкої громадськості про соціальні цілі і ролі організації в економічному, соціальному і культурному житті суспільства.

8. Бізнес-імідж організації — уявлення про організацію як суб'єкта ділової активності [2].

В процесі підготовки дипломної роботи проводилось дослідження формування іміджу комунального підприємства виконавчого органу Київради (Київської міської державної адміністрації) "Київтеплоенерго", яке забезпечує киян теплом та гарячим водопостачанням.

Для оцінки внутрішнього іміджу КП “Київтеплоенерго” як роботодавця був проведений моніторинг відгуків та точок зору працівників компанії в інтернеті, майже всі вони негативні. Для дослідження зовнішнього іміджу КП “Київтеплоенерго” були використані аналіз публікацій у засобах масової інформації про компанію, дослідження інтернет-відгуків та результати опитування кінцевих споживачів.

Проведене вивчення підбірки публікацій у засобах масової інформації свідчить про наявність серйозних проблем в діяльності компанії та про не надто позитивну, але коректну оцінку її іміджу як постачальника комунальних послуг.

Також для формування більш точного уявлення про зовнішній діловий імідж КП “Київтеплоенерго” були вивчені інтернет-відгуки киян, кінцевих споживачів комунальних послуг компанії. Майже всі вони гостро негативні.

За результатами проведеної оцінки можна зробити висновок про негативний імідж КП “Київтеплоенерго” як роботодавця та постачальника комунальних послуг місту Києву: компанія-монополіст, працює на ринку комунальних послуг м. Києва в умовах відсутності конкуренції, підпорядкована Київській міській державній адміністрації, власними фінансами майже не розпоряджається, не орієнтована на клієнтів, надає комунальні послуги низької якості.

За результатами проведеного дослідження розроблено пропозиції по вдосконаленню формування іміджу КП “Київтеплоенерго”.

В умовах реформи ринку комунальних послуг та формування конкурентного роздрібного ринку теплової та інших видів енергії компанія особливу увагу має приділяти забезпеченню клієнтів своєчасним і якісним сервісом.

Загальними принципами КП “Київтеплоенерго” у сфері якості продукції та послуг повинні бути: виконання запланованих регламентних експлуатаційних робіт у повному обсязі й у встановлені терміни; інвестування в підвищення надійності та безперебійності електропостачання, покращення якості електроенергії; проведення організаційних і технічних заходів, спрямованих на зниження кількості аварій і тривалості ліквідації; підвищення рівня задоволеності клієнтів. в межах розвитку клієнтських сервісів і підвищення якості обслуговування.

Потрібно впровадити систему моніторингу якості обслуговування. Робота зі зворотним зв'язком від клієнтів має бути перебудована, щоб на постійній основі виконувати аналіз звернень, виділяти системні проблеми та формувати заходи щодо мінімізації й усунення виявлених проблем. З цією метою необхідно, на нашу думку, створити спеціальні анкети для оцінки якості житлово-комунальних послуг.

Для вдосконалення формування іміджу КП “Київтеплоенерго” потрібно впровадити практику комплаєнсу в управління компанією.

Комплаєнс — від англійської *compliance* (“згода, відповідність”) походить від дієслова *to comply* — “виконувати” — і буквально означає дотримання певних правил, вимог або умов. У контексті бізнесу комплаєнс означає законність дій КП “Київтеплоенерго” в цілому і кожного її співробітника, від

топ-менеджменту до всіх філій і підрозділів. В очах контрагентів комплаєнс-перевірка підтверджує, що КП “Київтеплоенерго” відповідає вимогам законодавства, запропонованим правилам, нормам певних стандартів і/або умовам договору [5].

Для реалізації комплаєнс-політики у структурі компанії доцільно створити відділ комплаєнс-менеджменту. Керівництво КП “Київтеплоенерго” має активно підтримувати ініціативи відділу, що буде сприяти зміцненню комплаєнс-культури. Впровадження комплаєнсу покращить імідж КП “Київтеплоенерго”, підніме її цінність в очах партнерів і інвесторів, підвищить довіру клієнтів, співробітників.

Важливе проведення екологічно відповідальної політики виробництва КП “Київтеплоенерго”, впровадження сучасних технологій і найкращих практик для мінімізації впливу виробництва на довкілля й оптимізації використання небезпечних речовин і матеріалів.

В структурі КП “Київтеплоенерго” потрібно розширити склад прес-служби і активізувати її роботу для формування і реалізації стратегії інформаційної політики, формування за допомогою засобів масової інформації громадської думки у відповідності зі стратегією інформаційної політики компанії, взаємодії з українськими та іноземними засобами масової інформації та журналістами з метою повного та об’єктивного висвітлення діяльності компанії, вивчення матеріалів засобів масової інформації з метою визначення їх позицій і підготовки для керівництва компанії оглядів цих матеріалів, аналітики і довідок.

Для посилення зовнішнього корпоративного іміджу, захисту власних інтересів та впливу на галузевому ринку керівництву КП “Київтеплоенерго” потрібно прагнути бути представленими у професійних галузевих об’єднаннях виробників, які захищають та пропагують інтереси своїх учасників.

КП “Київтеплоенерго” повинно підтримувати повноцінну і активну політику корпоративної соціальної відповідальності в основних її проявах: допомога соціально незахищеним верстам населення; підтримка благодійних і громадських організацій; підтримка і реалізація ряду соціальних проектів; спонсорство; відповідальність по відношенню до клієнтів, працівників, а також в екологічній відповідальності та активній благодійній і спонсорській діяльності [1].

Досвід зарубіжних компаній свідчить про стрімке підвищення значення нематеріальних активів у забезпеченні їх ринкового успіху, особливо це стосується іміджу, як фактора їх високої конкурентоспроможності. Керівництво та фахівці КП “Київтеплоенерго” повинні вивчати і творчо використовувати їх досвід.

## Джерела

---

1. Баюра Д. О. Соціальна відповідальність як інструмент удосконалення корпоративного управління в Україні / Д. О. Баюра // Теоретичні та прикладні питання економіки. 2012. № 4. С. 204–210.

2. *Бондаренко С. М.* Імідж організації: сутність, зміст та основні етапи формування / С. М. Бондаренко, К. В. Ліфар // Вісник київського нац. ун-ту технології та дизайну. 2014. № 2 (11). С. 1–7.
3. Головні елементи іміджу підприємства [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://www.kazedu.kz/referat/110557/1>
4. *Колодка А. В.* Імідж організації як економічна категорія: сутність зміст, основні етапи формування / А. В. Колодка, С. М. Ілляшенко // Прометей. 2012. № 2 (38). С. 164–170.
5. Корпоративний комплаєнс: українська перспектива. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://ua-ekonomist.com/17361-korporativniy-komplayens-ukrayinska-perspektiva.html>

**ТЬОРЛО Володимир Олександрович**

*канд. екон. наук, доц., НН ІМЕФ МАУП*

**МІРОШНИЧЕНКО Вікторія Володимирівна**

*канд. екон. наук, доц., НУ “Києво-Могилянська академія”*

## **ЗАВЕРШЕННЯ ЗЕМЕЛЬНОЇ РЕФОРМИ – ВАЖЛИВА СКЛАДОВА ФОРМУВАННЯ ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА В УКРАЇНІ**

В наш час завершення земельної реформи в Україні значною мірою сприятиме формуванню громадянського суспільства в нашій країні та вирішенню нагальних еколого-економічних проблем.

Актуальність розв’язання питань земельних відносин в Україні обумовлена такими обставинами:

По-перше, історично склалося так, що сільськогосподарська діяльність в українському суспільстві протягом століть була пріоритетною і в останні роки в структурі експорту продукція аграрного походження займає провідне місце (до 40 %);

По-друге, велика площа та питома вага сільгоспугідь (до 70 %) в земельному фонді вимагають зваженого підходу до їх використання, тому що впливають на стан довкілля і вимагають обґрунтованих заходів щодо збереження природного середовища країни;

По-третє, від якості продуктів харчування залежить не тільки здоров’я і працездатність кожної людини та економічний розвиток держави в цілому.

На підтвердження останнього свідчать те, що навіть країни, які не мають сприятливих природних передумов для сільськогосподарського виробництва попри значні витрати розвивають у себе даний сектор економіки.

В Україні Верховна Рада 18 грудня 1990 р. прийняла Постанову “Про земельну реформу”. Ця дата вважається початком найтривалішої в нашій країні реформи, об’єктом якої було оголошено всі землі. Після прийняття 30 січня 1992 р. Закону України “Про форми власності на землю” в нашій державі запроваджувалися приватна, колективна і держана форми власності, які з юридичної точки зору визначалися рівноправними. Після цього в Україні була прийнята ціла низка Законів, Указів Президента та Декретів Кабінету Міністрів щодо регулювання земельних відносин. Зокрема, 13.03.1992 р., 10.11.1994 р. та 03.12.1999 р. в назвах нормативних документів з цього питання вживався термін “прискорення”.

Проте Земельним Кодексом України, прийнятим 25.10.2001 р. було введено до 01.01.2005 р. мораторій на продаж земель сільськогосподарського призначення, що призупинило завершення земельної реформи в нашій державі. За вказаний час планувалося розробити та прийняти необхідне законодавство і створити необхідну інфраструктуру для формування ринку сільгоспземель. При цьому заборонялося відчужувати (продавати, дарувати, передавати в заставу) 96 % земель сільськогосподарського призначення, що знаходяться у приватній власності, та 100 % їх площі, що перебувають у державній та комунальній власності. Вказані умови не було у встановлений термін виконано і Верховна Рада України (ВРУ) неодноразово продовжувала дію мораторію в підсумку до кінця 2019 р.

Середньостроковий план пріоритетних дій — 2020, був ухвалений 03.04.2017 р. Кабінетом Міністрів України, значною мірою враховував міністерську “Єдину комплексну стратегію та план дій, щодо розвитку сільського господарства та розвитку сільської місцевості в Україні на 2015–2020 роки” і використовувався Урядом для обґрунтування річних планів розвитку господарства країни, але не наблизив завершення земельної реформи. І тільки 31.03.2020 р. на позачерговій сесії ВРУ проголосувала за закон, спрямований на відкриття в Україні з 01.07.2021 р. ринку земель сільгосппризначення, який був підписаний 28.04.2020 р. Президентом України.

Слід зазначити, що в українському суспільстві, зокрема серед фахівців та науковців, стосовно окремих норм урядового законопроекту відбувалися дискусії, а в Києві навіть протестні акції. Вони стосувалися перш за все, розміру площі сільгоспугідь, що можуть бути придбані одним землекористувачем у власність, та відсутності в проекті надійних запобіжників, які б унеможливили перехід сільгоспугідь України у будь-які без винятку форми зарубіжної власності.

При обґрунтуванні в нашій державі норм, що регулюють земельні відносини, доцільно враховувати міжнародний досвід. Аналіз правового законодавства країн ЄС засвідчує, що практично у всіх них є обмеження, але вони різні. Зокрема обмеження щодо розмірів земельних ділянок та неможливості придбання їх у власність іноземцями притаманні для країн з перехідною економікою. Так, в Угорщині для фізичних і юридичних осіб дозволяється придбання до 300 га, в Польщі максимальна площа сільгоспугідь у власності фізичних осіб не може перевищувати 500 га [1, с. 9]. У високорозвинених кра-

інах ЄС не має юридичних обмежень щодо розмірів придбання сільгоспугідь та їх власників, але існує жорстке законодавство і дієвий механізм контролю за його виконанням щодо своєчасного відтворення родючості ґрунтового покриву та усунення порушень.

За існуючих в наш час умов пересічний показник вартості ріллі в Україні значно нижчий порівняно з європейськими країнами. Зокрема, по відношенню до східноєвропейських держав, в яких ринкові відносини в сільському господарстві почали розвиватися найпізніше серед країн Європи, вартість орних земель в нашій країні нижча в межах 3,75 (Болгарія) – 10,83 (Сербія) рази, а порівняно з вартістю в країнах Центральної та Західної Європи, за виключенням показників у Нідерландах та Швейцарії, в яких найвищий її рівень серед країн Європи, – в 13,3 (Іспанія) – 35 (Австрія) разів [1, с. 13].

Для подальшого ефективного розвитку сільського господарства нашої країни важливе значення має поглиблення ринкових відносин в аграрній сфері та створення необхідних передумов щодо його прискорення. В цьому відношенні першочергове значення має зростання вартості ріллі, в значній мірі чому буде сприяти збільшення попиту на землі сільськогосподарського призначення, що можливо за умови становлення ринкових відносин в аграрній сфері. В наш час в структурі власності на сільськогосподарські угіддя у приватному секторі знаходиться 74,95 % їх площі, у державному – 24,06 %, у комунальному – 1,07 %, у колективному – 0,04 % [2].

Останнім часом набула поширення така форма землекористування як агрохолдинги. В 2019 р. вони обробили 6,45 млн га сільгоспугідь, що складає 16 % їх загальної площі в країні. ТОП-10 найбільших з них були такі: понад 500 тис. га площа землекористування була у двох: “Укрлендфармінг” (550 тис. га) та “Кернел” (530 тис. га), від 300 до 400 тис. га мали також два агрохолдинги – “Агропросперіс” (396 тис. га) і Миронівський хлібопродукт (370 тис. га), а решта шість агрохолдингів використовували від 100 до 250 тис. га сільгоспугідь [2, с. 12].

Виходячи з максимальних розмірів земельних банків найбільших з існуючих агрохолдингів України стає зрозумілим, чому в початкових варіантах проекту закону “Про ринок землі в Україні” пропонувалося дозволити приватизувати суб’єктам господарювання сільгоспугіддя площею до 500 тис. га, але слід зазначити, що надмірна концентрація земель у невеликій кількості аграрних суб’єктів господарювання не буде сприяти раціональному використанню ґрунтового покриву та збереженню природного середовища. Крім того це негативно вплине на становлення конкуренції в агробізнесі, а з сільськогосподарського виробництва буде витіснитися національний товаровиробник. Тому надзвичайно великого значення у формуванні громадянського суспільства в Україні набуває формування сприятливого середовища для розвитку фермерських господарств.

В Україні 01.01.2020 р. є 45,3 тис. фермерських господарств, які обробляють 3,8 млн га сільгоспугідь. Проте господарств з площею землекористування понад 500 га було всього 11. На перспективу у формуванні сучас-



ного громадянського суспільства в Україні особливо велике значення має створення економічних і передових умов для розвитку фермерських господарств. Площа їх землекористування повинна визначатися можливостями відтворення родючості угідь, використання сучасних технологій і сівозмін, а також враховувати особливості природного середовища в якому знаходяться земельні ділянки. При цьому приватизація сільгоспугідь повинна здійснюватися поетапно. Зокрема, на першому етапі в Поліссі України у зв'язку з дрібноконтурністю земельних ділянок площа угідь у власності фермерських господарств може сягати 200 га, в Лісостепу — до 500 га і в степовій зоні, де за агротехнічними рекомендаціями необхідно застосовувати 9-пільні сівозміни, — до тисячі гектарів [2].

Україна в цілому має сприятливі природні передумови для аграрного виробництва, а тому завдання земельної реформи полягає у створенні необхідних правових і економічних умов для його розвитку сільського господарства, зокрема зростання продуктивності сільгоспугідь, забезпеченні однакових можливостей щодо придбання земельних ділянок та отримання фінансових ресурсів для їх раціонального використання. При цьому правова база повинна запобігати проявам корупції, забезпечувати можливості вільного доступу до необхідної інформації щодо використання земельних угідь на місцевому, регіональному та загальнодержавному рівнях. Реалізація цих умов підвищить продуктивність сільгоспугідь та конкурентоспроможність сільгосппродукції України на світовому ринку.

## **Джерела**

---

1. Деякі питання удосконалення управління в сфері використання та охорони земель сільськогосподарського призначення державної власності та розпорядження ними [Електронний ресурс]: Постанова КМ від 7 червня 2017 р. № 413/ Кабінет міністрів України. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/413-2017-%D0%BF>. Назва з екрана.
2. Земельний довідник України 2020 [Електронний ресурс] / Інфографічний довідник. Режим доступу: <https://agropolit.com/spetsproekty/705-zemelniy-dovidnik-ukrayini--baza-danih-pro-zemelniy-fond-krayini>. Назва з екрана.

**ТЬОРЛО Володимир Олександрович**

---

*канд. екон. наук, професор МКА, НН ІМЕФ МАУП*

**РОГАЧОВ Вадим Ігорович**

*магістрант, НН ІМЕФ МАУП*

## **ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ КОРПОРАТИВНОЇ**

## СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ МІЖНАРОДНОЇ КОМПАНІЇ

---

У науковій літературі корпоративну соціальну відповідальність розглядають як просування практик відповідального бізнесу, які приносять користь бізнесу і суспільству і сприяють соціальному, економічному і екологічно стійкому розвитку шляхом максимізації позитивного впливу бізнесу на суспільство і мінімізації негативного впливу. У такому розумінні відповідальність реалізується за напрямками: відповідальність компанії у взаєминах з партнерами; відповідальність щодо споживачів; відповідальність стосовно працівників; екологічна відповідальність; відповідальність компанії перед суспільством в цілому [3].

У більш широкому розумінні під корпоративною соціальною відповідальністю слід розуміти відповідальне ставлення будь-якої компанії до свого продукту або послуги, споживачів, працівників, партнерів, активну соціальну позицію компанії, яка полягає у гармонійному співіснуванні, взаємодії та постійному діалозі із суспільством, участі у вирішенні найгостріших соціальних проблем.

Враховуючи специфіку та особливості соціальної відповідальності бізнесу в окремих країнах, її моделі розрізняють за географічним підходом: американська, європейська та азійська. З них перших дві є діаметрально протилежними: якщо американська модель тісно переплітається з філантропією, а перевага надається реалізації соціальних програм через спеціалізовані компанії, то в межах європейської моделі корпоративної соціальної відповідальності такі програми є складовою стратегії компанії і виступають фактором, що визначає підходи компанії до вибору партнерів, проектів, об'єктів інвестування. Азійська ж модель займає проміжне місце та має як спільні, так і відмінні риси з двома іншими [5].

У проведеному дослідженні найширше висвітлено європейську модель КСВ та досвід її впровадження у країнах Європи. Саме ця модель є оптимальною для українських підприємств та найбільш гармонійно вплітається у місцевий менталітет, традиції та економічні реалії.

Інститут соціально відповідального бізнесу характерний для більшості країн з економікою, що базується на ринкових цінностях, давніми демократичними традиціями, з розвиненим громадянським суспільством. В Україні цей процес знаходиться на початкових етапах свого розвитку і відбувається в умовах панівних позицій держави, вкрай слабкого розвитку інститутів громадянського суспільства і олігархічного розвитку бізнесу [1].

На відміну від західних країн з усталеною ринковою економікою, культурою підприємництва та тривалими традиціями соціального партнерства Україна відноситься до тих держав, де процеси суспільно-економічної модернізації мають наздоганяючий характер, а самі трансформаційні процеси затягнулися на кілька десятиліть. З огляду на це формування практик соці-

альної відповідальності бізнесу почалося набагато пізніше, а самі практики, враховуючи українські реалії, мають певні особливості. КСВ в Україні перебуває в стадії становлення. Найбільш активними у цій сфері є, насамперед, представництва іноземних компаній, які переносять на українське підґрунтя сучасні світові практики, принципи і стандарти [2].

Механізм управління розвитком КСВ — це сукупність цінностей, програм, заходів, важелів і противаг, спрямованих на задоволення вимог усіх груп стейкхолдерів (споживачів, працівників, навколишнього середовища, власників, місцевих громад, постачальників, партнерів, уряду, неурядових організацій) з метою отримання ефективного результату в довгостроковому періоді (винагорода, мінімізації витрат і ризиків).

Серед елементів механізму можна виділити такі складові: мета й завдання, принципи, забезпечення, напрями, методи, інструменти, органи управління та результати. Загалом ефективний механізм КСВ сприяє формуванню для окремого підприємства соціальних параметрів конкурентоспроможності та забезпечує у довгостроковій перспективі зростання обсягу соціальних інвестицій [4].

ПрАТ “AB Inbev Efes Ukraine” є одним із лідерів українського пивоварного ринку та спільним підприємством найбільшої у світі пивоварної компанії Anheuser-Busch InBev, а також найбільшої пивоварної компанії Туреччини Anadolu Efes. ПрАТ “AB Inbev Efes Ukraine” є правонаступником товариства з обмеженою відповідальністю з іноземними інвестиціями “САН Інтербрю Україна” (код ЄДРПОУ 30965655).

Центральний офіс компанії знаходиться за адресою: Україна, 03150, м. Київ, вул. Фізкультури, 30-В, тел.: +38(044)201-40-00, e-mail: office.ukraine@ab-inbev.com. Код ЄДРПОУ – 30965655.

У власності ПрАТ “AB Inbev Efes Ukraine” знаходяться три заводи: у Миколаєві, Харкові та Чернігові. Потужність вищезазначених виробництв за звітний рік складає близько 4993422 гл гектолітрів.

Портфель пивних брендів складається з глобальних ТМ: Bud, Corona Extra, Stella Artois; міжнародних ТМ: Hoegaarden, Leffe, Beck's, Lowenbrau, Franziskaner, Spaten, Staropramen, Taller, Velкороповіckiy Kozel; а також локальних ТМ: “Чернігівське”, “Рогань”, “Янтар”, “Жигулівське Оригінальне”.

Серед основних проблем, які призвели до значних проблем в діяльності ПрАТ “AB Inbev Efes Ukraine” за результатами 2019 року, можна визначити:

- збільшення ставки акцизного збору, значна ставка податків, відсутність пільгового кредитування та висока конкуренція в галузі;
- нестабільність нормативно-правового поля;
- постійне підвищення податкового тиску;
- зростання ціни на основну сировину та енергоносії, наявність нестабільної ситуації на ринку сировини, в зв'язку з поглибленням економічної кризи;
- зростання курсів іноземних валют (придбання обладнання за кордоном, розрахунки за кредитами);
- підвищення нормативів справляння плати за використання підземних та поверхневих вод для підприємств, які спеціалізуються на виробництві напоїв.

Проведені дослідження показали, що основою ведення бізнесу ПрАТ “АВ Inbev Efes Ukraine” є численні політики, що стосуються корпоративної соціальної відповідальності. Вони зформульовані в Кодексі ділової поведінки компанії, Політиці компанії з прав людини, Кодексі відповідального маркетингу та комерційних комунікацій, Антикорупційній політиці для ділових партнерів.

ПрАТ “АВ Inbev Efes Ukraine” традиційно розвиває свій бізнес, виходячи з принципів корпоративної соціальної відповідальності. Компанія розуміє свою відповідальність і роль в формуванні культури відповідального споживання алкоголю і просування здорового способу життя. Компанія реалізує в Україні проекти, спрямовані на формування і просування культури відповідального споживання пива, приділяє увагу пошуку шляхів скорочення негативного впливу на навколишнє середовище, будує відкриті і чесні відносини з суспільством.

За результатами проведених досліджень, оцінки і аналізу розроблено комплекс пропозицій по вдосконаленню управління розвитком корпоративної соціальної відповідальності ПрАТ “АВ Inbev Efes Ukraine”.

1. Забезпечення високої якості продукції компанії. Висока якість продукції має бути одним з найважливіших пріоритетів АВ InBev Efes.

У ПрАТ “АВ Inbev Efes Ukraine” повинні виконуватися встановлені вимоги щодо якості та безпечності сировини, матеріалів, обладнання та технічних засобів, а також послуг, які закупаються, з метою запобігання використанню невідповідної та небезпечної продукції.

2. Проведення відповідального інвестування. Інвестиційна політика ПрАТ “АВ Inbev Efes Ukraine” повинна бути спрямована на досягнення поставлених бізнес-цілей у такий спосіб, щоб принести якнайбільше блага для всього суспільства. Базовим принципом інвестування корпорації має бути увага окрім виробничих питань, ще і до питань ESG\* (екології, соціальної сфери та корпоративного управління) у процесі інвестиційного аналізу і системи прийняття рішень.

3. Важливим напрямом удосконалення управління розвитком корпоративної соціальної відповідальності ПрАТ “АВ Inbev Efes Ukraine” є зменшення собівартості виробництва продукції. Собівартість є основою визначення цін на продукцію, показником ефективності використання обмежених ресурсів суспільства.

4. ПрАТ “АВ Inbev Efes Ukraine” як соціально відповідальна компанія повинна працювати над формуванням культури відповідального споживання алкоголю в Україні. Відповідальне споживання і зниження негативних наслідків вживання алкоголю має бути основою для маркетингових і комерційних комунікацій про продукцію ПрАТ “АВ Inbev Efes Ukraine”.

5. Діяльність ПрАТ “АВ Inbev Efes Ukraine” як соціально відповідального роботодавця повинна бути спрямована на підвищення професіоналізму працівників, покращення умов праці, безпеки виробничих процесів та гарантування їх соціального захисту. Крім цього, компанія має забезпечувати ре-

гулярне підвищення заробітної плати мінімум на 10–15 % на рік на умовах довгострокового трудового колективного договору.

6. Останнім часом питання охорони праці на підприємствах набуває все більшого значення. Всі працівники прагнуть працювати в комфортних та безпечних умовах. ПрАТ “AB Inbev Efes Ukraine” повинна мати сучасний підхід до охорони праці – сертифіковану систему управління безпекою та гігієною праці ДСТУ–П OHSAS 18001:2006 та ефективну систему моніторингу.

7. Започаткувати діалог із групами впливу як інструмент отримання інформації щодо оптимізації соціальних програм та мінімізації ризиків підприємства. Виховувати соціальну відповідальність усіх груп впливу як з боку бізнесу, так і зацікавлених сторін поза бізнесом.

8. ПрАТ “AB Inbev Efes Ukraine” має неухильно дотримуватися принципів гармонійного співіснування, взаємодії та постійного діалогу з суспільством, усвідомлювати свою відповідальність за стан навколишнього природного середовища. Саму тому ПрАТ “AB Inbev Efes Ukraine” має формувати комплексну екологічну культуру, яка підкріплюється впровадженням стандартом систем екологічного керування ISO 14000.

9. Для удосконалення управління розвитком корпоративної соціальної відповідальності з урахування місцевої специфіки в ПрАТ “AB Inbev Efes Ukraine” пропонується ввести посади: директора з корпоративної соціальної відповідальності на рівні компанії; трьох менеджерів з корпоративної соціальної відповідальності на рівні підприємств компанії в Чернігові, Харкові та Миколаєві.

10. Збільшити бюджет корпорації на заходи з корпоративної соціальної відповідальності.

11. Використання сучасного досвіду розвитку корпоративної соціальної відповідальності в провідних вітчизняних і закордонних компаніях.

## Джерела

---

1. *Акімова І.* Соціальна відповідальність українського бізнесу : результати опитування / І. Акімова, А. Марцінків, О. Осінкіна. К. : ООН, 2013. 53 с.
2. *Баюра Д. О.* Соціальна відповідальність як інструмент удосконалення корпоративного управління в Україні / Д. О. Баюра // Теоретичні та прикладні питання економіки. 2012. № 4. С. 204–210.
3. *Березіна О. Ю.* Теоретичні підходи до визначення поняття “корпоративна соціальна відповідальність” / О. Ю. Березіна // Вісник Житомирського держ. технологічного ун-ту. Серія: Економічні науки. Житомир : ЖДТУ, 2010. Вип. 3 (53). Ч. 1. С. 223–225.
4. *Грицина Л. А.* Механізм формування корпоративної соціальної відповідальності в управлінні підприємством: дис. ... канд. екон. наук: спец. 08.00.04 “Економіка і управління підприємствами” / Л. А. Грицина; Хмельниц. нац. ун-т. Хмельницький, 2009. 20 с.
5. *Котлер Ф.* Корпоративна соціальна відповідальність / Ф. Котлер, Н. Лі. К. : Вид-во Олексія Капусти, 2004. 348 с.

---

## **БЮДЖЕТУВАННЯ ЯК СУЧАСНА ТЕХНОЛОГІЯ ПОТОЧНОГО ФІНАНСОВОГО ПЛАНУВАННЯ: ПОЗИТИВНІ ТА НЕГАТИВНІ РИСИ**

---

Розвиток державних фінансів України потребує формування чітких інституціональних рамок бюджетної політики, які покликані забезпечити фінансову стабільність і реалізацію позитивного впливу бюджетно-податкових важелів і стимулів на економічний розвиток.

З метою підвищення ефективності використання бюджетних коштів у нашій державі задекларовано поступову відмову від постатейного фінансування та перехід до використання програмно-цільового методу бюджетування на всіх рівнях бюджетної системи. На даний час запровадження даного методу бюджетування значною мірою звелось до трансформації бюджетних статей у бюджетні програми, що порушує базові принципи програмно-цільового методу. Це зумовлено і низкою наслідків негативного характеру, серед яких: проблема ідентифікації результату та недосконала система розрахунку ефективності у витрачанні бюджетних коштів, значна кількість бюджетних програм і брак якісного нормативно-правового та інформаційно-технічного забезпечення діяльності учасників бюджетного процесу.

Проблеми, які постають перед Україною в ході реформування фіскальної та бюджетної політики — не є принципово новими чи унікальними. Беручи до уваги успішний досвід країн, можна уникнути багатьох помилок та взяти на озброєння елементи, що можуть бути вживані з урахуванням особливостей економічного устрою країни [1]. Колишні постсоціалістичні країни мають найбільше спільних рис та проблем, що виникають у процесі трансформації державних фінансів у публічні фінанси, що кардинально змінює сприйняття та ставлення до відповідної категорії.

У зв'язку з цим набуває актуальності проблема створення ефективного механізму бюджетування та його науково-теоретичного обґрунтування, що дозволить здійснити комплекс заходів з удосконалення системи використання фінансових ресурсів організацією.

Дослідивши теоретико-методологічні основи бюджетування в організації звернемо увагу на той факт, що бюджетування є успішно зарекомендованою технологією макрофінансового планування, яка набула поширення в розвинених країнах світу. У теоретико-методологічному плані бюджетування спирається на теорію граничної корисності, за постулатами якої цінність (вартість) благ визначається на основі суб'єктивного сприйняття їх корисності та рідкості (доступності) для споживачів. Через оцінку граничних витрат і корисності альтернатив бюджетування надає можливість знайти критерій

розподілу бюджетних коштів між конкурентними варіантами їх застосування, тобто визначити таку комбінацію видатків, яка забезпечить максимальну суспільну корисність. Отже, видаткова частина бюджету є основним інструментом бюджетної політики, що представлена устроєм бюджетного процесу, порядком планування, затвердження і виконання бюджету в частині видатків, а також контролем над його виконанням. Технології вдосконалення практики бюджетування, необхідно розглядати як цінний інструмент для можливостей підвищення рівня ефективності видатків бюджету.

Бюджетування доцільно розглядати, перш за все, як управлінську технологію шляхом додавання до першого етапу “технологія” двох складових – систему підконтрольних показників та методи бюджетування, до другого етапу “організація” додавання однієї складової – мотивації виконання підконтрольних показників. Це забезпечить виконання бюджетуванням основних функцій управління підприємством та взаємозв’язок бюджетування зі стратегією підприємства [2].

З метою використання успішного світового досвіду бюджетного менеджменту слід поєднувати програмно-цільове бюджетування з поняттям “багаторічна програмна структура бюджету”. У практиці бюджетного процесу в Україні воно має формальне значення та викликає певну стурбованість розробників бюджетних програми, у зв’язку із нестабільними політично-економічними факторами, які негативно впливають на якісне планування видаткової частини бюджету. Саме багаторічний програмний бюджет є необхідною умовою для повноцінного впровадження результативного бюджетування. Така форма бюджету була впроваджена та виправдана у більшості розвинених країн, що використовують програмно-цільовий механізм.

Доцільним є також використання досвіду побудови програмного бюджету на прикладі європейських муніципальних утворень як можливого способу вирішення проблеми перевантаження місцевих бюджетів кількістю бюджетних програм [1]. Адже за результатами досвіду використання програмно-цільового методу констатовано неготовність бюджетної галузі України до повноцінного впровадження даної фінансової технології.

Саме тому принципи здійснення фінансування мають базуватись виключно на алгоритмі співвідношення ресурсів до встановлення ефективності витрачання бюджетних коштів під час формування програм.

Фінансова технологія програмно-цільового бюджетування є результатом пошуку індикаторів встановлення ефективності розподілу бюджетних ресурсів більшості Європейських держав. Даний процес спричинений об’єктивною потребою розпорядників бюджетних коштів у створенні інструменту планування та подальшого розподілу ресурсів, поряд із забезпеченням прозорості, відповідальністю посадових осіб та наявністю конкретного результату від кожної витраченої одиниці грошових ресурсів.

Найбільшим ризиком, який виникає в процесі реалізації організаційних змін фіскального процесу є наявність політичної складової. Політики регулярно апелюють на прозорості та ефективності виділених державних ресурсів проте на практиці не реалізують усні декларації. Саме політичний

тиск і активізація громадського суспільства є сприятливим інструментом, що створює прозорі, чесні зрозумілі умови для платників податків та інших суб'єктів дохідної складової бюджету та подальшого алгоритму цільового та продуктивного розподілу коштів на з найбільшою вигодою для суспільства.

Для встановлення ефективності видатків на рівні бюджетів місцевих органів влади в Україні кількість програм має бути укрупнено за галузевою, відомчою ознакою чи головним розпорядником коштів з одночасною правильною постановкою завдань та показників для моніторингу. Підтверджено, що наявна кількість бюджетних програм потребує оптимізації в бік зменшення, на чому наголошували вітчизняні науковці та практики як наявному недоліку [3].

Здійснення бюджетних видатків матиме якісні ознаки в разі додержання затвердженого для органів місцевого самоврядування однотипного переліку програм у чисельності, еквівалентній галузевому розподілу бюджету.

Безперервність, послідовність і передбачуваність проведення бюджетної політики забезпечує детальний аналіз порядку формування бюджетних освітніх програм на основі документів стратегічного розвитку регіонів. Це стосується здійснення навчально-методичного забезпечення дошкільної, загальної середньої та позашкільної освіти дітей, підлітків і молоді району, організації вдосконалення відповідної фахової освіти і кваліфікації педагогічних, керівних працівників навчально-виховних закладів району.

Підводячи підсумки нашого дослідження зазначимо, що збалансування бюджетів доречно здійснювати не тільки за допомогою вливання коштів у вигляді трансфертних надходжень, а передусім стимулюючи використання фінансового потенціалу територій, прозорого механізму розподілу коштів, залишаючи реальні фінансові повноваження місцевій владі.

## Джерела

---

1. *Бугай Т. В., Галюта А. А.* “Програмно-цільовий метод у бюджетному процесі: зарубіжний досвід і можливості його використання в Україні” [Електронний ресурс]. Режим доступу: [http://archive.nbuv.gov.ua/portal/Soc\\_gum/Vzhdtu\\_econ/20113/43.pdf](http://archive.nbuv.gov.ua/portal/Soc_gum/Vzhdtu_econ/20113/43.pdf).
2. *Баранова В. Г.* Менеджмент фінансових потоків в казначейській системі / В. Г. Баранова, Е. І. Курганська // Вісник соціально-економічних досліджень. 2018. Вип. 2. С. 181–188.
3. *Набатова Ю. О.* “Формування місцевих бюджетів в умовах децентралізації фінансових ресурсів”. Електронне наукове фахове видання “Ефективна економіка”. № 5, 2019. Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4100>



---

## **ЛОБІЗМ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЧИ ЗАГРОЗА ДЛЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ В СУЧАСНИХ УМОВАХ**

---

Формуванню дієвої системи національної безпеки має передувати розробка науково-обґрунтованої теоретичної моделі, які враховуватиме всю сукупність механізмів прогнозування, попередження, протидії загрозам національній безпеці та усуненню наслідків таких загроз. Сучасний світ вирізняється, передовсім, бурхливими інформаційними потоками, взаємопроникненням культур, зростанням ролі як окремо взятого громадянина, так і громадськості загалом. Одним з найбільш дієвим інструментом впливу громадськості на органи влади, у процесі прийняття ними управлінських рішень, в більшості розвинутих країн Світу є лобізм. Його роль продовжує зростати з поширенням ідей демократичного управління. Він набуває нового дихання з розвитком інформаційних, телекомунікаційних систем, тотальним проникненням комп'ютерних соціальних мереж.

Проблематиці лобізму, як явища, протягом останніх десятиліть було присвячено дослідження ряду вітчизняних вчених — політологів, філософів, фахівців у сфері державного управління, зокрема О. Дягілева, М. Недюхи, В. Нестеровича, О. Одінцової, В. Сумської, П. Шляхтуна. Не лишився осторонь проблематики лобізму і автор [1]. Однак наразі залишається відкритим як питання сприйняття цього явища громадянами, так і його зміст, який трансформується вслід за соціальними змінами.

Поняттю “лобізм” давали чимало визначень. В одному з найбільш широких значень, лобізм — один із найпотужніших чинників регулювання суспільного життя в країні, оскільки це політичний спосіб прийняття рішень як на державному, так і на регіональному рівнях. Лобізм можна інтерпретувати як практику реалізації інтересів, спосіб впливу на органи державного управління, як посередництво між громадськістю і органами державної влади, як інститут, систему чи явище. Однак суть лобізму одна — просування інтересів, які мають узаконюватися на державному рівні [2, с. 22]. В даному випадку, “громадськість” є терміном, що можна тлумачити доволі широко. А якщо мова йтиме, скажімо, про окремих громадян, чиї інтереси відверто загрожують національній безпеці? А якщо мова йтиме про громадян іншої держави? Адже в абстрактно-теоретичному вимірі, задачі лобізму не можуть бути обмежені ні чим. Тобто, коли мова йде про відкриті задачі та про безпосередній лобізм (наприклад, коли асоціація, що представляє інтереси фермерів вимагає прийняття закону, що спростить оподаткування для фермерів), все може відбуватися в межах чинного законодавства і не викликати занепокоєння ні у державних органів, ні у громадськості. Натомість, інтереси певної

групи осіб можуть бути завуальовані, і реалізовуватися не безпосередньо, а опосередковано.

Кілька років тому Р. Радейко, досліджуючи прямі та опосередковані форми лобіювання, до останніх відносив: 1) організацію та проведення громадсько-політичних заходів для формування суспільної думки щодо необхідності прийняття певної законодавчої ініціативи; 2) фінансування виборчих кампаній політичних партій та кандидатів у депутати, що підтримують ідеї зацікавленої групи; 3) розсилання інформаційних і аналітичних матеріалів; 4) організацію й проведення публічних та науково-практичних заходів (круглих столів, конференцій, семінарів тощо) щодо необхідності прийняття законодавчих актів в межах повноважень Верховної Ради України; 5) пропаганду своїх інтересів через засоби масової інформації [3]. В даному випадку, мова йде про м'який вплив, але навіть у такому форматі особи чи групи осіб, які мають необхідні ресурси, здатні завдати колосальної шкоди національним інтересам.

Сьогодні можна часто почути про гібридну війну, яка ведеться проти України. Однак коли саме розпочалася ця війна? Тотальна пропаганда насилля і розпусти, колосальне скорочення населення України, масова деіндустріалізація, орієнтування молоді на навчання, лікування, а згодом і виїзд за кордон на постійне місце проживання, як єдино розумного вибору життєвого шляху. Це реалії сьогодення, які тривають навіть не з 90-х, а з 80-х років ХХ століття. З нашої, суб'єктивної точки зору, це є свідченням застосування проти України комплексу заходів, в тому числі — лобістських. Єдине, що можна протиставити такій загрозі — дієвий план регулювання лобізму в Україні. Розвинені країни мають державні служби, або інші структури, які відслідковують спроби втручання у внутрішню політику в цілому та у сферу національної безпеки зокрема, розробляють дієві засоби протидії цим впливам. Саме таку структуру необхідно створити і в Україні, якщо ми плануємо бути суб'єктом, а не виключно об'єктом міжнародного лобістського впливу. Для цього необхідно здійснити два першочергові кроки:

1) Прийняти Закон України “Про лобізм”;

2) Забезпечити створення Національної ради України з питань регулювання лобізму, яка складатиметься з представників Верховної Ради України, Президента України та вищих навчальних закладів і наукових установ.

Безумовно, цих кроків може бути недостатньо, для усунення загроз національній безпеці з боку зовнішніх лобістів. Однак, такі заходи можуть стати першим кроком до перетворення лобізму із загрози в інструмент національної безпеки України.

## Джерела

1. Яровой Т. С. Лобізм як суспільний феномен: проблематика усвідомлення / Соціально-гуманітарний вісник, 2018. Вип. 24. С. 83–84.
2. Сабанадзе Ю. Лобізм зло чи необхідність // Трибуна, 2008. № 1–2. С. 22–23.
3. Радейко Р. І. Безпосередні та опосередковані форми лобіювання у правотворчій діяльності (на прикладі законодавчої діяльності Верховної Ради України) // Часопис Київського ун-ту права, 2013. № 4. С. 74–78.

**БОДЕНЧУК Сергій Васильович**  
викладач, Придунайська філія МАУП

**ШИРЯЄВА Валерія Іванівна**  
студентка 3 курсу, Придунайська філія МАУП

## **ФОРМУВАННЯ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ ТА ЇЇ ЗНАЧЕННЯ ДЛЯ УПРАВЛІННЯ КОМПАНІЄЮ**

Корпоративна культура створюється систематично, продумано, цілеспрямовано в інтересах компанії. Керівництво компанії, конструюючи корпоративну культуру, займається формуванням корпоративної ідентичності. Членство у товаристві співробітників організації передбачає певний тип соціального існування і особистого досвіду. Вливаючись в колектив, людина не просто починає відігравати відповідну роль — він стає нею і вона стає його частиною.

Формування корпоративної культури є важливою стороною управління компанією. Мартін і Мейерсон виділяють три парадигми корпоративної культури: інтегровану, диференційовану та двоїсту [1]. Особливу увагу приділяє розгляду управлінських аспектів корпоративної культури Гідеон Кунда [2]. В його роботах корпоративна культура розглядається, як форма ідеології і спосіб управління думками і емоціями співробітників. Корпоративна культура не виникає спонтанно. Вона створюється систематично, продумано, цілеспрямовано в інтересах компанії. Керівництво компанії, конструюючи корпоративну культуру, займається формуванням корпоративної ідентичності. Необхідно пояснити, що розуміється в даному випадку під ідеологією. Кунда дотримується антропологічного розуміння ідеології. Ідеологія є схема соціального порядку, публічно представлена з опорою на тих, хто володіє авторитетом. Ідеологія є картою соціальної реальності і матрицею колективної совісті. Членство в співтоваристві співробітників організації передбачає певний тип соціального існування і особистого досвіду. Вливаючись в колектив, людина не просто починає відігравати відповідну роль - він стає нею і вона стає його частиною.

При формуванні корпоративної культури використовується авторитет трьох видів:

1. Авторитет керівника (погляди керівних працівників);
2. Авторитет експерта (погляди внутрішніх експертів);
3. Авторитет об'єктивності (погляд ззовні);

*Авторитет керівника.* Погляди керівних працівників виражаються у вигляді редакційних статей, офіційних формулювань філософії та місії організації. Велику роль відіграють також мови та інтерв'ю керівників — вони дають живе, персоніфіковане виклад корпоративної ідеології. Історія, корпоративна ідентичність, цінності та місії вдягаються в них в плоть особистих

свідчень і підкріплюються здоровим сенсом. Як в усних виступах, так і в офіційних документах членам колективу приписується відчуття моральної значущості їх роботи, наявність в роботі навіть суто комерційної структури ідеального виміру.

*Авторитет експертів.* Погляд внутрішніх експертів виражається в доповідях і меморандумах. Якщо керівники розглядають колектив, перш за все, як єдине ціле, то експерти фокусують увагу на вимогах і якостях, пов'язаних з окремими ролями. Вони сприймаються як особи, що поєднують в собі інсайдерську інформованість, практичний підхід і наукову обґрунтованість. Їх погляди виглядають більш прагматичними і реалістичними, ніж погляди вищого керівництва. Їх виступи справляють враження об'єктивних і позбавлених ідеологічного навантаження. Внутрішні експерти можуть говорити навіть про недоліки, хоча їх критика і не є особливо гострою. Фактично, внутрішні експерти висловлюють ту ж корпоративну ідеологію, але представляють її під дещо іншим кутом. Їх погляди доповнюють погляди керівництва і сприяють їх впровадженню.

Третій вид авторитету — це *авторитет об'єктивності*, авторитет зовнішнього спостерігача. Для формування корпоративної культури використовуються спеціально підібрані академічні праці, популярні книги і повідомлення в засобах масової інформації. Їх авторитет обумовлений тим, що вони справляють враження викладу незалежної, об'єктивної точки зору. Наприклад, для читання рекомендуються твори художньої літератури, в яких затверджуються ідеали, відповідні корпоративної ідеології. Серед співробітників можуть поширюватися добірки публікацій у ЗМІ, в яких малюється позитивний і навіть героїчний образ компанії і її керівництва. При цьому, зрозуміло, керівництво компанії утримується від популяризації негативних публікацій про компанію.

Комбінація всіх трьох видів авторитету при впровадженні корпоративної культури призводить до складання і посилення впливу на членів колективу. В результаті досягається високий ступінь інтегрованості співробітника в компанію, встановлюється міцний зв'язок з нею. Це супроводжується створенням середовища, заснованого на індивідуальній автономії, неформальному спілкуванні і мінімальному позначенні відмінності в статусі. Така обстановка в колективі для поверхневого спостерігача виглядає як дезорганізація, проте вона сприяє більшій віддачі співробітників, формуванню у них корпоративної ідентичності та відчуття того, що саме тут вони можуть реалізувати себе повною мірою.

Ідеологія впроваджується в свідомість співробітників через ритуали уявлення організаційної ідентичності. Ритуали уявлення включають демонстрацію поведінки і демонстрацію артефактів. Демонстрація поведінки відбувається постійно в ході перебування працівника в компанії. Відбувається демонстрація специфічних для даної компанії зразків поведінки. Кожна така демонстрація є поданням певної ідентичності, яку інші повинні прийняти. Демонстрація поведінки відбувається під час зборів колективу, зустрічей з керівництвом, а також в ході повсякденного спілкування в колективі: на

робочому місці, в обідня перерва і т. д. Демонстрація артефактів передбачає використання одягу певного стилю, предметів на робочому столі і т. д. впровадження ідеології через інтерперсональні ритуали характеризується децентралізацією влади та неформальним характером. Впровадження ідеології особами, що володіють владою в компанії, відбувається в цьому випадку тонким чином. Воно може бути навіть непомітним для рядових співробітників.

Ті співробітники, які виступають провідниками корпоративних інтересів, намагаються прищепити колективу таке розуміння виникають ситуацій, яке веде до дій, заснованим на корпоративній ідеології.

У разі організацій з жорсткою корпоративною культурою мова йде не просто про підпорядкування співробітника певним нормам і правилам, а про формування нової особистості, що відповідає ідеології компанії і його ролі в ній. ці зусилля керівництва компанії можуть викликати різну реакцію.

*Перший варіант* — повне прийняття нової ролі і нової ідентичності. Стара особистість заміщається новою, сформованою на основі корпоративної культури.

*Другий варіант* — рефлексивне ставлення до пропонованої ролі. Співробітник внутрішньо дистанціюється від пропонованої ідентичності. Він відноситься до корпоративної ідеології відсторонено і з гумором.

*Третій варіант* — співробітник, що володіє акторським талантом і хорошими соціальними навичками, здатний як входити в проповану роль, так і виходити з неї. Він може управляти дистанцією між собою і роллю, приймати ту чи іншу ідентичність залежно від ситуації. Такі співробітники часто успішно просуваються в компанії.

Корпоративна ідеологія може бути розглянута як прояв символічної влади, яка є здатністю формувати або змінювати категорії сприйняття і оцінки соціального світу, які в свою чергу можуть безпосередньо впливати на його структуру. Впровадження корпоративної культури виступає як прояв символічної влади на мікрорівні.

## Джерела

---

1. *Мейєрсон Д., Мартін Дж.* Культурні зміни: інтеграція трьох різних поглядів // Журнал Дослідження в галузі управління [JMS]. 1987. Vol. 24. Вип. 6. С. 623–647.
2. *Кунда Г.* 1992. Інженерна культура: контроль і прихильність в високотехнологічній корпорації. Філадельфія, Пенсильванія: Temple University Press, 320 стор.
3. *Бурдье П.* Соціологія соціального простору. М.: Ін-т експериментальної соціології; СПб.: Алетейя, 2007, С. 95.

---

## **МІЖНАРОДНІ ПРОГРАМИ ТА ПРОЕКТИ У СФЕРІ ВИЩОЇ ОСВІТИ УКРАЇНИ ЯК ОСНОВА ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ УНІВЕРСИТЕТІВ**

---

Сучасний етап світового розвитку суспільства характеризується глобалізаційними процесами, які пронизують економічну, соціальну, культурну та інші сфери його життєдіяльності і, як наслідок, призводять до їх змін. Ці процеси охоплюють все більше країн, незважаючи на різні управлінські, економічні, освітні системи та формують загальносвітові тенденції розвитку, зокрема освіти.

The education World Forum 2020 визначив технології та партнерство як одні з ключових трендів сучасної освіти. Постійний прогрес у сфері технологій значно впливає на освіту. На допомогу педагогу приходять техніка, до якої розробляється відповідний тематичний контент. Смартфони, планшети, STEM лабораторії, окуляри віртуальної реальності вже широко використовуються в навчальному процесі у світі.

В епоху розвитку інформаційного суспільства технології відіграють важливу роль. Інформатизація — організаційний соціально-економічний і науково-технічний процес створення оптимальних умов для задоволення інформаційних потреб і реалізації прав на основі формування й використання інформаційних ресурсів. Технічною основою інформатизації є комп'ютеризація [1]. На жаль, економічна складова питання для України є поки непоміжною.

Проте, наша держава спроможна забезпечити реалізацію другого ключового тренду, який полягає у розширенні співпраці, до якої долучаються держава та бізнес.

Україна знаходиться на шляху до світового співтовариства, тому необхідно враховувати актуальні світові тенденції розвитку суспільства та відповідних сфер його життєдіяльності для забезпечення сталого розвитку.

Сьогодні в Україні діє значна кількість міжнародних програм та проєктів, у тому числі, європейських, у сфері вищої освіти. Варто відзначити, що такі поняття, як “міжнародна програма” і “європейська програма” не слід отождествлювати. Поняття “міжнародна програма” ширше за змістом, ніж поняття “європейська програма”, оскільки воно включає в себе не лише програми та проєкти у сфері вищої освіти країн Європейського Союзу, а й інших країн світу.

Окрема увага приділяється міжнародним програмам та проєктам Європейського Союзу: Темпус, Еразмус Мундус та Жан Моне, оскільки вони пря-

мо зазначені у нормативно-правовому акті “Національна стратегія розвитку освіти в Україні на період до 2021 року”.

Україна стала асоційованим учасником однієї з найбільших програм Європейського Союзу з досліджень та інновацій “Горизонт 2020”, яка відкриває широкі можливості для українських вчених та можливості для популяризації нашої держави у світовому науковому співтоваристві. Програма діє з 2014 до 2020 року і має за мету зміцнення конкурентоспроможності Європи у глобальному вимірі, її економічне зростання та створення робочих місць [2].

Враховуючи європейський вектор розвитку України, гостро постає питання вивчення англійської мови, як однієї із офіційних мов Європейського Союзу та мови міжнародного спілкування. У зв’язку з чим, вартою уваги також є програма The English for Heritage Language Speakers (EHLS) Program, яка спрямована на підвищення у учасників рівня володіння англійською мовою до професійного [3].

Роль англійської мови в університетах зараз значно посилилась. Заклади вищої освіти приймають іноземних абітурієнтів та пропонують їм вивчення навчальних дисциплін англійською мовою, для вступу на магістратуру студенти повинні скласти зовнішнє незалежне оцінювання з англійської мови, академічна мобільність також вимагає її знання, оскільки англійською мовою пишеться мотиваційний лист та подається пакет відповідних документів.

Знання англійської мови науково-педагогічними працівниками є вкрай потрібними, оскільки це значно розширить можливості їх наукової діяльності щодо написання наукових статей англійською мовою відповідно вимогам та стандартам закордонних видань, що входять до відомих наукометричних баз даних, підготовки максимально фахових англомовних виступів на науково-комунікативних заходах тощо.

Участь українських закладів вищої освіти у міжнародних програмах та проектах значно сприяє конкурентоспроможності учасників на ринку праці, допомагає впровадити європейські норми та стандарти у сферу вищої освіти України, адаптувати українські реалії під ці стандарти, а також запропонувати власні дослідження та розробки і презентувати їх на міжнародній арені.

Успішними й результативними освітні зміни можуть стати за умови їх відповідності запитам сучасного суспільства та інноваційного підходу до професійної діяльності.

## Джерела

---

1. Інформаційна складова державної політики та управління: монографія / Соловйов С. Г. та ін.; за заг. ред. д. держ. упр., проф. Грицяк Н. В. Київ: К.І.С., 2015. С. 259.
2. Горизонт 2020 – Рамкова програма ЄС з досліджень та інновацій [Електронний ресурс]. Режим доступу: [http://www.fp7-ncp.kiev.ua/assets/Horizont\\_2020/HORIZON-20201.pdf](http://www.fp7-ncp.kiev.ua/assets/Horizont_2020/HORIZON-20201.pdf)
3. The EHLS Program [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://www.ehlsprogram.org/>

## **ТЕРИТОРІАЛЬНІ ГРОМАДИ ЯК ОБ'ЄКТ СОЦІАЛЬНО-ФІЛОСОФСЬКОГО АНАЛІЗУ**

---

Децентралізації державної влади, передача владних повноважень із центру на місця актуалізували проблему соціальної ролі територіальних громад міст, селищ, сіл в умовах трансформації українського суспільства. Комплексне дослідження місцевих громад, з'ясування їх ролі в суспільній трансформації сприятиме зростанню активності громадян у реалізації прав і свобод, забезпечить модернізацію інституційних структур суспільства, слугуватиме налагодженню діалогу між державою і громадянським суспільством.

Важливість розробки теми дослідження посилюється потребою відповідного переосмислення філософсько-методологічних підстав розвитку місцевих громад України в питаннях глобалізаційних процесів, притаманних сучасному суспільству. Надзвичайно актуальним і необхідним є поєднання, безперечно, цінного міжнародного досвіду, зарубіжних теорій та концепцій суспільного поступу зі специфічними поглядами на громаду, властивими вітчизняній соціально-філософській традиції. Йдеться про потребу врахування національного контексту, що дозволить розкрити глибинний соціальний потенціал громади в умовах трансформаційних процесів в Україні.

Аналіз історичного, політичного, правового, економічного, культурного, психологічного вимірів структури територіальної громади як соціальної форми співбуття та мережі людських взаємодій, комплексна парадигмальна рефлексія щодо її ролі на етапі нинішньої трансформації українського суспільства можлива лише в предметному полі соціальної філософії. З позицій соціальної філософії громада має подвійну природу: з одного боку, вона є просторово-часовою формою цілеспрямованої взаємодії й організації людей на підставі територіальної, виробничої, політичної, соціальної спільності і з метою вирішення проблем власного життєзабезпечення, а з другого — семантико-символічним конструктором, своєрідним “кодом” соціального життя і моделлю соціальної самоорганізації, яка не знає ієрархії та домінування.

Соціально-філософська проблематика досліджень місцевого співтовариства в сучасній західноєвропейській науковій думці розглянуто в площинах визначення універсальності та локальності, опозиції уніфікованості та гетерогенності соціального буття. Російська соціальна філософія виходила з того, що громада, суспільство, держава є окремими соціальними реальностями, які знаходяться в опозиції один до одного. Даний підхід акцентує не національно-специфічні, а абстрактно-універсальні властивості спільноти як суми людських відносин. Підкреслено, що в українській філософії співтовариство постає не механічною сукупністю людських відносин, а системою



складної поліцентричної взаємодії людей у національних, станових, професійних та державно-політичних формах [2; 3].

Аналіз відносин “влада – громада” на різних етапах суспільного поступу дозволив виділити історичні етапи провідної ролі українських громад у соціальній трансформації. Зазначено, що роль громади (в широкому розумінні) виявляється у впливі на процеси державотворення, визначення стратегій суспільного поступу, культурно-цивілізаційної ідентифікації.

Особлива значущість громади, як соціального феномену зумовлена рухом України в напрямі розбудови соціальної держави та громадянського суспільства. Комплексне дослідження української територіальної громади, конкретизація її ролі в суспільних перетвореннях необхідні для вироблення ефективних стратегій суспільного поступу нашої держави.

В контексті пошуків дієвих моделей теоретичної репрезентації самоорганізації сучасного суспільства актуальним є перехід до дослідження малих і середніх суспільних формувань, серед яких важливе місце відводиться територіальній громаді. Тематика спільнот, філософський вимір якої нині є малодослідженим в Україні, виступає ефективним епістеміологічним полем відтворення та конструювання складних процесів соціальної реальності.

Зазначене зумовлює дослідження проблеми соціальної ролі територіальних громад в умовах трансформації українського суспільства на рівень знакових філософських проблематик, поза розв’язанням якої стає неможливим аналіз цілого комплексу проблем в царині соціальної філософії, культурології, політології, державного управління тощо. Особливої гостроти вказаний чинник набуває в Україні, де суперечливий багатоаспектний і багатоступінчатий процес культурно-цивілізаційної ідентичності одночасно містить у собі елементи конкретно-історичного минулого, специфічного теперішнього і поліваріантного майбутнього. Майбутнє постає в різноманітності спектру можливостей, які реалізуються в діяльності людей. Минуле – історична ретроспектива культурно-цивілізаційної ідентичності українського народу остаточно не завершена, а подальша її “добудова” неминуче змінить зв’язки, значення і смисли, які в майбутньому будуть включені в нові конструкції історичної цілісності [1].

Сьогодні в Україні одним з актуальних питань є децентралізація влади, як одна з умов впровадження інноваційних реформ державного управління. Саме тому об’єднані територіальні громади (ОТГ) формують новий етап вдосконалення державотворення.

Об’єднані територіальні громади сьогодні вступають в новий етап свого життя. Мотивуючою рушійною силою для цього є отримання достатніх повноважень для застосування власних та зовнішніх ресурсів. ОТГ нарешті стають дійсно та практично відповідальними перед своїми мешканцями за формування комфортного та безпечного середовища проживання [3].

Розвиток громади, як формат місцевого врядування, вимагає чіткого стратегічного та просторового планування, а найважливішим є постійний процес його вдосконалення, моніторингу досягнення поставлених цілей і перевірки поточних рішень на сумісність із стратегічним баченням майбутнього.

Для цього потрібен прогнозований та вмотивований розвиток, планування простору. Одна із головних форм мотивації — це стратегія розвитку, яка є найбільшим загальним механізмом дій, що визначає шляхи досягнення комплексної мети.

Метою проведення реформи децентралізації є відхід від централізованої моделі управління в державі, забезпечення самодостатнього місцевого самоуправління та побудова ефективної системи місцевої влади в Україні.

Результатом даного процесу має бути створення та підтримка належного життєвого середовища для громадян, надання високоякісних і доступних послуг, поява установ прямого народовладдя, задоволення інтересів громадян в усіх сферах життєзабезпечення на відповідній території, узгодженість інтересів держави та територіальних громад.

Головними складовими ефективної місцевої влади є: повноваження — оптимальний розподіл повноважень між різними рівнями влади; ресурси — обсяг ресурсів має відповідати повноваженням; відповідальність — влада має відповідати за ефективність перед народом і за законність — перед державою.

На сучасному етапі суспільної трансформації громади держава спрямовує суспільний вибір та поступ, створює для цього необхідні умови, використовує відповідні засоби та здійснює заходи. Основними напрямками діяльності громади в соціальній сфері є: зміни у суспільстві на краще і відповідальність за них; формування позитивного мислення, гнучкості, збереження культурних традицій народу; об'єднання людей довкола спільних проблем та інтересів; сприяння розвитку партнерства; формування готовності навчання; забезпечення життєздатності процесів і результатів та сталості впливу. Громада як добровільна асоціація громадян, що базується на взаємній довірі та співучасті, здатна забезпечити зростання соціального капіталу в українському суспільстві. Саме в громаді створюються можливості для повноцінної взаємодії з органами влади, реалізуються проекти соціальної дії, спрямовані на вирішення невідкладних соціальних проблем, народжуються дієві стратегії соціальної трансформації.

Відтак, поєднання дослідження історичної ретроспективи соціальної ролі громад у наріжні етапи суспільного поступу українського народу із глибоким аналізом соціально-філософської проблематики громади, дозволило здійснити системний соціально-філософський аналіз специфіки та соціальних функцій громади в умовах трансформації українського суспільства.

## Джерела

---

1. *Габермас Ю.* Структурні перетворення у сфері відкритості: дослідження категорії громадянське суспільство / Пер. з нім. А. Онишко; ред. М. Прихода. Львів : Літопис, 2000. 317 с.
2. *Левенець Ю. А.* Держава у просторі громадянського суспільства / НАН України. Ін-т політичних і етнонаціональних досліджень. К. : Освітня кн., 2006. 272 с.
3. *Шайгородський Ю.* Громадянське суспільство у пошуках нових смислів і практик // Вісник Харківського нац. ун-ту імені В. Н. Каразіна № 1111, серія “Питання політології”. Вип. 26. 2014. С. 22–28.

**КРИВОБЕРЕЦЬ Марина Миколаївна**

*д-р філос. в гал. екон., доц. каф. міжнародних відносин та організації туристичної діяльності, НН ІМВСН МАУП*

**ПЕРЕГУДА Юлія Андріївна**

*канд. геогр. наук, доц. каф. міжнародних відносин та організації туристичної діяльності, НН ІМВСН МАУП*

## **ІННОВАЦІЙНИЙ ПІДХІД ЯК ОСНОВНИЙ ІНСТРУМЕНТ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ В СФЕРІ ТУРИЗМУ**

Зростання конкурентоспроможності підприємств, що задіяні в туризмі, в значній мірі залежить від їх інноваційної діяльності. Для забезпечення нормальної роботи туристичні компанії повинні постійно використовувати інновації як для боротьби з кризовими явищами, так і для розвитку, щоб вижити на ринку вільної конкуренції. Інноваційні процеси, що відбуваються в туризмі, зачіпають не тільки безпосередньо туристичні компанії, а й велику кількість інфраструктурних організацій. Тому їх вивчення є актуальним і становить значний науковий та практичний інтерес.

Різноманітні аспекти інновацій в туризмі розглядають такі закордонні вчені, а саме: М. Бойко, Н. Власова, О. Гарбера, О. Головінов, Л. Гопкало, О. Давидова, О. Кальченко, Т. Кіндрик, Л. Маклашина, С. Мельниченко, В. Новиков, Ю. Пшеничних, А. Саак, Н. Семенченко та інші. Проте, незважаючи на визнану важливість інновацій у туристичній індустрії, на сьогодні багато аспектів залишаються недостатньо дослідженими та потребують розгляду та уточнення.

До туристичної індустрії включають підприємства, що належать до різних видів економічної діяльності, головне призначення яких полягає в організації комфортного та якісного забезпечення вимог і побажань туриста.

Функціями таких підприємств є створення, реалізація та організація споживання послуг і товарів туристичного призначення [2]. Виходячи із зазначеного туристична індустрія — це сукупність готелів й інших засобів розміщення, засобів транспорту, об'єктів громадського харчування, об'єктів і засобів розваг, об'єктів пізнавального, лікувального, оздоровчого, спортивного, релігійно-культового, ділового та іншого призначення, організацій, що здійснюють туроператорську та турагентську діяльність, а також надають туристсько-екскурсійні послуги [1]. Одним із ключових факторів розвитку як економіки в цілому, так і туристичної індустрії зокрема є інновації.

Розроблення заходів щодо підвищення інноваційної активності підприємств індустрії туризму передбачає визначення особливостей інновацій та оцінювання наслідків впливу їх впровадження.

Інновації в туризмі можна розділити на такі позиції, як основні теоретичні та практичні аспекти, які характеризуються наступним чином:

1. Інноваціям у туризмі властивий сервісний характер, вони спрямовані на вдосконалення взаємодії зі споживачем та максимальне задоволення запитів і вподобань клієнтів, що є одним із найважливіших спонукальних чинників для впровадження інновацій.

2. Між виробниками та споживачами туристичних послуг існує безпосередній зв'язок, тому якість роботи обслуговуючого персоналу стає важливим фактором у здійсненні успішної інноваційної діяльності.

3. В індустрії туризму споживачі залучені до процесу надання послуг, і, як результат, процес виробництва та споживання послуг відбувається одночасно.

4. Більшість інновацій, які застосовуються в індустрії туризму, є запозиченими з інших видів діяльності та адаптованими до сфери туризму (наприклад, комп'ютерні та Інтернет-технології, медичне та лікувально-оздоровче обладнання, пасажирські перевезення та багато інших).

5. Незахищеність інновацій патентами та ліцензіями з урахуванням їх інтерактивності надає можливість їх копіювання у конкурентів.

6. Інновації в туризмі мають нематеріальну складову, що спрямована на покращення взаємодії між виробником та споживачем.

7. Інновації в сфері туризму стосуються не тільки безпосередньо туристичних компаній, а й широкого спектру інфраструктурних організацій.

8. Ознака новизни у світовому масштабі, так званої радикальної новизни, не є ключовою у визначенні інновацій у туризмі. Новизна визначається в рамках конкретного підприємства, що їх застосовує.

Для розвитку інноваційної діяльності підприємств туризму велике значення має постійний пошук інноваційних ідей, зіставлення результатів власної діяльності з результатами компаній-конкурентів та лідерів за рівнем інноваційної активності з метою інтенсифікації й удосконалення власної інноваційної діяльності [3]. Світова практика діяльності підприємств туристичного бізнесу свідчить про корисність методу бенчмаркінгу — еталонного порівняння ряду показників з аналогічними, які є найкращими у конкретній галузі [1]. Реалізація методу бенчмаркінгу передбачає високий ступінь відкритості організацій у частині обміну даними для зіставлення. Основною проблемою вважається відсутність необхідної інформації про діяльність підприємств, яка використовується для проведення порівнянь. Для її вирішення організують спеціальні дослідження або замовляють дослідження у консалтингових компаній. Такі дослідження є досить коштовними, а враховуючи те, що в індустрії туризму працюють багато середніх та малих підприємств, окреме підприємство не в змозі інвестувати великі кошти в дослідження. Тому за кордоном поширеною є практика створення центрів бенчмаркінгу, в які об'єднуються компанії, що відкриті для обміну досвідом. Кошти організаційних внесків учасників таких центрів можуть використовуватися на придбання результатів необхідних досліджень [2].

Що стосується України, то виконанням однієї з умов для імплементації Угоди про асоціацію України з ЄС стало ухвалення Стратегії розвитку туризму та курортів на період до 2026 року [1], яка визначає різні напрям-

ми державної політики у сфері туризму. Реалізація Стратегії неможлива без впровадження інновацій, тому важливого значення набувають питання оцінювання інноваційної активності підприємств у туризмі. В Україні обстеження інноваційної діяльності за методологією CIS проводиться на регулярній основі. З урахуванням цього вважаємо за доцільне охопити обстеженням підприємства індустрії туризму. Аналіз отриманих даних надасть можливість розробити ефективний план заходів для реалізації передбачених Стратегією завдань, що сприятиме формуванню позитивного іміджу України на міжнародній арені та покращенню інвестиційному клімату.

## Джерела

---

1. *Бондаренко М. П.* Теоретичні засади розвитку індустрії туризму // Економічний часопис – XXI. 2012. № 3–4. С. 19–22.
2. *Мельниченко О. А., Величко Л. Ю.* Індустрія туризму: сутність, складові, кластери, необхідність державного регулювання // Теорія та практика державного управління. 2015. Вип. 4. С. 3–9.
3. *Ткаченко Т. І., Мельниченко С. В., Бойко М. Г.* та ін. Стратегічний розвиток туристичного бізнесу: монографія / За заг. ред. А. А. Мазараки. К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2010. 596 с.

**ЛАПИЦЬКА Ніна Іванівна**

*доц. каф. УПЕП, НН ІМЕФ МАУП*

---

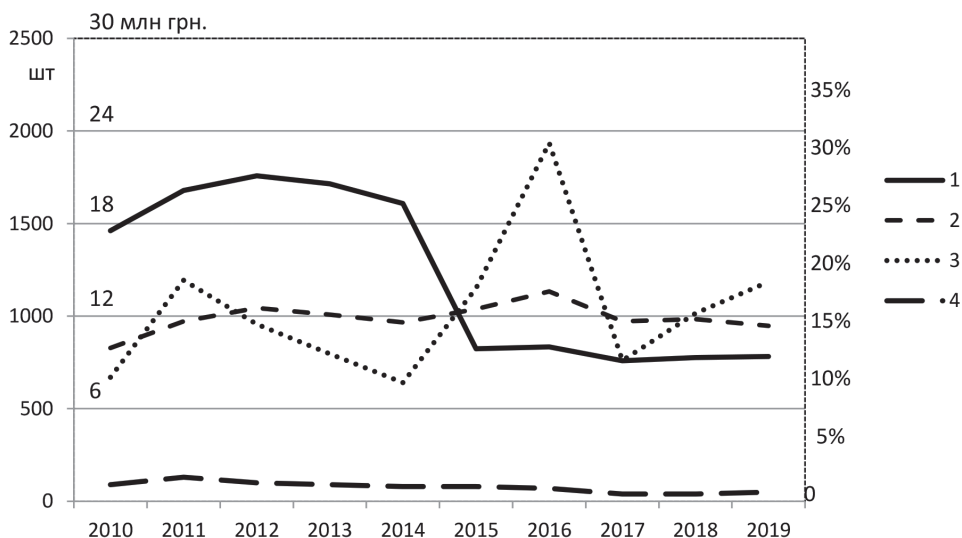
## ОСОБЛИВОСТІ ЕКОНОМІЧНОЇ МОТИВАЦІЇ В УМОВАХ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

---

Інновації є найважливішим фактором розвитку економіки будь-якої країни. Однак їх стан в Україні на сьогодні суттєво недостатній, що демонструється рис., на якому відображені основні показники інноваційної діяльності підприємств України в інтервалі останніх 10 років.

З рисунку видно, що впродовж останніх 10 років частка витрат на інновації не перевищувала 1 % від загальної вартості реалізованої промислової продукції, а частка інноваційно активних підприємств не перевищувала 16 %, зазнавши двократного кількісного занепаду після 2014 р.

Це обумовлює необхідність не тільки виявлення на системній основі основних соціально-економічних причин такого становища, але і визначення шляхів виходу з нього, що неможливо без системного дослідження процесу активізації інноваційної діяльності і, зокрема, формування дієвої моделі механізму мотивації до інноваційної діяльності в умовах жорсткої політичної і соціально-економічної кризи.



**Кількість інноваційно активних підприємств, шт. (1), їх частка у загальній кількості підприємств, % (2), витрати на інновації, млн. грн. (3) і їх частка у загальній вартості реалізованої промислової продукції, % (4)**

Відомо, що головна умова успішності інноваційної діяльності - об'єктивний інтерес осіб, залучених у інноваційний процес, до формування і розвитку інновацій на підприємстві. Однак інноваційна діяльність з позиції соціології поки ще не достатньо вивчена, а тому питання мотивації до інноваційної діяльності є актуальною темою для досліджень (Ф. Окпар, М. Додгсон, Я. Кук, П. Майерс, Б. Твісс, Д. Мессі, П. Квінтас і Д. Уїлда та ін.).

Традиційно під інноваційною діяльністю розуміють наступні процеси:

1) перетворення науково обґрунтованих ідей в новий продукт, послугу або технологію;

2) зміни у здійсненні і організації праці персоналу;

3) впровадження нових методів управління, необхідних для випуску нових для підприємства (галузі, ринку) продуктів, послуг або технологій.

Відомі дослідження інноваційної діяльності в рамках соціології та економіки, що засновані на теоріях "соціальної дії" М. Вебера, Р. Берта і Т. Парсонса і "соціального обміну" Дж. Хоманса, П. Блау і ін. Терміни "соціальна дія" і "соціальний обмін" означають інноваційну діяльність, а самі теорії розглядаються як основа для формування моделі механізму мотивації до інноваційної діяльності. Основними результатами цих досліджень є такі:

1) вивчення інноваційної діяльності слід засновувати на вивченні особистісної мотивації до інноваційної діяльності (М. Вебер);

2) головний вплив на інноваційний процес надає сама діюча особа відповідно з її особистими інтересами (Р. Берт);

3) поведінка діючої особи в процесі інноваційної діяльності розглядається як обмін. Дії людей мотивовані очікуванням певної винагороди (Дж. Хоманс).

Необхідними для формування моделі механізму мотивації також є головні компоненти мотиваційної моделі Л. Портера – Е. Лоулера, М. Армстронга і концепції потреб Ф. Герцберга, А. Маслоу, Г. Мюррея.

На сьогодні в науковій літературі найбільш детально описані наступні моделі інноваційного розвитку підприємства (по періодах розробки) [1]:

- 1) лінійна модель пропозиції інновацій (1950–1960 рр.);
- 2) лінійна модель попиту інновацій (1970–1980 рр.);
- 3) модель інтегрованих бізнес-процесів (1980–1990 рр.);
- 4) інтерактивна модель (1990–2000 рр.);
- 5) мережева модель інновацій (2000–2010 рр.);
- 6) модель “відкритих” інновацій (2010–2020 рр.).

При дослідженні ефективності тих чи інших моделей мотивації зупинимося на понятті механізму мотивації до інноваційної діяльності, дуже важливого для управління інноваційною діяльністю на підприємстві, але яке поки не має однозначного наукового визначення. При цьому відзначимо українського фахівця А. Козинця і китайських вчених С. Леї і В. Ма.

Перший встановив, що інноваційний розвиток підприємства, збільшення його частки ринку можливі тільки при наявності ефективного механізму мотивації, що сприяє залученню працівників в інноваційну діяльність, в тому числі пов’язану з розробкою нових і вдосконаленням існуючих продуктів [2].

Друге дослідження проводилося більш як на 100 підприємствах різних регіонів Китаю [3]. Досліджувалися як інноваційна діяльність, так і процес розробки нової продукції. Основний результат: першочерговість внутрішніх мотивів персоналу в механізмі мотивації до інноваційної діяльності.

Однак є результати досліджень, які відзначають короткостроковість ефекту від грошової мотивації (З. Лотфі і К. Рост; Deloitte&Touche Co, 2013). Показано, що винагорода “за результатом” при певних умовах негативно позначається на внутрішній мотивації і в цілому на результатах інноваційної діяльності. Це підтверджує необхідність ретельного вивчення ключового елемента механізму мотивації – внутрішньої мотивації кожного учасника інноваційної діяльності до відповідних дій, тобто ретельного визначення індивідуальних потреб і мотивів учасників у їхньому поєднанні.

З урахуванням вищевказаного, заслуговує уваги і детальної наукової проробки та практичної апробації інтегрована концепція формування моделі механізму мотивації при реалізації інноваційного проекту на конкретному підприємстві [4] з такою послідовністю функціонування:

1. Визначається вплив зовнішнього середовища на стратегію розвитку, цілі, завдання і організаційну культуру конкретного підприємства.
2. На основі цілей, завдань і стратегії підприємства визначаються склад і вимоги до соціальної структури підприємства.
3. За допомогою організаційної культури визначаються методи і інструменти зовнішньої мотивації ключових гравців інноваційного проекту.
4. Визначаються потреби і інтереси кожного ключового гравця, що формують внутрішню мотивацію (цілі, соціальна роль) цього гравця.

5. Цілі гравця визначають цінність очікуваної винагороди, що разом із його здібностями і внутрішньою мотивацією формує потенціал дій гравця.

6. Потенціал дій і сила мотивації, опосередкована уявленням гравця про справедливість винагороди, очікуваної ймовірності зв'язку прикладеного зусилля і винагороди, призводять до зусиль для виконання соціальної дії.

7. Сила мотивації також залежить від привабливості для гравця досягнення ним мети, оцінки їм зв'язку між досягненням мети і винагородою.

8. Привабливість досягнення мети також формується під впливом зовнішньої мотивації.

9. Виконання соціальної дії призводить до певних результатів, в тому числі виражених в збільшенні продуктивності або ефективності.

10. Це призводить до внутрішньої і зовнішньої винагород, тобто відбувається соціальний обмін.

11. Підприємство досягає поставлених цілей і завдань, а гравець отримує внутрішню винагороду (досягнення особистих цілей, якісне поліпшення його здібностей, соціального стану тощо).

12. Підтвердження опосередкованого уявлення гравця про справедливість внутрішньої винагороди веде до задоволення його потреб.

13. В результаті задоволення потреб гравців, відбувається їх ранжування і зміна, тобто формується новий набір потреб і інтересів кожного ключового гравця інноваційного проекту. Процес продовжується.

Таким чином, з метою розробки ефективних заходів управлінського впливу на трудову поведінку персоналу в умовах реалізації конкретного інвестиційного проекту, необхідно сконцентрувати увагу на вивченні взаємодії внутрішньої і зовнішньої мотивації. Розглянута модель механізму мотивації до інноваційної діяльності дозволяє виявити зміст основних компонентів моделі і поетапних дій з формування механізму мотивації, тобто більш ефективно реалізувати розробку ефективних заходів стимулювання та мотивації в умовах здійснення інноваційної діяльності на підприємствах.

## Джерела

---

1. *Нагачевська Т. В., Пригара О. Ю.* Модель інноваційного розвитку сучасного підприємства // Вісн. Київ. ун-ту. Економіка. 2018. Вип. 5 (200). С. 33–40.
2. *Kozinets A.* Formation motivational mechanism of labor management for the modern enterprises // Економічний вісник Донбасу. 2014. № 4(38). С. 166–170.
3. *Lei S., Ma W.* Motivation to Innovation – The Driving Force of Reward-Based Organizational Knowledge Management for New Product Development Performance // Knowledge Science, Engineering and Management. Lecture Notes in Computer Science. Berlin, Heidelberg: Springer, 2013. Vol. 8041. P. 184–194.
4. *Коваленко А. А.* Управление инновациями: формирование модели механизма мотивации к инновационной деятельности предприятия // Государственное управление. Электронный вестник. 2019. № 72. С. 248–274.



## **ФОРМУВАННЯ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ В СИСТЕМІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**

---

Масова приватизація в Україні перетворила тисячі великих і середніх підприємств в акціонерні товариства, дала можливість мільйонам громадян стати власниками акцій. Створення акціонерних товариств обумовило появу принципово нового в українській теорії та практиці поняття — корпоративна культура та корпоративне управління. Це поклало початок виникненню в нашій державі корпоративної форми бізнесу, та, створенню нової системи управління, з якою вітчизняні управлінські кадри ще не були знайомі [1, с. 24].

Ефективність корпоративної культури, як складової корпоративного управління стає вирішальним фактором успішної роботи компаній в системі стратегічного управління підприємства при формуванні ринкових відносин. Для багатьох компаній, фінансових інститутів, бірж і урядів різних країн, в тому числі і для України, ця вимога ринку є, на даному етапі, однією з головних.

Формування ефективної корпоративної культури, як елемента корпоративної системи стратегічного управління підприємства, визначає взаємодію ради директорів, виконавчого органу та акціонерів, впливає на його економіку в цілому та постійно стимулює розвиток і впровадження інноваційних методів управління та зростання капіталу. Вважається, що корпоративна культура це дух компанії, набір її цінностей. Формування корпоративної культури є важливим фактором в розвитку будь-якої компанії.

Корпоративна культура у практиці бізнесу це визначені цінності та норми, які розділяються усіма співробітниками компанії. Ці цінності знаходять своє втілення у символах, легендах, девізах та церемоніях. У задачу менеджменту, зацікавленому у прогресивному розвитку та процвітанні компанії, входить формування усіх складових корпоративної культури [2, с. 56].

Одним із найважливіших чинників ефективного розвитку корпоративних відносин є відносини всередині підприємства, або корпоративна культура. На жаль, сьогодні ці відносини ще далекі від належного рівня через постійні конфлікти між менеджментом підприємства та його акціонерами, між стратегічним інвестором та іншими акціонерами. Доки ці відносини не вийдуть на цивілізований рівень, важко говорити про розвиток корпоративної культури та її вплив на стратегію управління підприємством [3, с. 234].

Дослідження в сфері корпоративного управління вітчизняними науковцями почали здійснюватися нещодавно. Науковці у своїх роботах значну увагу приділяють питанням специфіки реформування державних підприємств, формуванню елементів корпоративного управління, а, питанням

формування корпоративної культури на підприємствах країни практично не досліджувались. Тому, не зважаючи на теоретичні доробки вчених, на даний час, існує необхідність дослідження питань, формування корпоративної культури в системі стратегічного управління підприємства.

Як свідчить практика ПАТ “Укрпошти”, керівники просто перенесли старі прийоми та методи управління державним підприємством на акціонерне товариство, що негативно вплинуло на його діяльність. Це призвело до того що підприємство не має змоги залучати значні фінансові ресурси із внутрішнього ринку, не має можливості одержати інвестиції із зовнішніх ринків, що, в остаточному підсумку, погіршує економічну ситуацію не тільки на підприємстві, а в цілому в країні.

Корпоративна культура, як складова корпоративного управління, враховує системи виробництва, бренду, фінансів, ринків, та кадрову політику. З погляду стратегії вона націлена на формування якісного бренду компанії, забезпечення її сталого розвитку стратегії через формування найбільш ефектвної організаційної культури стратегічного управління підприємством.

Корпоративна культура компанії, відокремлена від бренду і вимог ринку, чинить не просто негативний вплив на бізнес-процеси в середині компанії, а формує негативний імідж її та її продукту в суспільстві. Саме тому корпоративна культура впливає на здійснення господарських операцій працівниками та менеджерами, виходячи з найбільшої ефективності її діяльності не тільки з погляду менеджменту, а також її власників. Проте не завжди інтереси власників та корпорації збігаються. Тому корпоративна культура спрямована на досягнення оптимального узгодження інтересів суб’єктів корпоративних відносин — власників, менеджерів, працівників. Ці інтереси, як правило, різні, їх узгодження здійснюється через реалізацію повноважень, відповідальності системи матеріального та морального заохочень.

Виходячи з цього, в нашому дослідженні корпоративна культура розглядається як елемент стратегічного управління підприємства зв’язку.

В процесі дослідження запропоновані:

“Кластери для менеджера по формуванню та впровадженню корпоративної культури”: виявлені основні цінності компанії “які є на даний час” та визначені основні цінності компанії у майбутньому “які треба”;

“Критерії оцінки корпоративної культури”: система прийняття рішень; за що штрафують (наказують) та за що заохочують в компанії; які міфи та легенди є в компанії; традиції компанії та як вони виникли; яка поведінка людей в компанії вважається нормативною; рівень ділової етики; яким чином елементи корпоративної культури впливають на бізнес;

“Інструменти зміни корпоративної культури”: система мотивації; навчання; використання неформальної структури та вплив на неї організації виробництва та труда; зміна традицій; хаотичні та структуровані втручання; питання пов’язані з лідерством, особливо, з неформальним лідерством; кадрові зміни.

Практичне значення даного дослідження полягає в реалізації стратегії яка визначається “апаратним забезпеченням” — організаційної структури, і

“програмним забезпеченням” — культурою і нормами поведінки. Головне у впровадженні змін компанії — ПАТ “Укрпошта” — це стратегія, структура і культура. Де, стратегія і культура, найважливіші. Рекомендації, затверджені Рішенням Наглядової Ради від 20.01.2020 р., як ключ до ефективної реалізації стратегії.

## **Джерела**

---

1. *Друкер П.* Задачи менеджмента в XXI веке: учеб. пособие / Питер Ф. Друкер; пер.с англ. М.: Изд. дом “Вильямс”, 2000. 272 с.
2. *Воробієнко П. П., Лозова Т. І., Олійник Г. Ю.* Перехідна економіка : теорія та практика: монографія / П. П. Воробієнко, Т. І. Лозова, Г. Ю. Олійник. Одеса: ОНАЗ ім. О. С. Попова, 2018. 272 с.
3. *Олійник Г. Ю.* Організаційно-економічний механізм корпоративного управління підприємствами транспорту та зв'язку: монографія / Олійник Г. Ю., Лозова Т. І. та ін. К.: Логос, 2012. 423 с.

## **ОЛІХ Галина Іванівна**

---

*ст. викл. каф. економіки та управління, Хмельницький інститут МАУП*

## **ФЕДОРЧУК Ольга Степанівна**

*канд. пед. наук, доц., доц. каф. матем., стат. та інформ. техн., ХУУП імені Леоніда Юзькова*

## **ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ДО НЕОБХІДНОСТІ Й ЕФЕКТИВНОСТІ МАТЕРІАЛЬНО-ТЕХНІЧНОЇ БАЗИ ГОСПОДАРЮЮЧИХ СУБ'ЄКТІВ**

---

Структура матеріально-технічної бази й ефективність її використання визначають обсяги виробництва, якість і собівартість продукції, величину прибутку й рівень рентабельності господарюючого суб'єкта. Матеріально-технічне забезпечення потребує оновлення підходів до свого використання та управління ним. Щорічна пришвидшена інноватизація господарських процесів дедалі актуалізує дану проблему. Ігнорування новими підходами підвищує ступінь ризикованості для господарюючого суб'єкта перейти із зони прибутків до точки беззбитковості й відтак опинитися за межею конкурентоспроможності та перебувати у площині збитків.

Саме тому вченими і практиками неодноразово піднімаються питання і здійснюються дослідження у сфері оптимізації структури матеріально-технічної бази і пошуків ефективних методів управління нею. Серед науковців варто відзначити таких як: В. Батишева, Д. Качан, Ж. Крисько, А. Лаври-

ненко, В. Лежешкокова, О. Лозовський, Ю. Лола, П. Микитюк, В. Найдюк, О. Овсянюк-Бердадіна, С. Пятуніна, І. Свиноус, С. Скочилиас та інші.

Значимість матеріально-технічної бази у діяльності господарюючого суб'єкта розкривається через її функції. Так, С. Пятуніна ґрунтовно підійшла до цього питання й доволі повно згуртувала їх:

- а) маркетингові дослідження ринків постачальників за конкретними видами ресурсів;
- б) планування потреби фірми в матеріальних ресурсах;
- в) підготовка заявок та специфікацій на необхідні ресурси та подання їх у вищі планові органи управління;
- г) здійснення оперативної діяльності з реалізації планів забезпечення ресурсами;
- ґ) прийняття, розміщення, зберігання;
- д) підготовка ресурсів до виробництва, видача їх цехам та службам підприємства, організація забезпечення ресурсами робочих місць;
- е) визначення обґрунтованих норм запасу матеріально-технічних ресурсів та доведення цих норм до працівників складів, регулювання рівнів запасів та контроль за їхнім станом;
- є) розроблення організаційно-технічних заходів з економії матеріальних ресурсів, зниження норм і нормативів витрат ресурсів;
- ж) оперативний облік надходження ресурсів, контроль за їхніми витратами цехами та службами;
- з) аналіз ефективності використання ресурсів та стимулювання поліпшення їхнього використання [1].

Неодноразово зазначалося, що доволі вагомим аспектом матеріально-технічного забезпечення в діяльності господарюючого суб'єкта є його структура. Науковці Д. Качан та І. Свиноус у структурі матеріально-технічної бази виокремлюють такі компоненти:

- а) матеріально-біологічні елементи (земля, тварини, рослини);
- б) матеріально-технічні елементи (трактори, комбайни, вантажні автомобілі, легкові автомобілі);
- в) матеріально-виробничі ресурси;
- г) виробничі запаси;
- ґ) незавершене виробництво [2].

Розкриття сутності, необхідності, функцій і структури матеріально-технічного забезпечення природно окреслюють показники його ефективності та принципи й орієнтири управління ним у контексті підвищення результативності господарювання.

Так, Ю. Лола згрупував вимірники ефективності матеріально-технічного забезпечення за певними критеріями.

Перша група — показники ефективності використання основних засобів підприємства, що включають такі показники:

- а) частка активної частини основних засобів (машин, обладнання, приладів) в їхній загальній вартості;
- б) коефіцієнт зносу основних засобів;

- в) коефіцієнт оновлення основних засобів;
- г) фондоозброєність праці;
- г) технічна озброєність праці;
- д) рівень технічного оснащення підприємства;
- е) віковий склад та середній вік машин та обладнання;
- е) фондovіддача.

Друга група — показники ефективності використання площі підприємства, що охоплює такі параметри:

- а) частка торговельної площі в загальній площі приміщень підприємства;
- б) товарообіг із розрахунку на 1 м<sup>2</sup> загальної площі;
- в) щільність роздрібно́ї мережі;
- г) рівень спеціалізації роздрібно́ї торговельної мережі;
- г) співвідношення торгової та неторгової площі магазину;
- д) раціональність розміщення обладнання.

Третя група — показники ефективності використання складських приміщень, до якої входять такі обрахунки:

- а) максимальний товарний запас;
- б) необхідна площа зберігання;
- в) норма площі зберігання;
- г) рівень відповідності складського приміщення;
- г) коефіцієнт корисної площі складу;
- д) коефіцієнт використання корисного об'єму складу;
- е) рівень механізації складських робіт [3, с. 132].

Повний перелік параметрів ефективності матеріально-технічного забезпечення дозволяє підійти до засад його управління.

В. Лежєпєокова і А. Лавриненко запевняють, що управління матеріально-технічним забезпеченням має своєю головною метою визначення оптимальної потреби підприємства у матеріальних ресурсах для забезпечення виробничо-господарської та комерційної діяльності, створення оптимальних запасів товарно-матеріальних цінностей. Розглядаючи матеріально-технічне забезпечення господарюючого суб'єкта, вчені вважають за необхідне відзначити, що специфіка полягає у першу чергу в тому, що залучення необхідних ресурсів здійснюється шляхом експортно-імпортних операцій необхідних ресурсів. У такому випадку необхідним є врахування таких факторів, як:

- а) законодавчі вимоги щодо здійснення експортно-імпортних операцій;
- б) оптимізація обсягів поставок;
- в) підвищені ризики зміни вартості матеріально-технічних ресурсів з огляду на коливання курсу валют.

Управління матеріально-технічним забезпеченням, на думку вчених, спрямоване на досягнення стратегічних і тактичних цілей розвитку господарюючого суб'єкта. Таким чином, можливість реалізації у процесі управління матеріально-технічним забезпеченням одночасно стратегічних та тактичних цілей підприємства є однією з основних переваг даної концепції менеджменту [4].

Таким чином, продумане планування господарської діяльності на коротку, середню і тривалу перспективу, запровадження нових технологій виробництва й оптимізація структури матеріально-технічної бази підвищить ефективність управління нею та її використання. Тим самим зменшить ризики прояву негативних явищ та відтермінує або нівелює загрозу від'ємних фінансових результатів.

## Джерела

---

1. *Пятуніна С. С.* Вдосконалення матеріально-технічного забезпечення підприємств харчової промисловості. URL: <http://jrn1.nau.edu.ua/index.php/PPEI/article/viewFile/362/351> (дата звернення: 29.10.2020)
2. *Качан Д. А., Свиноус І. В.* Теоретико-методологічні підходи до трактування поняття “матеріально-технічна база”. URL: [http://www.economy.in.ua/pdf/6\\_2018/9.pdf](http://www.economy.in.ua/pdf/6_2018/9.pdf) (дата звернення: 29.10.2020)
3. *Лозовський О. М., Батишева В. І.* Підходи до управління розвитком потенціалу матеріально-технічної бази підприємства // Молодий вчений. 2014. № 5 (08). С. 131–134.
4. *Лежешькова В. Г., Лавриненко А. В.* Теоретико-методичні засади управління матеріально-технічним забезпеченням підприємства-суб'єкта ЗЕД. URL: [http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/1\\_2018/48.pdf](http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/1_2018/48.pdf) (дата звернення: 29.10.2020)
5. *Микитюк П. П., Крисько Ж. Л., Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Скочиляс С. М.* Інноваційний розвиток підприємства: навч. посіб. Тернопіль: ПП “Принтер Інформ”, 2015. 224 с.
6. *Найдюк В. С.* Сутність та передумови інноваційного розвитку підприємств // Маркетинг і менеджмент інновацій. 2013. № 3. С. 251–263.

**ПОЛЕНЧУК Вікторія Миколаївна**

---

*ст. викл. каф. УПЕП, Херсонський інститут МАУП*

## **ЗНАЧЕННЯ УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ В ЗАГАЛЬНІЙ ОБЛІКОВІЙ ПОЛІТИЦІ ПІДПРИЄМСТВА**

---

Управлінський облік відіграє важливу роль для сучасних підприємств. Це пов'язано з тим, що ринок пропонує значний асортимент подібної продукції як вітчизняного, так і іноземного виробництва, що призводить до збільшення рівня конкуренції між різними суб'єктами підприємницької діяльності, які повинні постійно знаходити резерви зниження собівартості продукції шляхом ефективного використання різних видів ресурсів. В свою чергу, зниження собівартості виробленої продукції дозволяє зменшувати витрати, збільшувати доходи, нарощувати прибутки, а отже створювати можливості для процесу відтворення, зниження ціни на продукцію, покращення конкурентоспроможності, знаходження нових споживчих ринків, покращення

матеріально-технічної бази, фінансового стану і т. д. Тому виникає необхідність удосконалення обліку витрат. Для цього керівники (менеджери) повинні мати оперативну та якісну інформацію. Саме управлінський облік є головним джерелом інформації, що актуалізує необхідність його належного впровадження та організації на підприємстві. Здійснювати підприємницьку діяльність сьогодні, орієнтуючись тільки на минулі події, які надає фінансовий облік неможливо.

У розвинених країнах світу, більша частина підприємств витрачають значну частину ресурсів (трудових, фінансових, інноваційних, інформаційних) на організацію і ведення управлінського обліку. Наприклад, у Франції, Бельгії, країнах Африки та Латинської Америки управлінський облік є цілком самостійним, а США, Канаді, Німеччині управлінський облік є автономним по відношенню до фінансового обліку, взаємозв'язок здійснюється за допомогою системи розподільчих рахунків. В країнах східної Європи управлінський облік майже не ведеться або є досить обмеженим. Українські підприємства в сучасних умовах мають можливість самостійно розробляти та втілювати в життя виробничі, інвестиційні та соціальні програми розвитку, методи обліку та аналізу витрат, калькулювання, доходів і результатів діяльності, що підкреслює необхідність впровадження управлінського обліку на підприємстві, тому що саме він є інформаційною базою для всіх функцій управління та сприяє координації роботи всіх відділів підприємства [1].

Питання організації та впровадження управлінського обліку на підприємствах досліджували багато вітчизняних та іноземних вчених, такі як Ф. Ф. Бутинць, Л. В. Нападковська, С. А. Яремко, А. О. Лукіна, М. Г. Чумаченко, В. В. Сопко, П. О. Куцик, А. Д. Шеремет, К. Друрі, Б. Нідлз, Дж. Ріса, Ч. Т. Хонгрэн та багато інших вчених.

Хоча існує велика кількість наукових розробок стосовно необхідності застосування управлінського обліку в загальній обліковій системі вітчизняних підприємств, в Україні це поняття ще досі не отримало в економічній літературі більш менш чіткого тлумачення, також немає єдиної думки про сутність, місце та призначення управлінського обліку в системі управління підприємством, теорії обліку в цілому, саме тому проблема впровадження управлінського обліку у загальну облікову систему вітчизняного підприємства, на сучасному етапі, набуває першочергового значення та виникає необхідність досліджень сутності, необхідності та значущості управлінського обліку.

Процес формування ринкових відносин в Україні призвів до того, що менеджерам різних рівнів доводиться приймати управлінські рішення з різних питань пов'язаних із господарською діяльністю підприємства, ризикувати та нести певну відповідальність за виправданість кожного з них.

Найчастіше, управлінський облік необхідний тоді, коли, на підприємстві формується відповідний рівень "управлінської культури", а керівництво підприємства розуміє, що існує ряд недоліків в системі управління, серед яких:

- недосконала або взагалі відсутня система планування (бюджетування) діяльності підприємств, що в свою чергу дало б можливість проводити попередній порівняльний аналіз рішень, що приймаються, розраховувати (від-

повідно до внутрішніх норм та нормативів) показники витрат, прогнозувати показники діяльності підприємства (прибутковість, рентабельність), проводити аналіз відхилень фактичних показників від планових та виявляти їх причини;

- неефективна система фінансового обліку витрат, що дозволяє не лише визначити їхню достовірну величину, але й проаналізувати по місцях виникнення, центрам відповідальності та по інших розрізах, необхідних для здійснення контролю та управління;

- не зовсім правильно сформована (з точки зору управлінського обліку) система внутрішньої звітності, яка б дала можливість надати необхідну інформацію стосовно оцінки витрат, рентабельності, ціноутворення відповідних видів продукції, які б дали можливість сформувати чіткий механізм контролю за всіма структурними підрозділами підприємства.

Все це свідчить про необхідність удосконалення, в залежності від особливостей діяльності підприємства, управлінського обліку, оскільки він умовно існує на всіх підприємствах, головне його необхідно правильно реорганізувати.

Також, необхідно зазначити, що відсутність ведення або неправильна організація ведення управлінського обліку на підприємствах обумовлена відсутністю професійних бухгалтерів-аналітиків, а також відсутня організаційно-методологічна модель ведення управлінського обліку. Про це в своїх дослідженнях зазначає П.О. Куцик [3].

Крім того, багато менеджерів вважають, що управлінський облік є підсистемою бухгалтерського обліку та обмежується тільки сферою фінансів. При цьому створюється уявлення про існування загальної методики внутрішнього (управлінського) обліку подібного до елементів методу бухгалтерського обліку, таких як документування, оцінювання, калькуляція, рахунки та подвійний запис, балансове узагальнення та звітність. Однак, управлінський облік — це не універсальна методика, а відповідний підхід, який передбачає ідентифікацію, збір, реєстрацію, узагальнення, аналіз та передачу інформації відповідним внутрішнім користувачам. Дана інформація, найчастіше, буває необхідною для підготовки даних, які використовуються в процесі прийняття управлінських рішень та згодом відображається у планах різного рівня, а також при контролі виконання планів. Тому можна вважати, що управлінський облік є системою інформаційного забезпечення процесів планування, аналізу і контролю на всіх рівнях управління (починаючи від стратегії та закінчуючи оперативним бюджетуванням).

Не завжди система управлінського обліку може оперувати тільки фінансовими показниками. Однак, підручник з управлінського обліку в США авторів Ч. Т. Хорнгрена та Дж. Фостера розпочинається наступними словами: “Теперішні керівники багатьох компаній (General Motors, Pepsi Co) у минулому були бухгалтерами. Досвід облікової роботи визначив ключову роль в їхній кар’єрі, бо ці люди завдяки обліку, який пронизує усі служби підприємства, були тісно пов’язані з оперативним плануванням та контролем”. Підготовка бухгалтерів США орієнтує їх на управлінську діяльність. Згідно з



визначенням СІМА (Інституту професійних бухгалтерів у сфері бухгалтерського обліку, Велика Британія), управлінський облік — це невід’ємна частина менеджменту, що використовується для ідентифікації, узагальнення, подання, інтерпретації та використання інформації, яка використовується для формування стратегії бізнесу, планування і контролінгу (реагування), ефективного використання ресурсів, збільшення результативності та нарощування вартості бізнесу, збереження матеріальних а нематеріальних активів, корпоративного управління та внутрішнього контролю [2; 3].

Таким чином, в розвинених країнах світу, управлінському обліку відведено важливу роль. На жаль, в Україні управлінській облік викликає багато дискусій та суперечок, та впроваджується в життя повільно. Тому серед заходів щодо формування організаційно-методологічної моделі управлінського обліку на вітчизняних підприємствах необхідно виділити наступне:

1) розмежування фінансового та управлінського обліку;  
2) удосконалення методичного інструментарію управлінського обліку, що надасть можливість сформувати більшу автономність управлінського обліку на підприємстві;

3) формування управлінського обліку на підприємстві повинно враховувати особливості та специфіку діяльності підприємства (його розмір, організаційну структуру, стратегію діяльності, стадії життєвого циклу, технологію виробництва, рівень конкуренції, наявність споживчого ринку і т. д.);

4) інформація сформована за допомогою управлінського обліку повинна містити не тільки числові показники та фінансово-економічні розрахунки альтернативних варіантів дій, але й ще пропонувати висновки і надавати рекомендації щодо вибору найбільш привабливих з них;

5) необхідно переглянути підходи до навчання та підготовки спеціалістів з управлінського обліку (бухгалтерів-аналітиків) та сформувати відповідні вимоги до їх кваліфікації.

Тільки у такому випадку управлінський облік буде здатний принести підприємству максимальну користь та забезпечити успіх у конкурентній боротьбі. Якщо дана система управлінського обліку не буде змінюватися разом із підприємством, то вона просто втратить свою ефективність та перетвориться в ще одне джерело невиправданих витрат.

## Джерела

---

1. *Зубілевич С.* Облікова Директива ЄС, її вплив на склад і зміст звітів європейських компаній та перспективи для України / С. Зубілевич // Бухгалтерський облік і аудит. 2014. № 7. С. 3–15.
2. *Метелиця В. М.* Регуляторна конвергенція бухгалтерської професії в Європейському Союзі // Accounting and Finance. № 2(64). 2014. С. 41–55.
3. *Яременко Л. М.* Проблеми впровадження управлінського обліку на підприємстві / Л. М. Яременко // Економічний вісник університету. 2013. Вип. 20 (1). С. 90–94.

## **ІННОВАЦІЙНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧИМ ПРОЦЕСОМ НА ПІДПРИЄМСТВІ**

В існуючих умовах господарювання, що супроводжуються ризиками та невизначеністю, традиційні методи управління виробничих процесів часто не відповідають сучасним вимогам ринку, не враховують специфіку конкретних виробництв, що зменшує виробничий потенціал та рівень конкурентоспроможності підприємств як на внутрішньому так і на зовнішньому ринках. Тому виникає необхідність удосконалення системи управління виробничим процесом яка б задовольняла потреби менеджерів у разі запровадження будь-яких інноваційних змін і нововведень.

Управління процесом виробництва — це процес визначення складових виробництва, що використовується для створення частин, збірок кінцевих виробів і здійснення контролю [1].

Процес виробництва полягає в тому, щоб сприйняти “на вході” фактори виробництва (витрати), переробити їх і “на виході” видати продукцію (результат). Такого роду трансформаційний процес позначається як “виробництво”. Його мета — в кінцевому підсумку поліпшити вже наявне, щоб збільшити таким чином запас коштів, придатних для задоволення потреб.

Виробничий (трансформаційний) процес полягає в тому, щоб перетворити витрати (“вхід”) в результат (“вихід”).

Між витратами на “вході” (Input) і результатом на “виході” (Output), а також паралельно цьому на підприємстві відбуваються численні дії (“вирішуються завдання”), які тільки в їх єдності повністю описують виробничий трансформаційний процес. Розглянемо тут лише коротко охарактеризовані приватні задачі виробничого трансформаційного процесу.

Виробничий трансформаційний процес складається з приватних завдань забезпечення (постачання), складування (зберігання), виготовлення продукції, збуту, фінансування, навчання персоналу і впровадження нових технологій, а також управління.

До задачі постачання підприємства відносяться покупка або оренда (лізинг) засобів виробництва, покупка сировини (для підприємств з матеріально-норечовою продукцією), прийом на роботу співробітників.

До задачі складування (зберігання) відносяться всі виробничі роботи, які виникають перед власне процесом виробництва (виготовлення) продукції в зв'язку зі складуванням засобів виробництва, сировини і матеріалів, а після нього — зі складуванням та зберіганням готової продукції.

У задачі виготовлення продукції мова йде про виробничі роботи в рамках виробничого процесу. На підприємствах, що виготовляють матеріально-речову продукцію, вони значною мірою визначаються технологічної складовою.

Активізація економічного розвитку вимагає формування інноваційної складової моделі розвитку управління виробничим процесом на підприємстві. Все це сприятиме підвищенню конкурентоспроможності національної економіки, збереженню і примноженню інтелектуального потенціалу нації та введе управління виробничим процесом на новий більш високий рівень.

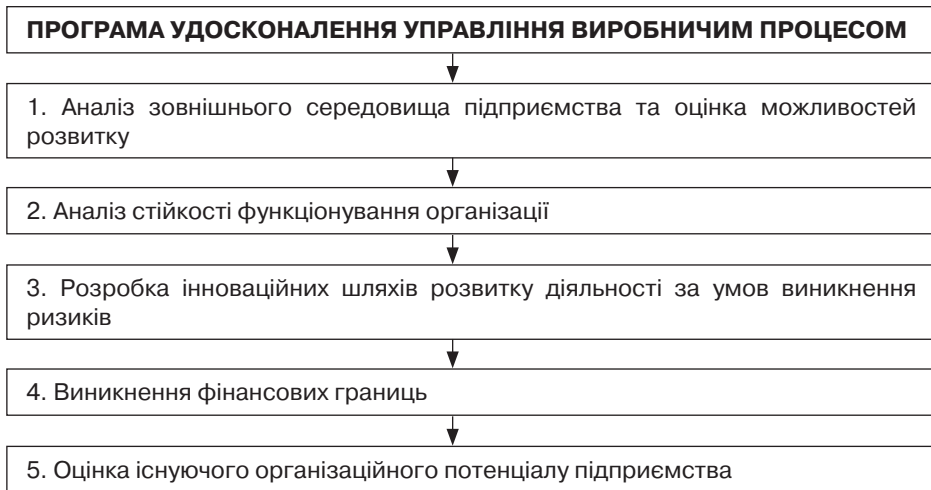
Слід зазначати, що в літературі налічується велика кількість визначень поняття інновація, тлумачення цих категорій. Так, одним із перших сформулював визначення інновацій австрійській вчений Й. Шумпетер ще на початку 20-го сторіччя як нову науково організаційну комбінацію виробничих факторів, яка мотивована підприємницьким духом. Американський вчений Ф. Ніксон вважає, що інновація — це сукупність технічних, виробничих та комерційних заходів, які зумовлюють появу на ринку нових та покращених промислових процесів та обладнання.

Інноваційна діяльність підприємства — це складна динамічна система дії і взаємодії різних методів, чинників і органів управління, що займаються науковими дослідженнями, створенням нових видів продукції, вдосконаленням устаткування і предметів праці, технологічних процесів і форм організації виробництва на основі новітніх досягнень науки, техніки і передового досвіду; плануванням, фінансуванням і координацією науково-технологічного прогресу; вдосконаленням економічних важелів і стимулів; розробкою системи заходів з регулювання комплексу взаємообумовлених заходів, спрямованих на прискорення інтенсивного розвитку науково-технічного прогресу і підвищення його соціально-економічної ефективності [3].

Тобто, на сучасному етапі постає питання вдосконалення заходів, спрямованих на гармонійне поєднання типів і методів управління виробничим процесом на підприємстві використовуючи інноваційні методи, з метою забезпечення оптимізації виробничих процесів, ефективного використання їх основних елементів та досягнення високих техніко-економічних показників в роботі промислових підприємств.

Дослідження факторів, функцій та закономірностей виробничих процесів дозволяє запропонувати алгоритм програми організації управління виробничим процесом з використанням інноваційних аспектів, саме це дозволить керівництву підприємства створити таку систему організації виробництва, яка буде ефективною саме для нього. На даній схемі зазначені основні компоненти програми удосконалення управління виробничим процесом на підприємстві, такі як: Аналіз зовнішнього середовища підприємства; аналіз стійкості функціонування підприємства; розробка інноваційних шляхів розвитку діяльності підприємства за умов виникнення ризиків, та інше (рис.).

Запорукою успіху підприємницької діяльності, а отже і управління виробничим процесом є планування та вибір оптимальних рішень з урахуванням



**Місце інновацій в програмі управління  
виробничим процесом на підприємстві**

впливу політичних, економічних, соціальних, культурних та інших факторів, що регулюють роботу організації в певний момент часу.

Таким чином, сучасні підприємства повинні володіти не тільки високим технічним оснащенням і кваліфікованими кадрами, а й містити інноваційні форми управління виробництвом, раціонально використовуючи всі потужності, з урахуванням (існуючої) ринкової ситуації і можливістю оперативного реагування на всі зміни. Включення інноваційних елементів в програму управління виробництвом дозволить забезпечити відповідність управління виробництвом підприємства його цілям та перспективним планам, співвідношення форм і методів управління виробництвом його матеріальнотехнічному базису, конкретним виробничо-технічним умовам і економічним вимогам комплексності виробництва.

### **Джерела**

---

1. *Шепель Н. Г.* Конспект лекцій з дисципліни “Управління інноваціями”. 2013. 45 с.
2. *Жван В. В.* Організація виробництва. Харк. нац акад. міськ. госп-ва. Харків: ХНАМГ. 2009. 217 с.
3. *Михайлова Л. І., Гуторов О. І., Турчина С. Г., Шарко І. О.* Інноваційний менеджмент: підручник. Київ: Центр учбової літератури. 2015. 234 с.

---

## **ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ РАЗВИТИЯ ПЕРСОНАЛА ПРЕДПРИЯТИЙ**

---

Развитие персонала является важнейшим средством достижения стратегических целей предприятия. Реализация этих стратегий требует более высокого уровня не только профессиональной подготовки управленческого персонала, но и всех других категорий работников, что будет способствовать успешному достижению долгосрочных и краткосрочных целей предприятия. Безусловно, работник предприятия любой профессии должен постоянно повышать уровень своего образования. Посредством обучения развивается соответственно трудовой потенциал персонала.

На сегодня тема развития персонала представлена во многих научных трудах отечественных и зарубежных авторов, таких как: Г. А. Дмитренко, М. Колот, А. Я. Кибанов, Г. В. Щёкин, О. С. Анисимов, Ю. В. Громыко, И. Хентце, М. Альберт, М. Мескон, Ф. Хедоури и многих других ученых. Этими авторами даются теоретико-методологические основы развития персонала, основополагающие подходы к совершенствованию технологий профессионального обучения. Однако, не в полной мере освещена взаимозависимость обучения, воспитания, развития и недостаточно рассматриваются особенности развития коллективов.

Раскроем теоретико-методические аспекты развития персонала предприятий.

Персонал в современных условиях должен быть высокообразованным, обладать высокой общей культурой, стратегическим мышлением и эрудицией. Современными тенденциями развития человеческих ресурсов являются: рост спроса на квалифицированный труд, а следовательно, повышение цены трудовых услуг, которые он создает; значительное усиление роли человеческого фактора в производстве продукции предприятия; переход к стратегическому управлению предприятием, что требует высокой творческой отдачи от каждого сотрудника. В этих условиях перед руководителями возникают такие первостепенные задачи, как лучше использовать квалификации работников для реализации целей хозяйственной деятельности; достижения наиболее полной полезной отдачи и одновременно высокого уровня мотивации персонала в работе [2, с. 76].

Другой тенденцией современного развития организации является быстрая сменяемость внешней среды, откуда вытекает необходимость постоянного согласования качественных и количественных характеристик персонала с новыми требованиями. Без этого перспективные планы организации оста-

ются нереализованными, а работодатели несут двойные расходы. Во-первых, недостаточное соответствие рабочих изменяющимся требованиям рабочих мест делает невозможным достижение поставленных целей предприятия. Во-вторых, такое несоответствие ведет к снижению производительности труда и мотивации людей к полезной, целенаправленной деятельности.

Ответной реакцией предприятий на указанные тенденции развития человеческих ресурсов должно стать усиленное внимание к разработке и внедрению действенных систем оценки персонала [3, с. 22].

Эффективное функционирование предприятия определяется степенью развития его персонала. Развитие персонала — это системно организованный процесс непрерывного профессионального обучения работников для подготовки их к выполнению новых производственных функций, профессионально-квалификационного продвижения, формирования резерва руководителей и совершенствование социальной структуры персонала. Развитие персонала обеспечивается мерами по производственной адаптации персонала, оценки кадров для осуществления аттестации кадров, планирования профессиональной карьеры рабочих и специалистов, стимулирования развития персонала и т. д. [1, с.122].

Развитие персонала — это многогранное и сложное понятие, охватывающее широкий круг взаимосвязанных психологических, педагогических, социальных и экономических проблем [2, с. 98]. Развитие персонала можно определить по характеристикам его показателей (табл.).

**Характеристика показателей развития**

<b>Показатель</b>	<b>Характеристика</b>
Как объект исследования	Представляет совокупность функционально связанных между собой элементов, связей, зависимостей, изменяющихся с преобразованием во внутреннем строении, структуре. Развитие происходит процессуально в определенных условиях взаимодействия с “соседними системами”
Структура (механизм)	Характеризуется количеством составляющих элементов, порядком их расположения и качественными изменениями в процессе развития
Источник развития	Возникает в результате противоречий между старым и новым
Форма развития	Эволюционная (медленное, постепенное, качественное изменение); революционная (внезапная, резкая, скачкообразная) смена качественных характеристик в структуре объекта
Направленность	Прогрессивная; регрессивная
Динамика	Времени; темпов роста

Основными формами развития является филогенез и онтогенез. Психическое развитие в филогенезе осуществляется путем становления психических структур при биологической эволюции вида или социокультурной истории человечества. В ходе онтогенеза формируются психические структуры в течение жизни данного индивида, иными словами, онтогенез — это процесс ин-

дивидуального развития человека. В последующем, говоря о развитии, будем подразумевать индивидуальное психическое развитие.

Знание — это всегда информация, но одновременно и не любая информация является знанием. Процесс познания — это и есть превращение информации в знание [2, с. 27]. Обучение — это целенаправленный и планомерный процесс передачи и усвоения знаний, умений, навыков, способов познавательной деятельности человека [4, с. 68]. Воспитание — это тоже важный инструмент (условие) развития, а также целостное влияние на личность, цель которого в накоплении человеком необходимого для жизни в обществе социального опыта и формирования у него системы ценностей. Обучение отличается от воспитания своей организованностью. При обучении должен быть реализован государственный образовательный стандарт. А в воспитании стандарта как такового нет. И обучение, и воспитание всегда будут направлены на развитие человека (рис.). Обучение помогает накопить опыт в научной и предметной сферах, а воспитание — в социальной. Профессиональное образование — подготовка специалистов начальной, средней и высшей квалификации для работы в определенной области деятельности.

Обучение персонала — это развитие профессиональных знаний, умений и навыков сотрудников с учетом целей соответствующих подразделений, которые в свою очередь определяются стратегией организации. Благополуч-



ная, стабильная организация думает о своем будущем, готова вкладывать в него деньги [3, с. 252].

Под сущностью управления развитием, как явления, подразумевается внутренняя, относительно устойчивая, основа, определяющая ее смысл и функционирование. Она проявляется через многообразие внешних и внутренних связей и действий, характеризующих определенную сторону управления процессом развития.

Управление развитием персонала осуществляют органы исполнительной государственной власти в политической, материальной и духовной сферах, в частности — руководство вузами страны, кадровые службы предприятий. На стратегическом уровне управление производится через разработку кадровой политики и кадровых стратегий, на тактическом — через учебные планы и программы подготовки специалистов. Основное предназначение органов управления развитием — обеспечение образовательного процесса, руководство учебной и методической работой в учебных заведениях и кадровых службах.

Цели развития персонала предприятия: 1) в его изменении в соответствии с потребностью организации в рабочей силе; 2) в замещении определенных должностей для реализации деятельностных функций; 3) в формировании требуемых человеческих ресурсов (если организация подготовлена к реализации технологий управления человеческими ресурсами); 4) в подготовке человека (персонала) к самостоятельному управлению развитием и выполнению возлагаемых деятельностных функций (если организация подготовлена к реализации технологий управления “социальным человеком”).

Развитие персонала в значительной степени зависит от состояния профориентационной работы в учебных заведениях и непосредственно на предприятиях. Одним из результатов развития персонала является изобретательская и рационализаторская работа сотрудников. В то же время его осуществление предусматривает наличие в организации соответствующей системы материального и морального стимулирования.

Таким образом, повышение роли развития персонала в обеспечении конкурентоспособности организации на рынке привело к тому, что ведущие компании взяли непосредственно на себя функции по профессиональному обучению персонала, его производственной адаптации, планирования трудовой карьеры работников и специалистов, подготовки резерва руководителей.

Развитие персонала является важнейшим условием успешного функционирования любой организации. Это особенно справедливо в современных условиях, когда ускорение научно-технического прогресса значительно ускоряет процесс устаревания профессиональных знаний и навыков. Ведь несоответствие квалификации персонала потребностям организации негативно влияет на результаты ее деятельности.

## **Источники**

---

1. *Дмитренко Г. А., Колпаков В. М.* Стратегический кадровый менеджмент. К.: МАУП, 2005. 854 с.



2. Кибанов А. Я., Дуракова И. Б. Управление персоналом организации: отбор и оценка при найме, аттестация: учеб. пособие для студентов вузов. М.: Эталон, 2009. 416 с.
3. Коул Дж. Обучение и развитие: системный подход // Управление персоналом в современных организациях. М., 2004. Гл. 21. С. 252–259.
4. Щёкин Г. В. Теория социального управления. К.: МАУП, 1996. 408 с.

**БАЛАФЕНДІЄВА Амаль Русланівна**

*аспірантка, МАУП*

*наук. кер. – Алієва-Барановська В. М., канд. юрид. наук, доц., НН ІІІ МАУП*

---

## **ПРАВОВІ АСПЕКТИ МІЖНАРОДНИХ АВТОПЕРЕВЕЗЕНЬ ПАСАЖИРІВ**

---

Основою процесів організації транспортних подорожей туристів є організація пасажирських перевезень. Процес перевезення туристів може здійснюватися різними видами транспорту, зокрема: автомобільним, повітряним, міським електричним, залізничним, водним (морським, річковим), спеціальними видами пасажирського транспорту та спеціальними видами транспорту, які складають єдину транспортну мережу.

В пакеті туристичних послуг транспортна складова не розглядається як діяльність по приданню туристичному продукту нових споживчих властивостей.

Транспортні подорожі фактично становлять собою систему забезпечення переміщення туристів за здалегідь визначеним маршрутом у відповідності до сформованої програми подорожі. Ця система містить вже завчасно визначені умови надання послуг заданого рівня якості.

Туристи в процесі планування подорожі враховують ряд факторів, а саме: швидкість доставки до мети поїздки, комфорт подорожі, вартість, можливість перевезення багажу і його вага, можливість зупинки в дорозі проходження, умови живлення, рівень шуму, вібрації, умови для сну і відпочинку, можливість широкого огляду під час поїздки, наявність несприятливих екологічних чинників і безпека.

Протягом останнього століття постійно зростають обсяги міжнародних перевезень вантажів та пасажирів. Цей процес викликав необхідність вирішення багатьох правових питань світового рівня та зумовив розробку та укладання різноманітних міжнародних угод, у тому числі між країнами-сусідами. Міжнародні угоди містять положення про регулярні й нерегулярні перевезення вантажів та пасажирів автотранспортними засобами та порядок розрахунків і платежів за міжнародні транспортні перевезення й послуги, пов'язані з ними, визначають обов'язки перевізника та істотні умови договору перевезення.

Норми міжнародних договорів про автомобільні перевезення вантажів та пасажирів доповнюють міжнародні угоди, які регламентують питання прикордонного, санітарного чи іншого контролю. Для розв'язання питань, не врегульованих цими договорами, застосовують національне законодавство.

Транспортні послуги, які надаються пасажирським автомобільним транспортом загального користування поділяють на автобусні, таксі й вантажно-пасажирські перевезення пасажирів і багажу.

В договорів перевезення пасажирів автомобільним транспортом обов'язковими є наступні істотні умови договору: найменування та місцезнаходження перевізника; вид, маршрут перевезення, вартість перевезення та час відправлення і прибуття до пункту призначення. З того моменту, як автомобільний перевізник прийняв замовлення на автомобіль або на момент продажу проїзного квитка пасажирю, вважається, що договір на перевезення пасажиря в автомобільному транспорті є укладеним.

Правового регулювання потребує також вирішення питання перевезення ручного багажу та багажу на автомобільному транспорті. Ця складова транспортної послуги є суттєвою в процесі забезпечення високої якості обслуговування клієнтів туристичних компаній, оскільки має за мету створити пасажирам максимальні зручності. Разом з тим, для вирішення питання перевезення ручного багажу та багажу на автомобільному транспорті не потрібно укладати окремих договорів; за провезення в автобусах багажу, що не спричиняє незручності іншим пасажирям, плату не стягують. Право провезення ручного багажу належить пасажирю через укладений ним договір пасажирського перевезення [1].

Рядом міжнародних договорів регламентовано питання перевезення пасажирів і їхнього багажу в міжнародному сполученні автобусами, а саме:

- Конвенцією про договір міжнародного автомобільного перевезення пасажирів і багажу (КАПП), укладеною в Женеві 1 березня 1973 р. Підготовлена в рамках Комітету з внутрішнього транспорту Європейської економічної комісії;
- Протоколом до КАПП від 5 липня 1978 р.
- Конвенцією про міжнародні автомобільні перевезення пасажирів і багажу, укладеною в м. Бішкек 9 жовтня 1997 р. Ратифікована 8 квітня 1999 р., набула чинності 14 вересня того ж року;
- Додатком до Конвенції про міжнародні автомобільні перевезення пасажирів і багажу: Правилами перевезення пасажирів і багажу автомобільним транспортом у міжнародному сполученні держав – учасниць Співдружності Незалежних Держав.

5 грудня 1970 р. у Берліні укладено “Угоду про загальні умови виконання міжнародних пасажирських перевезень автобусами”, де зазначено, що укладання договору перевезення підтверджується іменним квитком або квитком на пред'явника. Були визначені права пасажиря, зокрема можливість повернення придбаного квитка, передчасне закінчення поїздки з поважних причин, норми провезення ручного багажу (20 кг).

Женевська Конвенція стосується кожного договору автомобільного перевезення пасажирів і їхнього багажу транспортними засобами, якщо в договорі зазначено: “Перевезення здійснюється територією хоча б двох держав, а пункт відправлення і пункт призначення розміщені на території однієї з держав – учасниць договору”. Водночас застосування Конвенції не залежить від місця проживання та громадянства сторін, котрі укладають договір [2].

Перевезення пасажирів і багажу автобусами в міжнародному регулярному сполученні організують на основі договору про спільну діяльність стосовно цих перевезень. Його укладають перевізники держав-учасниць, зазначаючи попередньо узгоджені тарифи та розклад руху. Перевезення можуть виконувати перевізники, котрі є суб'єктами права приватної, колективної, державної або змішаної форм власності. Для здійснення своєї діяльності вони повинні мати відповідну ліцензію, взаємно визнану державами-учасницями. Видачу, продовження й анулювання ліцензій на виконання міжнародних перевезень пасажирів автомобільним транспортом здійснюють відповідно до законодавства у державі реєстрування автобусів.

Тісно переплітаються між собою різноманітні питання щодо організації та здійснення міжнародних автомобільних перевезень. Зокрема, в нормативно-правових актах певне місце відведене питанню цивільної відповідальності власників автотранспортних засобів. Страхові компанії Європейських країн розробили систему міжнародної автомобільної страхової картки, які є діючою до теперішнього часу. Цю систему найчастіше називають системою зеленої картки.

Норми деяких діючих міжнародно-правових угод потребують певного корегування, узгодження, змін оскільки транспортна та туристична діяльність здійснюється в умовах мінливого бізнес-середовища. В зв'язку з цим існує потреба в розробці та прийнятті нових міжнародних нормативно-правових документів в сфері перевезення пасажирів та багажу автомобільним транспортом. Це надасть можливість сформулювати певну регламентацію умов перевезень, яка сприятиме на максимальному рівні розвитку рівноправного співробітництва між державами, збільшенню кількості зв'язків з окремими господарюючими суб'єктами різних країн, сприятиме зростанню пасажиропотоків в міжнародних перевезеннях туристів.

## Джерела

---

1. *Левковець П. Р.* Міжнародні перевезення і транспортне право: навч. посіб. / П. Р. Левковець, В. С. Маруніч. 3-тє вид., виправ. та допов. К.: Арістей, 2005.
2. *Гречуха В. Н.* Международное транспортное право : учебник для магистратуры / В. Н. Гречуха. 2-е изд., перераб. и доп. М. : Издво Юрайт, 2014. 542 с.

## **ОСОБЛИВОСТІ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ТРАНСПОРТУ**

Сучасний стан ринку транспортних послуг і тенденції його розвитку, є одним з показників ефективності функціонування економіки країни, адже транспорт забезпечує взаємозв'язок і координацію роботи всіх сфер економічної діяльності, сприяє її ефективному функціонуванню та динамічному розвитку суспільного виробництва. Значною є роль транспорту в забезпеченні розвитку туризму, ділових відносин і культурного обміну між державами та регіонами. Наразі ефективне функціонування транспортної сфери неможливе без застосування сучасних технологій маркетингу.

За визначенням Ф. Котлера, маркетинг — вид людської діяльності, спрямованої на задоволення потреб за допомогою обміну [1].

Головне в маркетингу — двосторонній і взаємодоповнюючий процес: з одного боку, це — дослідження вимог споживачів, наявного і потенційного попиту, аналіз ринку та орієнтація виробництва на ці вимоги, тобто, адресність продукції, що випускається, з іншого, — активний вплив на попит його формування за допомогою комплексу маркетингу.

Комплекс маркетингу (маркетинг-мікс) — набір інструментів маркетингу, за допомогою яких підприємство впливає на попит, що дозволяє якнайкраще задовольнити потреби споживачів. Незважаючи на особливості транспортної галузі, комплекс маркетингу підприємств транспорту (marketing mix) повинен включати класичні компоненти за правилом “4P”.

Р1 — product (продукт, послуга). Продуктом діяльності підприємств транспорту є надання різних послуг, що пов'язані з перевезенням вантажів, пасажирів, транспортно-експедиційних послуг тощо. Послугами, в широкому розумінні, є не тільки перевезення, але також доставка, складування, зберігання і пакування. Отже, основним видом послуг є послуги перевезення, а також супутні такі, як: послуги з навантаження та розвантаження, експедирування, забезпечення збереженості. Крім цього, до транспортних послуг можна включити послуги комерційного характеру: оренда складських приміщень, земельних ділянок, будівель, здійснення технічного обслуговування, ремонт рухомого складу тощо. Останні роки почали розвиватися послуги зі страхування транспорту, юридичні консультації [2].

Якість транспортних послуг, пов'язаних з перевезеннями, проявляється: в забезпеченні безпеки руху; скорочення термінів доставки вантажів і пасажирів; дотриманні регулярності перевезень; підвищенні рівня комфорту; забезпеченні повного збереження вантажів, що перевозяться; досягненні більш високої економічності перевезень.

P2 — price (ціна, тариф). Ціни на послуги транспорту визначаються тарифами, що диференційовані за видами транспорту та транспортними засобами, категорією вантажу (особливий чи небезпечний вантаж), місця перевезення, відстані, сезону тощо. На вибір того чи іншого тарифу впливають конкретні умови поставки вантажів і перевезення пасажирів. Разом з тим, ціни на послуги формуються на ринку під впливом попиту і пропозиції й періодично можуть змінюватися. Однак мінімальна ціна на транспортні послуги визначається на основі собівартості за принципом забезпечення відшкодування витрат.

P3 — place (місце, збут) передбачає формування ефективної системи каналів розподілу: вибір оптимальних варіантів доставки вантажів, раціоналізації маршрутів, усунення зайвих ланок в процесі збуту продукції, тобто оптимізації матеріальних потоків.

P4 — promotion (просування, стимулювання). З метою здійснення ефективної діяльності щодо просування транспортних послуг підприємства повинні використовувати різні інструменти: рекламу, стимулювання збуту, ПР (зв'язки з громадськістю), стимулювання продажів, Інтернет-маркетинг, бенчмаркінг, аудит якості обслуговування тощо.

До традиційних 4P комплексу маркетингу в сфері транспортних послуг можуть бути додані ще 3P: process (процес) можна розглядати як контроль над здійсненням бізнес-процесів; people (люди) — це споживачі (клієнти), конкуренти, постачальники, посередники та інші суб'єкти, які взаємодіють на ринку транспортних послуг; physical evidence (оточення) полягає у створенні певної атмосфери обслуговування, яка передбачає сприйняття матеріального середовища не тільки споживачами, але ще й персоналом, оскільки послуга невіддільна від джерела постачання [3].

Залежно від вибору сегмента, послуги, а також ситуації на ринку транспортних послуг стратегія просування буде змінюватися. В рамках сформованої системи транспортного маркетингу має велике значення аналіз попиту на транспортну послугу. Хоча маркетинг на підприємствах транспорту, перш за все, виконує збутову діяльність, спрямовану на просування послуг від виробника до споживача. При цьому маркетинг можна розглядати, як процес організації і управління всією діяльністю підприємства, спрямований на надання таких послуг, які відповідають потенційному попиту, адже центральною фігурою є споживач, який висуває певні вимоги до транспортних послуг. Наразі маркетингова діяльність на транспорті має бути спрямована на максимальне задоволення інтересів споживачів транспортних послуг і формування попиту на транспортні послуги.

## Джерела

---

1. *Котлер Ф., Келлер К.* Маркетинг-Менеджмент. 12-е изд. СПб.: Питер, 2009. 816 с.
2. *Бачурин А. А.* Маркетинг на автомобильном транспорте : учеб. пособие для вузов. 2-е изд., испр. и доп. Москва: Издательство Юрайт, 2017. 209 с.
3. *Тультаев Т. А.* Маркетинг товаров и услуг: учебно-практическое пособие. Москва: ЕАОИ, 2011. 318 с.

## **ПОРІВНЯЛЬНО-ПРАВОВИЙ АНАЛІЗ ПОНЯТЬ “ПРАВОТВОРЧІСТЬ” ТА “ЗАКОНОТВОРЧІСТЬ”**

---

Кожна держава встановлює у суспільних відносинах певний порядок, за допомогою законодавства та законності формулює його у правових нормах, забезпечує, охороняє та захищає. Законодавство охоплює більшість сфер людської життєдіяльності, розширює межі свого регулюючого впливу на суспільні відносини [4, 176].

Законодавча діяльність держави базується на таких поняттях, як “правотворчість”, “нормотворчість”, “законотворчість”. Дані поняття близькі за змістом, але не тотожні.

На сьогодні не існує єдиного визначення поняття “правотворчість”.

С. Алексєєв вважає правотворчість державною діяльністю, в результаті якої воля правлячого класу возвеличується до закону, юридичної норми.

В. Сирих зазначає, що правотворчість — постійно існуючий процес удосконалення чинних норм права, в якому активну участь беруть як органи держави, так і політичні партії, громадські організації, громадяни й інші члени громадянського суспільства.

На думку О. Міцкевича правотворчість є офіційною організаційно оформленою діяльністю держави, спрямованою на створення правових норм [2, 376].

Р. Лукич розглядає правотворчість як комплексну діяльність, що складається із операцій, які є різновидом розумової діяльності, кожна з яких виконується різними способами.

Т. В. Курусь вважає, що правотворчість — це правова форма діяльності держави за участю громадянського суспільства (у передбачених законом випадках), пов’язана із встановленням (санкціонуванням), зміною, скасуванням юридичних норм [1, 9].

Правотворчість є складовою частиною ширшого процесу — правоутворення. На думку Г. В. Назаренка правоутворення — це природноісторичний процес формування права, в ході якого відбуваються аналіз і оцінка правової дійсності, що склалася, вироблення поглядів і концепцій майбутнього правового регулювання, а також розробка і ухвалення нормативних розпоряджень [4, 177].

Т. В. Курусь виокремлює наступні ознаки правотворчості:

1. Правотворчість здійснюється державою безпосередньо або з її попереднього дозволу, а також громадянським суспільством (народом) і його суб’єктами.
2. Правотворчість полягає у створенні норм права або в зміні чи скасуванні чинних норм.

3. Правотворчість набуває завершення в письмовому акті-документі, який називається нормативно-правовим актом.
4. Правотворчість відбувається відповідно до правового регламенту, тобто процедури, яка встановлюється правовими нормами.
5. Має конкретно-цільову і організаційну спрямованість.

Існують наступні види правотворчості:

1. Правотворчість народу в процесі проведення референдуму.
2. Правотворчість представницького органу державної влади — парламенту.
3. Делегована правотворчість.
4. Правотворчість органів місцевого самоврядування.
5. Судова правотворчість.
6. Правотворчість громадських організацій.
7. Локальна правотворчість [1, 10].

Різновидом правотворчості є законотворчість.

Правотворчість не можна зводити до законотворчості, яка є виключною монополією представницьких вищих органів держави (в Україні — Верховної Ради) або народу (громадянського суспільства) у передбачених законом випадках [4, 179].

Так само як і правотворчість, законотворчість виконує завдання правового закріплення в законі нових реалій суспільного життя, створення нових бажаних моделей поведінки людей та впорядкування наявного на сьогодні масиву законодавства [3, 82].

Про законотворчість можна говорити в широкому і вузькому сенсі.

У широкому сенсі законотворчість — це і виникнення самої ідеї про необхідність ухвалення (видання) того або іншого закону, і наукова експертиза законопроекту, і його обговорення, ухвалення, оприлюднення.

У вузькому сенсі законотворчість зводиться головним чином до розробки, складання тексту конкретного законопроекту, формулювання його норм, тобто є синонімом процесу законодавчого, який включає стадії спеціального провадження по законопроекту у парламенті (Верховній Раді України) та його оприлюднення.

І. В. Руденко зазначає, що законотворчість — це діяльність, направлена на створення актів вищої юридичної сили — законів, які займають особливе, провідне місце серед інших нормативно-правових актів [4, 181].

Отже, можна зробити висновок що поняття “правотворчість” та “законотворчість” співвідносяться як загальне та часткове, тобто законотворчість є різновидом правотворчості (правотворчість здійснюється стосовно правових норм, а законотворчість (як різновид правотворчості) — стосовно лише законів.

## Джерела

---

1. *Курись Т. В.* Співвідношення нормотворчої діяльності з суміжними правовими поняттями // Наук. вісник Міжнародного гуманітарного ун-ту. Сер.: Юриспруденція. № 6–3. Т. 1. 2013. С. 9–11.

2. *Нещипоренко А.* Нормотворча діяльність у правовій державі // Публічне право. № 4 (8). 2012. С. 375–381.
3. *Ришелюк А. М.* Законотворчий процес в Україні: навч. посіб. К.: Національна академія державного управління при Президентові України, 2004. 220 с.
4. *Руденко І. В.* Поняття, зміст і сутність законотворчості // Вісник ОНУ імені І. І. Мечникова. Правознавство. Т. 17. Вип. 1/2 (16/17). 2012. С. 176–185.

**КУЗЬМІН Ігор Олегович**

*аспірант, МАУП*

*наук. кер. — Карбовська Л. О, канд. екон. наук, доц., НН ІМЕФ МАУП*

---

## **РОЛЬ І МІСЦЕ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ОСВІТИ В СИСТЕМІ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ**

---

Освіта як система та сфера діяльності не може задовольняти потреби суспільства і держави без управління нею уповноваженими на це органами державної влади, які, розробляючи цілі, стратегію та пріоритетні напрями розвитку економіки, визначають мету і завдання системи підготовки кваліфікованих кадрів, без чого неможлива реалізація державної економічної політики.

У науковій літературі існує багато визначень терміну “управління”, як наприклад:

“Управління — це сукупність заходів якоїсь організації (часто — держави), пов’язаних із забезпеченням будь-якої діяльності” [1, с. 266].

“Управління — це елемент, функція організаційних систем, що забезпечує збереження певної структури, підтримання режиму діяльності, реалізації програми, цілей діяльності” [2, с. 38–39].

“Управління — це процес планування, організації, мотивації і контролю, який необхідний для того, щоб сформулювати цілі й досягти їх. Управління — це особливий вид діяльності, що перетворює неорганізований натовп на ефективну, цілеспрямовану і продуктивну групу” [3].

Термін “регулювання” у західній економічній практиці має два значення — широке і вузьке. У широкому розумінні, регулювання ототожнюється з державним втручанням взагалі, у вузькому — це, здебільшого, адміністративно-правова регламентація будь-якої діяльності. Окрім державного вирізняють ще регулювання з боку недержавних громадських органів та організацій. Поняття “управління” і “регулювання” не є тотожними, тому що регулювання — це одна із функцій управління, суть якої полягає в організації та координації діяльності об’єкта в заданому напрямі [4].



Отже, державне регулювання системи освіти — це цілеспрямований, чітко спланований комплекс взаємопов'язаних заходів по реалізації державної політики у сфері підготовки кадрів, які впроваджуються через спеціально уповноважені органи виконавчої влади (а також недержавні громадські органи), для організації діяльності національної системи освіти з метою досягнення цілей державної економічної політики.

Державне регулювання реалізується через організаційно-економічний механізм — сукупність форм, методів та інструментів регулювання [5]. Сам термін “організаційно-економічний механізм”, не дивлячись на широке використання, не отримав чіткого формалізованого визначення в економічній літературі. Деякі науковці вважають його сукупністю елементів організаційного та економічного впливу, які функціонують як система у визначених умовах для досягнення заданого результату (мети). Отже, для того, щоб будь-яка система ефективно функціонувала, необхідно визначити мету і завдання її функціонування (результат, якого ми бажаємо досягти) та розробити механізм, який вироблятиме імпульси для того, щоб система рухалась в заданому напрямі.

Організаційно-економічний механізм державного регулювання системи освіти — це чітко структурована сукупність взаємопов'язаних важелів організаційного та економічного впливу держави через державні та недержавні органи управління з метою спрямування діяльності освіти (в рамках спланованих індикативних цілей і завдань) на реалізацію державної економічної політики щодо приведення у відповідність пропозиції фахівців ринком освітніх послуг із попитом на них ринку праці, а також задоволення перспективних потреб економіки в кваліфікованих кадрах та подолання структурного безробіття [6].

Загальна структурна модель організаційно-економічного механізму державного регулювання системи освіти в Україні представлена на рисунку.

Дослідження досвіду країн з різним політичним устроєм та моделлю економіки (СРСР та США) щодо регулювання системи підготовки кваліфікованих кадрів з метою приведення у відповідність пропозиції фахівців до потреб національного господарства показало, що існують різні підходи до регулювання цих процесів за умов планової та ринкової моделей економіки. Кожен з них має свої переваги й недоліки, тому є можливим використання окремих елементів даного досвіду в умовах сучасної України після його критичного переосмислення.

В умовах планової економіки обсяги та структура підготовки фахівців з вищою освітою були визначені завданнями державного плану економічного та соціального розвитку країни, що давало можливість забезпечувати народне господарство висококваліфікованими кадрами і не допускати значного “перевиробництва” спеціалістів одного якогось профілю — випускники вищих навчальних закладів мали гарантоване працевлаштування за отриманою спеціальністю. Але орієнтація народного господарства (і, системи підготовки кадрів) на розвиток важкої промисловості, її повільне реагування на запити часу, спричинили деформацію структури підготовки кадрів з вищою



**Загальна структурна модель організаційно-економічного механізму державного регулювання системи освіти в Україні**

*Джерело: сформовано автором на основі [5]*

освітою в бік перенасичення пропозиції фахівців технічних спеціальностей, що призвело до зниження ефективності їх використання, зростання труднощів з працевлаштуванням та збільшенні кількості працюючих не за фахом.

В ринковій економіці також існує проблема досягнення збалансованості між попитом на спеціалістів та їх пропозицією, виникають диспропорції на ринку праці та структурне безробіття. Вища освіта задовольняє потреби еко-

номіки у фахівцях часто із значним запізненням та й не завжди в потрібному обсязі та пропорціях, тому необхідне державне регулювання цієї сфери.

Отже, питання формування ефективного організаційно-економічного механізму державного регулювання освіти потребує розробки, обґрунтування та застосування нових методичних підходів до реалізації цілей державної політики в цій сфері — забезпечення перспективних потреб економіки кваліфікованими кадрами та ліквідації диспропорцій між підготовкою фахівців і попитом на них на ринку праці.

## Джерела

---

1. Філософський енциклопедичний словник / НАН України, Ін-т філософії імені Г. С. Сковороди; [редкол.: В. І. Шинкарук (голова) та ін.]. Київ: Абрис, 2002., 742 с.
2. Радянський енциклопедичний словник / за ред. А. М. Прохорова. Москва: Радянська енциклопедія, 1980. 1600 с.
3. *Друкер П.* Энциклопедия менеджмента: Пер. с англ. Москва: Изд. дом “Вильямс”, 2004. 432 с
4. *Полторак В. А.* Соціологія: основи соціології праці та управління. Київ, 1992. 337 с.
5. *Висоцький О. Ю., Висоцька О. Є., Шаров Ю. П.* Основи державного управління: конспект лекцій: у 2 ч. Ч. II. Дніпропетровськ: НМетАУ, 2008. 52 с.
6. *Карбовська Л. О.* Методичні підходи до цілей, завдань та інструментів державного регулювання освіти // Формування ринкових відносин в Україні: зб. наук. праць. Вип. 9 (100) / Наук. ред. І. Г. Манцуров. Київ, 2009. С. 36–41.

**МАМЕДБАГИРЛИ Сабир Наджаф оглы**

---

докторант, МАУП

науч. рук. — Згалат-Лозинская Л. А., канд. экон. наук, проф. МКА, УН ИМЭФ МАУП

## СТИМУЛИРОВАНИЕ ПЕРСОНАЛА НА ПРЕДПРИЯТИИ КАК ВЕДУЩИЙ МОТИВАЦИОННЫЙ ФАКТОР

---

В современных условиях проблема мотивации персонала приобрела важное значение, так как решение задач, которые стоят перед обществом, возможно только при условии создания надлежащей мотивационной основы, способной побудить персонал предприятий к эффективной деятельности. Речь идет о применении таких форм и методов мотивации, которые способствуют высокой результативности ее работы.

Построение эффективной системы стимулирования персонала на предприятии является одним из главных и сложнейших вопросов управления

персоналом. В данный период для работников украинских предприятий именно заработная плата является ведущим мотивационным фактором.

Актуальные вопросы, раскрывающие теоретические и практические аспекты стимулирования труда, отражаются в трудах: М. Армстронга, А. Маслоу, М. Мескона, У. Оучи, Ф. Тейлора, А. Файоля, А. Кибанова, Э. Короткова, Ю. Одегова, С. Резника, В. Травина, Э. Уткина, С. Шекшня, В. Шкатула и многих других.

Раскроем значение стимулирования персонала на предприятии как ведущего мотивационного фактора.

В научной литературе существует большое количество определений понятия “стимул”. В экономической литературе под стимулами понимают формы воздействия на человека, его сознание, порождающих у человека определенные мотивы (стремление, интерес) к тем или иным действиям, в том числе к тому или иному поведению или достижению определенных результатов труда. Чем сильнее стимулы, тем активнее мотивы, а, следовательно, и деятельность людей. Однако, стимулы могут быть такими, если опираются на интересы людей, как важную часть их сознания. В том случае, когда в сознании человека полностью отсутствуют интересы той или иной деятельности, к данному объекту стимулирования, то какие бы стимулы не применялись, человек будет к ним индифферентным, а стимул не будет мотивировать его к желаемой деятельности.

Поскольку стимулы связаны с сознанием людей, их мотивацией к тому или иному действию, сила этой мотивации во многом зависит от состояния сознания, его характеристик. Люди, имеющие образование или люди, не имеющие образования, молодежи или в возрасте, выросли в городе или в селе, люди разного пола и национальности, с разным менталитетом могут по-разному отвечать на стимулы: в одних случаях — активно, а в других — пассивно.

Мотивация (как процесс) — это процесс эмоционально-чувственного сопоставления образа своей потребности с образом внешнего предмета (претендента на предмет потребности). Или, мотивация (как механизм) — это внутренний психический механизм человека, обеспечивающий познание предмета в соответствии с потребностью и запускающий направленное поведение по присвоению этого предмета (если он соответствует потребности). Поэтому, как ни парадоксально, но не совсем корректно говорить о мотивации человека, персонала или руководства предприятия. Можно говорить об организации или управлении мотивацией (мотивационными процессами) человека, персонала и др. [2, с. 32].

Типология предметов, на которые направляется воздействие, мотивационно стимулирует, может иметь разные основания. Возможные акценты стимулирования, определяются в зависимости от приоритетов предприятия. При построении иерархии акцентов стимулирования необходимо учитывать многие факторы: стадию жизни предприятия, сложившиеся традиции; стратегию деятельности предприятия, направленность корпоративной культуры, характер кадровой политики и др. В связи с этим предоставить единственно верную систему приоритетов для стимулирования вряд ли возможно.

С этой точки зрения системы стимулирования состоят из определенных стимулов. И поскольку правила, нормы, регламенты и др. устанавливаются людьми, администрацией предприятия, поэтому системы стимулирования являются управляемыми. Руководство самостоятельно или с привлечением трудового коллектива устанавливает объекты стимулирования и формирует стимулирующие факторы, которые должны влиять, мотивировать работников на определенные действия. Это сознательное управление деятельностью работников.

Требованием формирования систем стимулирования является их соответствие производительным силам и общественным отношениям. Только в этом случае можно ожидать положительного результата в работе персонала предприятия. Вовремя заметить изменения в производительных силах и общественных отношениях и начать соответствующие изменения в системах стимулирования — одно из важнейших условий их эффективного воздействия на производство, экономические и социальные показатели деятельности предприятий.

Системы стимулирования состоят из надежных, активных стимулов, которые положительно влияют на те или иные действия работников, а могут выступать в роли антистимулов, порождающих негативное влияние на деятельность работников. Отсюда возникает необходимость постоянного улучшения и совершенствования систем стимулирования, поскольку функции управления в сфере стимулирования могут выполняться по-разному: и хорошо и плохо [1, с. 53].

С учетом сказанного можно сформулировать общие требования к формированию систем стимулирования [4]:

- определение объектов стимулирования с позиции достижения целей предприятия при всестороннем учете организационно-технических, социально-экономических и других условий предприятия и работников. Основой стимулирования всегда является достижение целей предприятия, но эти цели по разным участкам производства и работников могут быть конкретизированы в определенных объектах стимулирования при условии, что стимулы создаваемые системой стимулирования, не вступают в противоречие с конечными целями деятельности предприятия, а согласуются с ними;

- сравнение стимулов с интересами работников — как с общими интересами, так и с интересами отдельных профессиональных и социальных групп работников;

- значимость стимулов в сознании работников по данному (любому) объекту стимулирования. В каждом случае должна обеспечиваться весомость стимула, ниже которой у работника пропадает интерес действовать в определенном системой стимулирования направлении;

- постоянство, непрерывность воздействия системы на работника, предполагает, с одной стороны, уверенность работника, что стимулы никуда не исчезнут, их не отменяют, а с другой стороны, как правило, относительно небольшие периоды времени, в которые работник получает определенный сти-

мул, а с третьей стороны, достаточно длительное применение системы стимулирования в неизменном виде;

- открытость систем стимулирования. С одной стороны, используемые системы, должны быть известны на предприятии, они не должны быть “секретом” только тех работников, к которым применяются, с другой стороны, они не должны разрабатываться келейно, без участия как тех, к которым будут применяться системы, так и трудового коллектива в целом. В противном случае трудно представить эффективную реализацию требований формирования систем стимулирования;

- своевременное внесение изменений в системы стимулирования, связанных с принципиальными изменениями в деятельности предприятия (изменение положения на рынке товаров и услуг, выпуск новой продукции, внедрение новой техники и технологии);

- конкурентоспособность систем стимулирования, используемых на данном предприятии, по отношению к другим предприятиям. Рынок труда является подвижным. В связи же с новыми научно-техническими тенденциями в развитии производства, предприятия заинтересованы в формировании стабильных высококвалифицированных кадров специалистов и работников. Потеря каждого такого работника отрицательно сказывается на работе предприятия.

Указанные требования к формированию систем стимулирования являются общими и относятся в равной степени к формированию системы стимулирования поведения работников как к целостной совокупности материальных и нематериальных форм влияния на их поведение [3, с. 24].

Таким образом, отмеченные общие положения имеют принципиальное отношение к формированию системы стимулов поведения персонала предприятия. При их формировании необходимо всестороннее изучение интересов людей и возможность изменения этих интересов, необходима скрупулезная оценка используемых и проектируемых стимулов, исходя из общей задачи — достижение целей предприятия. Неудачные решения в этой области могут вместо стимулов обернуться антистимулами, то есть возникновением негативных, с точки зрения влияния на деятельность работников предприятия, мотиваций.

## Джерела

---

1. *Балашов Ю. К., Коваль А. Г.* Мотивация и стимулирование персонала: основы построения системы стимулирования // *Кадры предприятия*. 2003. № 5. С. 52–58.
2. *Гагаринская Г. П., Красулина Т. С.* Теоретико-методические аспекты совершенствования стимулирования труда персонала: монография М.: Мир науки, 2016. 148 с.
3. *Малицкая И. Г.* Трансформация системы стимулирования труда в условиях реформирования предприятия электроэнергетики: дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05 / И. Г. Малицкая. Омск, 2007. 209 с.
4. *Родионова Е. А.* Мотивация и стимулирование персонала в организации: учеб. пособие. СПб.: С.-Петербург. гос. ун-т, 2009. 148 с.

## **ХАРАКТЕРИСТИКА ПОДАТКОВОЇ БЕЗПЕКИ ТА ЇЇ РОЛЬ В ДЕРЖАВНОМУ УПРАВЛІННІ**

---

У наукових дослідженнях, присвячених проблемам економічної безпеки, значна увага приділяється питанням розмежування окремих її видів. При такому диференційованому підході є можливість створення ефективної системи забезпечення економічної безпеки. У кожному конкретному секторі економіки, в кожному виді економічної діяльності існують свої специфічні загрози безпеки, особливі заходи попередження і нейтралізації загроз.

Відомо, що найважливішим елементом економічної безпеки є фінансова безпека держави, оскільки фінансова система становить ключову ланку всієї економіки країни і безпосередньо характеризує стан кожного її сектору. Проте саме категорія фінансової безпеки відноситься до числа найменш розроблених аспектів економічної безпеки.

У науковій літературі представлений ряд визначень поняття фінансової безпеки, але відсутня єдина загальноприйнята інтерпретація даної наукової категорії. Так, безпека економічна являє складне явище, що включає ряд елементів. Для більш глибокого розуміння її сутності слід було б розробити класифікацію видів такої безпеки.

Можна запропонувати, наприклад, такий варіант класифікації видів економічної безпеки:

- фінансова безпека;
- економічна безпека держави;
- економічна безпека підприємств;
- податкова безпека;
- валютна безпека;
- безпека банківської системи;
- муніципальна безпека;
- соціальна безпека;
- продовольча безпека;
- безпеку дрібних фермерських господарств.

Усі зазначені вище елементи системи економічної безпеки, тісно взаємопов'язані, і кожен з них, є підсистемою загальної системи. Пропонований варіант класифікації може бути далі деталізований відповідно цілей його використання. Проте слід зауважити, що наведена вище класифікація встановлює координати податкової безпеки в єдиній системі економічної безпеки, що дозволяє розкрити інші зв'язки податкової безпеки з безпекою інших елементів фінансової системи країни.

Так, сучасний етап економічного розвитку України характеризується новими викликами та загрозами, що вимагає пошук нових рішень, спрямова-

них на стабілізацію дохідної частини бюджетів усіх рівнів. Податки та інші обов'язкові платежі є одним із ключових джерел доходів бюджету.

Система оптимізації податкових загроз в національній безпеці вимагає вдосконалення адміністрування податків та податкового забезпечення, як ключової складової правоохоронних органів та забезпечення податкової безпеки держави в цілому.

Загрози державної безпеки, можна класифікувати на внутрішні та зовнішні. Внутрішні загрози виникають на території під юрисдикцією держави. Джерело виникнення зовнішніх загроз може бути ідентифіковано за межами території держави, як дії та рішення інших держав. Однак у ситуації, коли це пов'язано із наданням переваг адміністративного характеру (зокрема, приховування інформації про бенефіціарів бізнесу), це можна вважати серйозним викликом для податкової безпеки. Тому слід розглядати податок, як платіж, здійснений кожною особою з метою забезпечення особистої та майнової безпеки держави, оскільки громадяни погоджуються платити податки, як спосіб винагороди для тих, хто надає послуги загальної безпеки.

Оптимальне стягнення податків можна також розглядати, як елемент економічної та податкової безпеки країни, оскільки збільшення податкового навантаження на суб'єктів господарювання, також призведе до ризиків виведення капіталів з країни. Таким чином виконання податкових зобов'язань є необхідною умовою фінансової незалежності держави, а відтак і економічною безпекою. Таким чином, податковий суверенітет є ключовим фактором забезпечення податкової безпеки держави.

Досліджуючи поняття податкової безпеки, слід звернути увагу на його розуміння в науковому середовищі. Так, загальне бачення науковців, зводиться до розуміння її як, підсистеми національної безпеки, стану податкової системи, за якого забезпечується захист і розвиток всієї податкової системи, при яких існує можливість податкових інструментів захищати національні інтереси держави.

А. Цвілій-Букланова вважає податкову безпеку елементом національної безпеки. І. Темовеєва, розглядає її в контексті економічної безпеки держави. Ю. Полянська визначає податкову безпеку, як явище захищеності державних інтересів [1–3].

Бачимо, що існує кілька наукових підходів до змісту категорії “податкова безпека”, що загалом спонукає до розгляду її в таких інтерпретаціях:

- безпека, як характеристика податкової системи;
- безпека, як рівень розвитку фінансової системи;
- безпека, як потреба наповнення бюджетної частини;
- безпека, як діяльність суб'єктів оподаткування;
- безпека, як умова захисту економічного потенціалу країни.

Відповідний рівень можна досягнути лише за умов систематичної та постійної роботи усіх учасників податкових відносин, в державному управлінні, це виражено в широкому змісті, як впливу усіх органів публічної влади на ті чи інші сфери суспільного життя, які прямо, або опосередковано стосуються податків.



Разом з тим не слід применшувати ризики податкових правопорушень, які не мають ознак податкових злочинів. Вони небезпечні тим, що носять масовий характер, пов'язані проявами корупції в податковій сфері і, в кінцевому рахунку, приводять до трансформації суспільної свідомості в напрямку сприйняття податкових правопорушень, як цілком допустимої і природної норми поведінки платників податків.

Тим самим створюються передумови для ризиків руйнування моральної основи стабільної нормально функціонуючої податкової системи країни. Парадоксальна одностороння спрямованість наукової думки щодо проблеми податкових ризиків. Практично всі публікації, що зачіпають питання податкових ризиків, розглядають їх виключно з позиції мінімізації ризиків платника податків. Повністю відсутня постановка питання про ризики держави, суспільства в зв'язку з масовим поширенням податкових правопорушень і відсутністю ознак скорочення даної негативної тенденції. Причина такого становища очевидна: в суспільстві є сили, зацікавлені в мінімізації ризиків платників податків, але відсутня мотивація до скорочення ризиків податкової безпеки для державного бюджету. Тому, сьогодні, вже назріла необхідність заповнити цю прогалину в теоретичних та практичних підходах до проблеми податкової безпеки України.

## Джерела

---

1. *Цвилій-Букланова А. А.* Налоговый контроль в системе обеспечения налоговой безопасности государства : автореф. дис. ... канд. юр. наук. : 12. 00. 14 / А. А. Цвилій-Букланова. Челябинск, 2011. 32 с.
2. *Темовева І. Ю.* Налоговая безопасность государства, бизнеса и общества: концепция і методология : автореф. дис. ... док. ек. наук. : 12. 00. 14 / І. Ю. Темовева. М., 2011. 3 с.
4. *Полонська Ю. М.* Організаційне забезпечення системи підтримки прийняття управлінських рішень у податковому плануванні за критерієм податкової безпеки / Ю. М. Полонська // Комунальне госп-во міст. 2011. № 100. С. 277–284.

**ФРОЛОВ Артем Павлович**

докторант, МАУП

наук. кер. — Головач Н. В., канд. пед. наук, доц., НН ІМЕФ МАУП

## РОЗВИТОК ЦИФРОВОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ У ПРАЦІВНИКІВ СФЕРИ ІНТЕРНЕТ-КОМУНІКАЦІЙ

---

Сьогодні розвиток цифрового середовища та глобальної мережі охоплює практично всі сфери життя. Інформатизація, поява нових технологій та мо-

більших автоматизованих високотехнологічних виробництв — все це привело до революційних змін, які продовжують формувати економіку розвинених держав та справляють суттєвий вплив на формування людського капіталу в країні.

Сьогодні орієнтиром вступу до роботи все більше набуває актуальності володіння людиною цифровими навичками, які дають можливість швидко і ефективно виконувати поставлені завдання, бути успішним та використовувати потенційні можливості. Тому система вітчизняної освіти має відповідати сучасним глобальним та національним викликам, надавати максимальну підтримку у сфері цифрових технологій, розвитку сучасних цифрових компетенцій.

Не дивлячись на недавнє походження, питання Інтернет-комунікації висвітлюють такі сучасні дослідники, як: В. Ю. Биков, О. М. Спирін, Н. В. Морзе, С. М. Іванова, І. Д. Малицька, О. Є. Кравчина та ін. Розробка окремих аспектів досліджуваної проблеми знайшла відображення у таких напрямках як: концептуальні засади сучасної системи неперервної професійної освіти та освіти дорослих (В. Андрущенко, І. Зязюн, В. Кремін, В. Олійник, В. Поліщук, Т. Сущенко та ін.); формування інформаційної культури особистості, інформаційно-цифрової компетентності фахівців різних галузей (Р. Гуревич, О. Значенко, Т. Іванова, М. Кадемія та ін.).

Визначимо підходи до розвитку цифрової компетентності у працівників сфери Інтернет-комунікацій.

Сьогодні нові технології докорінно змінюють бізнес-процеси і управлінські моделі, а сучасні інформаційні екосистеми є основою появи і зростання нових глобальних ринків, основною характеристикою яких стає перехід від лінійних технологічних ланцюжків до багатосторонніх партнерств на основі нових принципів міжнародного розподілу праці та мережевої економіки. Використання цих технологій відкриває нові можливості для економічного процвітання країни, соціальної інтеграції та екологічної стійкості, а саме головне — мобілізує людський капітал. Для адаптації до цифрового інфраструктурного середовища, що змінюється, необхідні різні типи цифрових знань. Експерти виокремлюють такі головні рушійні сили, що зумовлюють необхідність розвивати навички праці і цифрові знання в майбутньому [2, с. 9]:

- зростаюча глобалізація та цифровізація світу;
- подовження тривалості людського життя;
- автоматизація робочих місць;
- швидке поширення обчислювальних потужностей;
- засоби комунікації та засоби масової інформації з використанням інформаційних комп'ютерних технологій;
- безпрецедентна реорганізація роботи завдяки новим технологіям і соціальним медіа, які значно розширюють можливості співпраці.

Специфічною рисою сучасності є потужне розповсюдження науково-технічного прогресу на всіх континентах з появою великої кількості соціально-економічних зв'язків, новацій у галузі техніки, технологій, цифровізації

та ін., особливо в інформаційному просторі. Все це дає підстави для визначення світу як глобалізованого інформаційно і цифронасиченого.

У всій цій множині зв'язків, інновацій та їх застосуванні в різних сферах господарювання ключову роль відіграє людина. І не тільки як головна продуктивна сила суспільства, що здійснює винаходи та забезпечує їх використання, а, в першу чергу, як особистість, яка має свій інтелект, темперамент, риси характеру, здібності, різні якості та властивості. Це багато в чому обумовлює поведінку людини та впливає на всю діяльність, зокрема її інноваційний характер. Суттєво впливає це (через якість управлінської еліти) також на формування всього цивілізаційного напрямку розвитку суспільств [4].

Розвиток цифрових навичок працівників сфери Інтернет-комунікацій стає однією з найважливіших умов для розвитку цифрового ринку будь-якої країни, оскільки прямо або опосередковано пов'язаний з усіма сферами функціонування суспільства й економіки. Цифрові навички також вважаються вихідною рамковою умовою для розвитку всіх інших пріоритетів у сфері гармонізації цифрових ринків країн ЄС та Східного Партнерства, визначених під час засідання на рівні міністрів на тему “Цифрова спільнота” [2].

Цифрова компетентність визначається як багатогранний еволюціонуючий процес, що постійно змінюється при появі інноваційних технологій. Цифрові компетенції — це сукупність знань, здібностей, особливостей характеру та поведінки особистості, які необхідні їй для розвитку навичок використання інформаційних комп'ютерних та цифрових технологій для досягнення цілей у своєму особистому, або професійному житті. Компетенція у сфері цифрових технологій повинна сприйматися не лише як знання, що мають відношення до технічних навичок, але як знання, що більшою мірою зосереджені на когнітивних, соціальних та емоційних аспектах роботи і життя в цифровому середовищі [4].

Згідно з прогнозами сучасних аналітиків суспільству все більше стають потрібними “Soft skills” — “гнучкі навички”, які є комплексом неспеціалізованих надпрофесійних навичок, що відповідають за успішну участь у робочому процесі та високу продуктивність праці персоналу організацій. Вони умовно розподіляються на такі, як: “Hard skills” — професійні навички, “Soft skills” — креативність, колаборативність, критичне мислення, когнітивна гнучкість, “Digital skills” — основи програмування, комп'ютерної грамотності. Нині, як ніколи раніше, від людей вимагається вміння кооперуватися та взаємодіяти “на рівних” у горизонтальних структурах — інноваційних екосистемах. Тому при формуванні людського капіталу необхідно інвестувати в розвиток гнучких навичок співробітників.

За прогнозами експертів у найближчому майбутньому будуть змінюватися вимоги до знань та навичок майже на 1/3, які стануть важливими для трудової діяльності, зокрема це: критичне мислення, колаборативність, креативність та Інтернет-комунікативність.

На початку становлення сучасних засобів комунікації мережеві структури виділяють як найважливішу форму соціальної взаємодії в інформаційно-

му глобалізованому суспільстві. “Мережі являють собою відкриті структури, які можуть необмежено розширюватися шляхом включення нових вузлів, якщо ті здатні до комунікації” [3]. За допомогою таких мереж інформація, як основний ресурс сучасного суспільства, може передаватися від одного вузла до іншого. Мережа певним чином структурує комунікаційний простір і створює нові конфігурації соціальних інтеракцій, що недоступні для традиційних інститутів.

Нова ера мережевої аналітики настигла з появою соціального програмного забезпечення — онлайн-сервісів та веб-сайтів, призначених для організації та відображення соціальних взаємовідносин.

Онлайнова соціальна мережа — це інтерактивний багатокористувацький сайт, контент (зміст) якого наповнюється його відвідувачами, з можливістю вказівки будь-якої інформації про окрему людину, за якою акаунт (сторінку) користувача зможуть знайти інші учасники мережі [3, с. 13].

Разом з тим у соціологів з’явилася можливість аналізувати мільйони електронних повідомлень для виявлення загальних властивостей комунікації або визначати зв’язки тисяч блогів, щоб вивчати екзотичні культури і громадські рухи.

Масовим онлайн-мережам притаманні універсальні властивості великих природних соціальних мереж (М. Kearns, 2014) [3]:

1) Так звані “розподіл даних із довгим хвостом” (heavy-tailed degree distributions), зумовлений існуванням хабів — своєрідних центрів спілкування і контактів, особливих людей з дуже високим ступенем соціальної взаємодії.

2) Малий діаметр мережі. Дослідження “малих світів”, розпочаті Дж. Треверсом та С. Мілграмом у 1969 р., які поширили уявлення про відносно невелику кількість кроків, що поєднує будь-яких двох членів соціальної мережі (так звана “теорія шести рукоштованих” стала популярною далеко поза науковими колами). В аналогічному експерименті Columbia Small Worlds Project (2003) фігурували дані електронного листування більш ніж 100 тис. осіб з 13 країн. Дослідження показало діаметр завершених ланцюгів у веб-популярності від 4 до 7, а також продемонструвало важливість типу з’єднання, що використовує людина для досягнення мети (географічні, професійні, навчальні, сімейні та інші зв’язки) [3].

3) Високий коефіцієнт кластеризації — існування відносно відокремлених груп друзів, поєднаних великою кількістю перехресних зв’язків.

Таким чином, соціальні мережі є достатньо старою формою матеріалізації діяльності людини, проте в сучасному соціумі саме мережева організація здається найбільш ефективною та видозмінює всі сфери соціальної поведінки людини.

Отже, комунікація, опосередкована онлайн-соціальною мережею, характеризується такими визначальними ознаками як фізична невідчуженість осіб (заміщення їх віртуальними образами), відсутність анонімності (самопрезентаційна спрямованість), стійке та тривале збереження повідомлень; при цьому користувач довільно обирає такі базові характеристики

контакту як масштабність, публічність та предмет інформаційного обміну (тема спілкування). Оскільки анонімність в онлайн-соціальних мережах відсутня, саме опосередкованість стає головним фактором, що визначає особливості комунікації.

Таким чином, для створення дійсно сприятливого інноваційного середовища в країні та в кожній організаційній інституції, потрібне значне поширення базових знань про сучасні інноваційно-технологічні процеси в умовах здійснення цифрової трансформації (цифровізації). Це підвищує ступінь сприйняття інновацій в соціальному та економічному аспектах, забезпечує довіру до інноваційних програм уряду, мотивацію у працівників. Проголошена стратегічна мета держави у напрямі підвищення якості професійної освіти та її інтеграції у світовий освітянський простір, збільшення частки витрат на модернізацію та цифровізацію має сприяти формуванню знань сучасного знаннєвого сектору господарства, як основи та первинної ланки в загальній системі соціально-економічного розвитку країни і для досягнення на базі цього економічного зростання, формування та реалізації людського капіталу.

## Джерела

---

1. *Кастельс М.* Информационная эпоха: экономика, общество и культура / Мануэль Кастельс ; пер. с англ., науч. ред. О. И. Шкаратана. М. : ГУ ВШЭ, 2000. 606 с.
2. Цифрові компетенції як умова формування якості людського капіталу : аналіт. зап. / [В. С. Куйбіда, О. М. Петров, Л. І. Федулова, Г. О. Андрощук]. Київ : НАДУ, 2019. 28 с.
3. *Kearns M.* Networked Life (2014). [Електронний ресурс] / Michael Kearns ; online-course of The University of Pennsylvania // Coursera. Режим доступу : <https://class.coursera.org/networks-003>
4. *Nataliia Holovach, Gennady Dmitrenko, Ivan Bakhov.* (2020). Digitalization of the Education System: Formation of Personality According to Parameters. Jour of Adv Research in Dynamical & Control Systems, Vol. 12, 04-Special Issue, 2020, P. 849–860.

**ШАПОВАЛ Ольга Василівна**  
аспірантка, МАУП

---

## РЕФОРМУВАННЯ ОСВІТИ В УМОВАХ СУЧАСНОГО УКРАЇНСЬКОГО ДЕРЖАВОТВОРЕННЯ

---

Освіта є однією з галузей, якою опікується держава, створюючи умови для її розвитку. Державне управління освітою це певний вид діяльності органів держави, який має виконавчий та розпорядчий характер. Він полягає в

організує вплив на суспільні відносини у сфері освіти шляхом застосування державно-владних повноважень та включає цілеспрямоване вироблення, прийняття та реалізацію організуючих, регулюючих і координуючих впливів на освітню сферу [1].

Державне управління освітою — це окрема галузь державного управління, яка забезпечує планомірний вплив на освітню сферу. Вона ґрунтується на законах та інших нормативних актах, і спрямована на розвиток цієї цілісної системи. Система освіти може впорядковуватися через управління (регулювання зовні) і самоуправління (регулювання зсередини). Система освіти, будучи органічно пов'язаною з управлінням, змінюється зі зміною останнього, вона будує сама себе лише через управління. Тому, проблеми освіти завжди актуальні. Особливо освітяни це відчували під час карантину і навчання онлайн. Оскільки необхідність своєчасного реагування на виклики часу вимагають модернізації управління освітою.

Освіта, як основа соціального, політичного, економічного, духовного та культурного розвитку суспільства проголошена державним пріоритетом.

Як державний і громадський інститут вона передбачає відповідальність держави і суспільства за стан її функціонування. З одного боку, це зумовлюється тим, що система освіти виступає механізмом самоорганізації, що забезпечує життєдіяльність соціальної системи, змінюючи спосіб трансляції інформації, соціального досвіду, культури й цінностей, впливає на розвиток соціуму.

Інвестиції в освіту стають важливим чинником економічного і соціального прогресу. Ми можемо спостерігати пряму залежність між рівнем освіти та продуктивністю праці людини. Також розуміємо, що освіта, як самоорганізована система, що пристосовується до постійних змін, реагуючи на виклики часу, вимагає переходу від традиційної освітньої моделі, що базується на пріоритеті простого засвоєння і відтворення інформації, до освітньої моделі, як засобу всебічного розвитку та задоволення потреб особистості. Коли освіта сприймається як товар, а не як державна або суспільна справа.

Нові відносини, зумовлені суспільними, політичними, економічними, культурними змінами, глобалізацією, інформаційною революцією, всесвітнім карантинном, вимагають негайних змін в освіті.

Був зроблений крок у формуванні ефективної системи управління освітою, визначено державно-громадську модель управління. Вона започаткована Державною національною програмою “Освіта” (Україна XXI століття). Для реалізації цієї моделі окреслено повноваження центральних і місцевих органів управління, органів громадського самоврядування. Наголошується на необхідності створення системи державно-громадської оцінки діяльності навчально-виховних закладів, що підтверджує намір держави щодо делегування окремих управлінських повноважень громадському сектору [2].

Подальші спроби формування системи управління освітою, як державно-громадської відображені в Національній доктрині розвитку освіти в Україні. В Доктрині наголошується на необхідності врахування регіональних особливостей, тенденцій до розширення автономності навчальних за-

кладів, чітко визначається відкритість державно-громадського управління, як поширення впливу громадської думки на прийняття управлінських рішень, напрям демократизації управління.

Сфера освіти є складною і багатоплановою. Як система і об'єкт управління є динамічними, відкритими, самокерованими. Але це не дає змоги в управлінській діяльності керуватися лише накопиченим досвідом та здоровим глуздом. Потребує широкого використання наукових досягнень.

Чільне місце відводиться освоєнню системних характеристик державного управління освітою, теорії організації та менеджменту в державно-управлінській діяльності, технології розробки, прийняття та впровадження управлінських рішень.

Державне управління в освіті — це професійна управлінська діяльність, до якої необхідно готуватися. Управління є мистецтвом і воно ґрунтується на наукових концепціях, теоріях, принципах, методах, управлінських технологіях. Особливістю державного управління у сфері освіти, як навчальної дисципліни є те, що в процесі її вивчення слухачі оволодівають науковими основами управлінської діяльності на національному та регіональному рівнях.

## Джерела

---

1. Конспект лекцій з дисциплін нормативної частини магістерської програми за спеціальністю “Державне управління у сфері освіти”. Київ: НАДУ. С. 3–54.
2. Кришок С. В. Державне управління освітою. Київ: НАДУ. С. 3–64.

**ШИНЬКОВИЧ Андрій Васильович**

---

*аспірант, МАУП*

## **ПУБЛІЧНА ПОЛІТИКА ЯК ВАЖЛИВА КОМПОНЕНТА ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ**

---

Роль і значення місцевого самоврядування, як феномену публічної політики в системі державно-владних відносин детермінується рядом слідуючих факторів.

По-перше, згідно з Конституцією України (як і основними законами багатьох країн) первинним суб'єктом державного управління вважається територіальна громада, а громадська думка, в межах своєї території та держави в цілому постає як домінуюча.

По-друге, без належного розвитку демократичних засад, публічності найперше місцевого самоврядування абсолютно неможливо сформулювати систе-

му державного управління як плюралістичний, системний, і, одночасно, цілісний феномен соціального буття.

По-третє, державна політика лише тоді набуває дієвості, результативності в процесі реалізації, коли формується не як воля центру, але воля, загалом, широкої громадськості. Акумулювати таку волю, а значить сформувати оптимально-запитану суспільством державну політику видається можливим лише знизу – догори, від первинної територіальної громади до усього суспільства. Без публічності у сфері місцевого самоврядування розв'язати цю проблему абсолютно неможливо.

Проблема влади в цілому, публічної влади безпосередньо пов'язана з фундаментальними працями таких зарубіжних (в тому числі російських політологів, соціологів) як М. Вебер, М. Фуко, П. Бурдьє, К. Гаджієв, П. Сорокін, О. Тоффорлер, Н. Луман, Е. Гідденс, Х. Ортега-і-Гассет, Ф. Фукуяма, Б. Бжезінський, В. Халіпов, Ю. Хабермас, Ж. Блондель, С. Московичи, Г. Г. Ділігенський, а українських (сучасних) – Л. Герасіної, В. Горбатенка, Ю. Жебровського, М. Михальченка, Є. Романенка, Ф. Рудича, Ю. Сурміна, В. Терички та інших.

Фактично у сучасних дослідженнях влади, публічної влади склалися різні підходи до пояснення їх феноменів: одні дослідники розглядають феномен “влада” як засіб досягнення конкретної, означеної мети; другі роблять акцент на тому, що саме за рахунок влади є можливість нав'язувати свою волю іншим людям, проводити свої рішення; треті (таких мало) вбачають у владі і у політиці засіб консолідації великих людських спільнот, самоорганізації і врядування людських стосунків; четверті – розглядають владу як інструмент, що вибудовує необхідні вертикальні публічні відносини між центральною владою і місцевим самоврядуванням [3; 2; 6]. Традиційно владу взагалі та державну владу розглядають у кількох вимірах: технологічному; психологічному; біхевіористичному; суб'єкт-об'єктному; системно-кібернетичному; юридичному; дистрибутивному та інших аспектах, а державну владу, як процес реалізації державної політики. Таку політику в Україні сьогодні предметно досліджують І. Білас, О. Валєвський, І. Варзар, Б. Гаєвський, В. Кремень, І. Курас, О. Кучеренко, В. Медісон, М. Михальченко, М. Пірен, І. Розпутенко, Ф. Рудич, В. Теричка, С. Рябов, В. Філіпчук, В. Шахов, Л. Шкляр та ін. Серед великої кількості визначень терміну “державна політика”, виділимо таке, оригінальне, яке зробив В. Теричка. У широкому розумінні цього терміну, – пише він, – “можна визначити таку політику, як вибір державними інституціями між діяльністю та бездіяльністю щодо вирішення суспільних проблем” [11, с. 7].

Чимало авторів вивчають і пояснюють владу (в тому числі і державну) як публічну політичну владу і за кордоном – П. Браун, Д. Веймер, К. Вайс, Б. Гурне, Л. Пайт, Г. Райт, Ф. Фукуяма та ін., а в Україні – В. Авер'янов, В. Бабкін, М. Головатий, В. Луговий, П. Надолішній, О. Оболенський, В. Ребало, С. Телешун, В. Тронь, В. Шаповал та ін.

За великої кількості спеціальних робіт з проблем політики, державної політики, влади, державного управління і місцевого самоврядування, однією



з фактично недосліджених була і залишається проблема обґрування місцевого самоврядування як феномену публічної влади. Можна значною мірою погодитися з думкою українського дослідника П. Петровського в тому плані, що недостатній розвиток методології дослідження державного управління, місцевого самоврядування (втому числі і місцевого самоврядування як феномену публічної влади — додаємо ми) обумовлена такими основними причинами: а) короткотривалість реального процесу українського державотворення; б) відсутність глибоких традицій подібної української діяльності; в) неоднозначність методологічної основи, відсутність єдиної консолідуючої ідеї; г) значний вплив збанкрутілих марксистських підходів; г) домінування спрощеного підходу до методології проблематики, що зводиться до прагнення запозичити й механічно (без урахування української специфіки) використати здобуті іншими країнами уроки творення держави [8, с. 71].

Інтерес до феноменів “публічна політика” і “публічна влада” надто зріс в останні десятиліття початку ХХІ століття, оскільки вони вкрай необхідні для розвитку і вдосконалення країн і суспільств за будь-яких політичних систем і режимів, особливо в федеративних та конфедеративних країнах, які є асиметричними, в яких існує мультикультуралізм, велика, а часом і досить гостра диференціація інтересів, запитів і потреб як окремих громадян, соціальних груп, так і усього соціуму.

Другу групу проблем публічної політики і публічної влади становлять глобалізація, інформатизація країн і суспільств, радикальна трансформація систем (моделей) державного управління, політична демократизація місцевого самоврядування та потужний вплив на усі державотворчі процеси громадянського суспільства [1, 10].

За перерахованих та інших обставин, суттєво змінюється сенс влади і державної влади безпосередньо. Така влада вимушена максимально наближуватися до народу (громадян), бути максимально демократичною і публічною. При цьому, як доречно підмітив російський дослідник В. Чіркін, публічна влада нерозривно пов'язана із державою, але зовсім не ідентична їй. Державна влада має одночасно і публічний і політичний характер, але ці явища, при всій їх залежності, слід розрізняти [12, с. 41–44]. Виразно і характерно пояснює етимологію феномену “влада” відомий український соціолог Л. Герасіна, яка нагадує, що влада у перекладі з французької мови — *Le pouvoir* — означає не тільки владарювання, але і є синонімом центрального уряду; на англійській мові — *The power* — це не тільки влада, але і держава, з усією її політичною вагою та силою; на німецькій мові — *Die gewalt* — не тільки влада, а й сила, і разом з тим насильство [3, с. 21].

Принципово важливо саме те, що природно, іманентно публічна влада належить народові а вже потім — певній групі, класу, соціальній верстві або й “номенклатурі”. Цим вона, певною мірою, відрізняється від влади державної: у них різні, з публічною владою, суб'єкти.

Важливішим і найпоширенішим середовищем, де практично реалізуються публічна влада, субсидіарна демократія, їх моделі, є місцеве самоврядування. При цьому йдеться не просто про розподіл влади та владних повноважень

між різними гілками влади, суб'єктами політичного процесу. “Така модель, — зазначає політолог Т. Панченко, — інтегрує елементи глобальної (передусім, космополітичної), учасницької та доліберативної (дорадчої) демократії і позиціонується як така, що відповідає процесам глобалізації та регіоналізації політичного процесу” [7, с. 36].

Місцеве самоврядування, образно висловлюючись, володіє недержавною владою, в основі якої не інтереси і воля якихось суб'єктів, але воля всього народу. Державна влада головним чином представлена відповідними владними органами, установами, які спеціально утворюються задля того щоб досягти відповідних спільних цілей шляхом впровадження й узгодження питань сумісної діяльності людей у складі великого соціуму та розподілу і координації необхідних для цього ресурсів і засобів — матеріальних, соціальних (людських), інформаційних, фінансових, часових, просторових та ін.

В системі місцевого самоврядування державна влада, як публічний феномен, відповідним чином легітимізується (або ні). Багато вчених, — М. Вебер, С. Ліпсейт, А. Саймон, І. Каплан, Дж. Ротшильд, І. Горовитць та ін. зазначали, що легітимізація влади — це підтвердження того, якою мірою вона діє в правовому порядку, відповідає народним сподіванням. “Повалення чи відставка правителів, революції, війни, соціальні та національні конфлікти і потрясіння, — пише О. Висоцький, — це не що інше, як безпосередній наслідок недосконалої, тобто недостатньо легітимованої (або легітимної) політики панівних суб'єктів. Проблема легітимації ширша, значиміша, ніж проблема ефективного забезпечення утримання влади певними особами, класами чи групами або успішності боротьби за владу. Вона торкається, насамперед, питання, як можна досягти ефективної, підтримуваної більшістю суспільства політики” [1, с. 24].

Легітимізація державної влади бере свій початок і вирішальним чином визначається на місцевому, територіальному рівні. Суттєво не доведено, чому, за яких обставин в різних місцях країни вона найчастіше також буває надто строкатою. Зрозуміло одне, що державна політика має формуватися і практично реалізовуватися на підставі глибокої аналітики, прогнозування, широкого дослідження громадської думки і різний спосіб — опитування населення, референдуми, експертні оцінки тощо. Без цього зробити державну владу публічною і легітимною фактично неможливо.

Публічність державної влади, і державної політики, їх високий соціальний статус визначально залежить від ступеня врегулювання взаємин політичної влади і народовладдя — державної влади і місцевого самоврядування. На цьому роблять акцент такі відомі дослідники політичних режимів як Дж. Амендолоні, П. Табеті, Х. Адент, К. Фрідріх, З. Бжезинський, А. Буллок, Ф. Рудич, М. Михальченко та ін. Насьогодні основні наукові розвідки навколо проблеми “влада і народ” пов'язані зі станом, долею та перспективами розвитку демократії, що була і залишається базовою основою місцевого самоврядування. Так Ф. Рудич вказує на думку вчених-антропологів в тому плані, що “людина не завжди готова до демократії, бо вона — істота суперечлива, ризикована й небезпечна, легко піддається зовнішньому впливу,

маніпулюванню й лише частково розумна” [10, с. 9]. І продовжує: “Реальна демократія в кращому випадку є владою більшості над меншістю, в гіршому — владарювання добре організованої меншості, що спирається на економічну та інформаційну владу і соціальні привілеї над більшістю, в гіршому за формальної згоди останньої” [Там само]. За такої ситуації реальний, прогресивний розвиток місцевого самоврядування фактично не є можливим і демократія, по – справжньому, залишається фарсом. З одного боку, сучасній Україні вкрай необхідна сильна, авторитетна, демократична і легітимна державна влада, що базується на високій довірі народу, а, з іншого, має сформуватися новий для України соціальний інструмент — місцеве самоврядування, що має чітку правову, організаційну та фінансову основи. Значення місцевого самоврядування, як відомо, полягає в цілому в тому, що воно забезпечує оптимальне поєднання загальнодержавних інтересів та інтересів кожної місцевої спільноти, й виконує функцію впливового інституту громадського суспільства. Оцінюючи діяльність органів місцевого самоврядування у сучасній Україні, можна стверджувати, що у них є належний і фактично достатній потенціал, який дозволяє громадянам брати участь у процесі ухвалення й практичної реалізації державних рішень стосовно важливих питань їхнього життя, здійснювати контроль за їх практичною реалізацією. Тобто, потенційно у сучасній Україні є реальна потреба подальшого більш предметного реформування місцевого самоврядування як влади народу.

Важливим інноваційним ресурсом сталого розвитку будь-якого, в тому числі і сучасного українського суспільства є соціальний діалог, і найперше, між державною владою і громадянським суспільством. У налаштуванні такого діалогу також помітну роль має відігравати місцеве самоврядування, одним із важливіших завдань якого є формування відповідальної громадянської позиції у вирішенні загальнодержавних справ у кожного громадянина. “Справжнім суб’єктом соціального діалогу, — пише український дослідник В. Давиденко, — стає тільки той, хто визначально впливає на об’єкти політичного і економічного життя. Соціальні групи, як суб’єкти інтересів, що визначають зміст діалогічних процесів, є в цьому сенсі базовими чинниками. Безпосередніми виконавцями, співвиконавцями і організаторами соціального діалогу можуть бути й конкретні індивідууми, якщо вони впливають на напрямок, хід і зміст політичних процесів, на характер політичних відносин, якщо вони стосуються забезпечення соціальної стабільності, запобігання суспільним конфліктам і, зрештою — розвитку громадського суспільства” [4, с. 236].

Розвиваючись як феномен політичної, народної влади, місцеве самоврядування може все більше сприяти тому, щоб налагодити гармонічну взаємодію між вільним громадянським суспільством і стійкою і ефективною державною владою. Тут, однак, існує достатньо велика і гостра проблема, на яку звертає увагу О. Панова, а саме: “Органи влади, пише вона, — безумовно, повинні бути підзвітними народу країни і сектору громадянському суспільству, що працює в тісному зв’язку з органами влади на певною тематикою. Однак проблема підзвітності стосується як органів влади, так і неурядового сектора.

Громадянське суспільство, окрім виконання функції контролю і висвітлення дій влади, має також зобов'язання бути підзвітним громадянам, чиї інтереси воно представляє" [9, с. 14]. Тут є, як мінімум два висновки: а) без розвитку і публічного характеру влади, в тому числі і влади місцевого самоврядування, цю проблему аж ніяк не вирішити; б) громадянське суспільство, за усілякого його демократизаційного характеру має діяти також в межах певних правових, дисциплінарних норм.

Не підняти рівень публічного характеру місцевого самоврядування і без того, щоб в країні були задіяні європейські стандарти доступу громадян до публічної інформації. Так у 2012 році за рейтингом Freedom House Україна посідала 131 місце у світі за свободою інформації, а за рейтингом "Репортерів без кордонів" — 111 місце [Там само, с. 25]. Хоча свого часу в Україні було ухвалено закони "Про свободу інформації", а потім — "Про доступ до публічної інформації", вважати, що громадяни в Україні мають достатній доступ до інформації все ж немає великих підстав.

Висновки.

1) Доходимо висновку про те, що достатньо чіткого, а понад усе — прийнятого феномену "публічна політика" поки що не існує. Англійське public policy визначається як "1. діяльність органів публічного врядування, спрямована на вирішення суспільних проблем; 2. прикладна суспільна наука та начальна дисципліна, що вивчає діяльність органів публічного врядування, спрямовану на вирішення суспільних проблем" [5, с. 484].

Не вдаючись у достатньо глибокий розгляд феномену "публічна політика", вкажемо на ті її особливості що мають братися до уваги в контексті функціонування інституту місцевого самоврядування. Це: а) свідомо цілеспрямована діяльність, а не проста сукупність випадкових подій; б) певний цілеспрямований політичний курс, а не окремі, непов'язані між собою рішення, події і т. ін.; в) реальні дії, а не намір, щось робити; г) діяльність як позитивна, так і негативна; г) базується на законодавстві (правових нормах) і є обов'язковою для громадян, інших суб'єктів, яких вона стосується. Публічна політика в контексті місцевого самоврядування нас має цікавити не інакше як реакція на запити, потреби, інтереси громадян, місцевої громади і т. н. Суттєво важливо і те, що сучасний розвиток публічної політики найтісніше пов'язаний із розвитком демократичних суспільств, з утвердженням відкритості прийняття суспільно значущих, важливих рішень в інтересах більшості.

2) Публічність державного управління у XX–XXI століттях постала як його принципова ознака, оскільки на перше місце виступила потреба максимальної доступності цього процесу для більшості його об'єктів — громадян. Знання громадянами того, що, як, задля чого і чому діє влада, робить таке управління максимально прозорим, демократичним і відкритим, що у свою чергу, формує об'єктний і позитивний імідж, авторитет державної влади.

3) В системі державного управління великого значення набуває публічний характер саме місцевого самоврядування, оскільки безпосередньо на рівні первинної громади, за місцем життя, праці, суспільно-корисної діяльності людини вирішуються її проблеми, задовольняються нагальні інтереси

і потреби. Долаючи залишки колишньої командно-адміністративної системи управління, в Україні усіма соціальними процесами розбудовуючи публічну, демократичну, децентралізовану систему державного управління, виникає можливість і потреба найперше сформувати на засадах відкритості, демократизму й публічності систему місцевого самоврядування, яка би сповна відповідала потребам як громадянина, держави, так і усього українського суспільства.

## Джерела

---

1. *Висоцький О.* Ступінь легітимації політики // Політичний менеджмент. 2004. № 4. С. 24–31.
2. *Гаджиев К. М.* Введение в политическую науку. 2-е изд., переаб. и доп. Москва: Логос. 1998. 640 с.
3. *Герсіна Л. М.* Проблеми онтології державної влади в політологічному і соціологічному аспекті // Український соціум: Наук. журнал. 2004. № 2 (4). С. 21–27.
4. *Давиденко В. В.* Соціальний діалог у громадському суспільстві. Вінниця: ДП “Державна картографічна фабрика”. 2006. 280 с.
5. Енциклопедія державного управління [Текст]: у 8 т. / наук. ред. кол.: Ю. В. Ковбасюк (голова) та ін. Національна академія державного управління при Президентіві України. К.: НАДУ. 2011. Т.8. Публічне врядування / наук.-ред. кол. В. С. Загорський (голова), С. О. Телешун (співголова) та ін.; Львівський регіональний інститут державного управління Національна академія державного управління при Президентіві України. Львів: ЛРІДУ НАДУ. 2011. 712 с.
6. *Ледяев В. Г.* Власть: концептуальний аналіз. Москва: Российская политическая энциклопедия. 2001. 321 с.
7. *Панченко Т.* Субсидіарна демократія в умовах глобалізації і регіоналізації політичного простору // Політичний менеджмент. Київ. 2009. № 5 (38). С. 36–45.
8. *Петровський П. М.* Методологія наукового дослідження в галузі державного управління [Текст]: навч. посіб. Львів: ЛРІДУ НАДУ. 2015. 240 с.
9. Розвиток взаємодії держави і громадянського суспільства в контексті впровадження європейських чинників належного врядування : зб. мат. міжн. наук.-пр. конф: 12 грудня 2012 р., м. Київ. Київ: НІСД. 2013. 504 с.
10. *Рудич Ф.* Політичний режим і народовладдя // Політичний менеджмент. 2010. № 2(41). С. 3–16.
11. *Тертичка Валерій.* Державна політика: аналіз та здійснення в Україні: Київ: Вид-во Соломії Павличко “Основи”. 2002. С. 39–112.

---

## ДОПОВІДІ МАГІСТРАНТІВ ТА СТУДЕНТІВ

---

**АНДРЕЄВА Світлана Геннадіївна**

*магістрантка 2 курсу, НН ІМЕФ МАУП*

*наук. кер. – Головач Н. В., канд. пед. наук, доц., НН ІМЕФ МАУП*

### **КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ ОРГАНІЗАЦІЇ ДОКУМЕНТАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЗАКЛАДІВ ОСВІТИ**

---

У буденній діяльності будь-якої організації формуються документи, основною метою яких є запис і передача інформації, необхідної для реалізації функцій управління. Саме документи забезпечують реалізацію управлінських функцій, в них визначаються плани дій установи, бухгалтерський облік та звітність — це фіксовані показники та інша інформація. За сприяння документів відбуваються процеси систематизації управлінської інформації та контролю за виконанням управлінських рішень, визначаються форми та терміни зберігання документованої інформації, що суттєво впливає на ефективність управління в цілому.

Питання системи документаційного забезпечення установи розглядали такі вітчизняні науковці та практики, як: Антонюк В. А., Береза А. М., Василік О. Д., Галіцин В. К., Годун В. М., Горьовий Л. Є., Дрогаль Т., Дубій О., Завгородній В. П., Єрьоміна Н. В., Карацюба А. М., Левченко Ф. А., Одинцов Б. Е., Орленко Н. С., Писаревська Т. А., Савицький В. А., Савченко В. Я., Святобог В. В., Ситник В. Ф., Сендзюк М. А., Рогач І. Ф., Романов А. Н., Швець М. Я. та ін.

Дане вивчення велося з використанням діалектичного розкладу до дослідження передового стану документаційного забезпечення роботи підприємств та закладів освіти. У процесі вивчення організації та способу документаційного забезпечення роботи компаній і установ були застосовані загальнонаукові методи знання: хитросплетіння абстрактного і певного, індукція, дедукція, тест і синтез, групування і зіставлення, конкретизація. Для обробки даних, наведених у дослідженні застосовувалися ці методичні способи: огляд, документальна випробування, техніко-економічні розрахунки, аналітичні угруповання, структурний тест, узагальнення, підрахунок.

Вивчимо концептуальні засади організації документаційного забезпечення вітчизняних закладів освіти.

На даному рубежі становлення суспільства дуже швидко розвивається особлива освітня система документації, що вимагає використання високотехнологічних розкладів до організації системи документаційного управління в закладах освіти.

В закладах освіти система документування організовує всю роботу, закладає фундамент його подальшого становлення, тримає під контролем процеси управління і гарантує якісний підхід до виконання тих або ж інших функцій. Це обумовлено тим, власне що всякий раз виникає необхідність фіксування що або ж інший управлінської інформації в документальній формі. Дана необхідність вважається необхідним моментом забезпечення якісної роботи по виконанню прийнятих управлінських висновків.

Шелестова А. у своїй науковій роботі вивчила проблему базисних функцій навчальних документів, довела використання і відкрила сенс думки електронно-документаційною комунікації закладу вищої освіти (ЗВО) України; вивчила всілякі погляди вчених про систематизації функцій документів, їх даних і складу; позначила і досліджувала базисні функції навчальних документів в складі системи електронно-документної комунікації ЗВО України; привела властивості базисних функцій навчальних документів, розробила узагальнену систему базисних функцій навчальних документів ЗВО [1, с. 123].

На сучасному рубежі становлення суспільства, коли всі сфери людської роботи розвиваються в що кількості і виховання, коли формуються і поліпшуються всі свіжі і свіжі інформаційні технології набула становлення особлива освітня система документації. Науковці почали пробувати систематизувати освітні папери і відзначити освітню документацію як окрему систему. Науковці працюють над завданнями розшуку своєрідних симптомів освітньої документації та систематизації їх по окремим симптомів, функціями і властивостями. Залежно від певної управлінської історії формуються 10-ки всіляких видів документів. У ЗВО введена свіжа система освіти, зобов'язує співробітників створювати нові види документів і впорядковувати їх за класами для подальшого застосування.

На даному рубежі становлення товариства документації перебігають в комп'ютеризовані положення, власне що вимагає досить тривалого зазору часу і передових комп'ютерних технологій. Формуються комп'ютерні бази, архіви, де зберігаються і користуються папери. В даний момент в освітніх установах є система електричного оцінювання, зроблені електронні журнальчики успішності здобувачів освіти, в яких влаштовані програми, які негайно роблять шкалу успішності, власне що спрощує виконання педагогами доволі дійсно довготривалої й важкої роботи.

Кожний документ містить власні спільні функції, особливості і якість яким його систематизують і розпізнають між других не документів (інформаційних повідомлень). Першим кроком для визначення документа вважається виявлення його ознак, так як ми перевірили, ознака це те, як розпізнають

документ, його однананітність з інших документів або ж його відмінність від них. Це конкретна індивідуальність, яку ми можемо прослідкувати негайно, а не втручаючись у внутрішню структуру документа [1; 2].

До головних властивостей документа відносяться [2, с. 457]:

1. Присутність закономірного змісту. Документоносій змісту, який передається властивості. Сукупність послідовних символів, які передають його сутність, зміст (повідомлення) вважається його обов'язковою властивістю.

2. Стійка матеріальна конфігурація, яка гарантує тривале збереження документа, ймовірність неодноразового застосування та руху інформації в місці і часу.

3. План для впровадження в суспільній комунікації. Документальний статус мають тільки ті інформатори, які з початку передбачені для заощадження і передачі інформації в місці і часу. Документація навмисне розроблені людиною для комунікативних цілей носів інформації.

4. Завершеність повідомлень. Дана властивість обґрунтована областю впровадження документа. Фрагментна, незавершена звістка немає можливість бути повноцінним документом. Потреба завершеності вважається умовною, тому що є ряд незавершених повідомлень, власне що мають особливе значення для наукових досліджень.

Позначив спільні властивості документа, ми можемо визначити його спільні якості, наприклад документ містить власні властиві внутрішні ознаки, притаманні тільки йому, вони називаються властивостями.

До головних якостей документа стосується [3]:

1. Атрибутивністю документа, тобто присутність його обов'язкових елементів, без яких він немає можливість бути присутнім. Документ містить дві сторони: зміст (думки, ідеї) і форму (матеріальну, власне, що працювати для передачі і зміцнення інформації).

2. Функціональність документа, тобто його призначення для передачі інформації в місці і часу. Документ функціональний об'єкт (виконує велику кількість загальносистемних і своєрідних функцій, обумовлених велика кількість потреб Товариства в інформації, знання).

3. Структурність документа, тобто тісний зв'язок його складових та систем, власне що забезпечують його єдність і співвідношення самому для себе, тобто заощадження провідних якостей при різних зовнішніх і внутрішніх змінах.

Дослідження труднощів становлення і функціонування особливої освітньої системи документації довів те, що необхідно вдосконалювати:

1. Недостатньо сформована класифікація освітніх документів.

2. Труднощі, пов'язані з електронними документообігами (не заклади організації перебігають на електронний документообіг, даними найбільш вони сповільнюють особисте становлення в передових умовах).

3. Незнання стереотипів працівників.

Відтак, основними вимогами до раціональної організації документообігу є: прямоточність руху потоків документів, що передбачає прямий шлях проходження документації до одержувача; виконання принципу одноразового



перебування документа в одному структурному підрозділі або в одного виконавця; додержання принципу паралельності — в разі потреби одночасної роботи з документом кількох структурних підрозділів або виконавців його необхідно копіювати.

Таким чином, здійснений аналіз наведених праць дозволяє дійти узагальнюючих висновків, що документаційне забезпечення управління закладів освіти висвітлювалося науковцями за такими напрямками: обґрунтування значення документа в управлінні; нормативне забезпечення керування документаційними процесами; осмислення термінів електронний документ, електронний документообіг, соціальні комунікації тощо; питання створення та використання документаційного ресурсу; інформаційні системи в комп'ютерно-документаційній сфері; питання теорії соціальної комунікації.

### **Джерела**

---

1. *Діденко А. Н.* Сучасне діловодство: навч. посіб. 3-тє вид. / А. Н. Діденко. К.: Либідь, 2001. 384 с.
2. *Кушнарєнко Н. Н.* Документоведение / Н. Н. Кушнарєнко. 7-е изд., стереотип. К.: Знання, 2006. 459 с.: ил., табл. Библиогр.: с. 457–459.
3. *Палєха Ю. І.* Загальне документознавство: навч. посіб. / Ю. І. Палєха, Н. О. Лєміш. К.: Ліра, 2008. 393 с.

### **БАБАЄВА Лала**

---

*магістрантка, НН ИМЕФ МАУП*

*науч. рук. — Головач Н. В., канд. пед. наук., доц, НН ИМЕФ МАУП*

## **ОСОБЕННОСТИ СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО КЛИМАТА В ТРУДОВЫХ КОЛЛЕКТИВАХ ОРГАНИЗАЦИИ**

---

Проблема эффективного менеджмента современной организации в условиях дестабилизации экономики, жесткой конкуренции, ограниченности финансовых, материальных и человеческих ресурсов, а также необходимости в связи с этим интенсификации трудовых процессов, максимального вовлечения работников в профессиональной деятельности актуализирует вопрос формирования положительного социально-психологического климата в коллективе.

Вопрос исследования социально-психологического климата трудовых коллективов в научных трудах исследовало много ученых, таких как: Батаршев А. В., Дмитренко Г. А., Евтушенко А. Н., Ковалев А. Г., Немов Р. С., Парыгин Б. Д., Щєкин Г. В. и др. Однако, несмотря на значительный научно-практический интерес к данной проблеме, обеспечения благоприятного со-

циально-психологического климата трудового коллектива пребывает одной из актуальных задач современного менеджмента.

Рассмотрим особенности социально-психологического климата в трудовых коллективах организации и определим его особенности.

В последние годы происходят большие социальные изменения как в обществе так и на производстве, а в сознании людей — значительные и радикальные социально-психологические процессы. Природа этих процессов не стихийная, и возникли они не случайно. Вся предыдущая история экономического и социального развития общества, история становления человека-труженика подготовила почву и создала условия для использования науки управления как мощного средства активизации человеческого фактора во всех сферах производственной и духовной деятельности.

Социально-трудовые отношения прежде всего рассматриваются как отношения между наемными работниками и работодателями, а также государством или местным самоуправлением по поводу нормативно-правового решения вопросов, связанных с применением труда [2, с. 312]. В системе социально-трудовых отношений определены такие основные структурные компоненты, как: субъекты и уровни социально-трудовых отношений; предмет социально-трудовых отношений и их структура (кадровая политика в целом и отдельные ее элементы, оценка эффективности труда, трудовые конфликты, трудовая мотивация); типы социально-трудовых отношений; факторы развития социально-трудовых отношений (исторические, экономические, социально-культурные и политические) модели (европейская, англосаксонская, китайский).

Социально-психологический климат — является одним из аспектов межличностных отношений, проявляющаяся в виде совокупности психологических условий, способствующих или противоречат продуктивной общественной деятельности и всестороннему развитию личности в группе.

Социально-психологический климат в трудовом коллективе — это присущий определенному коллективу устойчивый психический настрой, который оказывает значительное влияние на взаимоотношения людей, их отношение к труду и окружающей среде. Психический настрой, как считает известный социальный психолог В. Д. Парыгин [2], может быть предметным (направленность психики на процесс деятельности) и эмоциональным, тональным (переживанием удовлетворенности деятельностью, ее результатами).

Существуют факторы социально-психологического климата, влияющие на эффективность управления. Прежде всего, это компоненты социально-психологического климата, которые отражают уровень удовлетворенности работников. К основными его компонентами относится уровень удовлетворенности: условиями труда, межличностным взаимодействием, стилем и личностью руководителя; взаимоотношениями руководителя с подчиненными и др.

Структура психологического климата многоуровневая и многоаспектная. Определенно не существует одинаковых представлений о социально-психологическом климате с точки зрения подходов к его изучению. Стоит отме-

тить, что правильной тактикой для решения этого вопроса является максимальная конкретизация условий и факторов, характеризующих динамику психологического климата; изучение реальных проблем в жизнедеятельности каждого отдельного коллектива и на этой основе формирование конкретных задач для его изучения.

Структура социально-психологического климата определяется системой сложившихся в коллективе отношений между его членами и может быть охарактеризована элементами, представляющий собой синтез общественных и межличностных отношений. Через общественные отношения раскрывается общая характеристика личных взаимоотношений людей в коллективах. Это производственные, экономические, политические, правовые, этические отношения.

Специальная характеристика взаимоотношений в структуре социально-психологического климата позволяет, на наш взгляд, объяснить, почему в одном случае социально-психологический климат изучается как продукт (результат) всех условий совместной деятельности человека в коллективе, а в другом — в качестве системы психологических факторов, активно влияющих на эффективность общественно-трудовой деятельности [4, с. 86].

Социально-психологический климат формируется в коллективе постепенно, но при получении достаточной определенности и выразительности становится относительно самостоятельным фактором жизни коллектива и влияет на производительность труда группы и отдельных работников, на самочувствие каждого члена коллектива, степень его привязанности к коллективу, стабильность кадров [2, с. 55].

Методические подходы к формированию социально-психологического климата в коллективах организаций можно разделить на 2 основных этапа [1, с. 32]:

- 1) диагностика состояния социально-психологического климата в трудовых коллективах организации;
- 2) разработка мероприятий по формированию благоприятного социально-психологического климата в трудовых коллективах организации.

Существенную роль в формировании социально-психологического климата играют культурные условия деятельности человека в коллективе. Здесь речь может идти не только об эстетике промышленного и бытового интерьера, но и о художественной культуре человека, в процессах межличностного общения неофициального уровня может поднимать его авторитет в коллективе.

Таким образом, социально-психологический климат является сложным явлением, качество и состояние которого характеризуется структурой. Социально-психологический климат проявляется как в отношениях людей друг к другу и в отношении к общему делу так и на отношение людей к миру в целом, на их собственном мироощущении и мировосприятии, а это выражается системой ценностных ориентаций личности каждого члена данного коллектива. В связи с этим целесообразно дальнейшие исследования в области разработки методик оценки как социально-психологического климата в

целом, так и каждого из показателей: удовлетворенности трудом, сплоченности коллектива, лояльности и др.

### **Источники**

---

1. *Кутузова Е.* Оценка социально-психологического климата коллектива предприятия. // Экономическая психология. 2015. № 4. С. 31–34.
2. *Парыгин Б. Д.* Социально-психологический климат коллектива: пути и методы изучения / Под ред. В. А. Ядова. Л.: Наука, 1981. 192 с.
3. *Подольяк Я. В.* Психология управления: теория и практика менеджмента / Подольяк Я. В. Х., 2014. С. 51–56.
4. *Щёкин Г. В.* Организация и психология управления персоналом: учебно-метод. пособ. К.: МАУП, 2002. 398 с.
5. *Ryff C. D., Keyes C. L. M.* The structure of psychological wellbeing revisited // Journal of personality and Social psychology. 2015. № 69. P. 719–727.

### **БАШЛИК Яни Сергійвни**

---

*магістрантка 1 курсу, НН ІМЕФ МАУП*

*наук. керів. — Головач Н. В. канд. пед. наук, НН ІМЕФ МАУП*

## **ФОРМУВАННЯ ПОЗИТИВНОГО ІМІДЖУ ЗАКЛАДУ ОСВІТИ**

---

Актуальність формування позитивного іміджу навчального закладу сьогодні розглядається як важливий компонент методичної роботи закладу освіти та діяльності керівника — менеджера. Створити необхідний імідж та навчитися управляти ним необхідно як кожному педагогу так і навчальному закладу вцілому і головною метою цього є конкурентоздатності на ринку освітніх послуг.

Позитивний імідж — це те, що являє собою головний критерій успішного та ефективного розвитку закладу. В сучасних умовах розвитку суспільства значна увага приділяється саме такому поняттю як “імідж” і заклади освіти не виняток. Більше того, питання іміджевої політики закладу освіти стоїть дуже гостро. Рушійною силою для поглибленого вивчення цього питання виступає цілий ряд факторів, таких як: відсутність загальної моделі формування позитивного іміджу навчального закладу; особливості підготовки керівника — менеджера освітньої установи для здійснення цілеспрямованої діяльності по формуванню іміджу закладу освіти; розробки методик формування та розвитку позитивного іміджу.

Питання формування іміджу закладів освіти, шляхи його створення та управління давно стало предметом дослідження різних науковців: Ф. Тейлора, Л. Брауна, А. Файоля, П. Берда, а також — Т. Патрахіной, М. Пискунова, А. Пелих, Т. Кизилова, А. Щербакова.

Одним з перших теоретиків іміджу вважається Н. Макіавеллі. Саме йому було притаманне іміджеве мислення та загострене відчуття іміджу. Особливість такого мислення полягала в здатності аналізувати та діяти в міжособистісному просторі. Під час організації діяльності націленої на формування іміджу, важливо прогнозувати та співвідносити реакцію здобувачів освітніх послуг на ту чи іншу дію [5, с. 13]. Спеціаліст у галузі менеджмента О. Віханський дає загальне визначення іміджу: “Імідж — це стійке уявлення про особливості, специфічні властивості і риси, які характерні для даного явища” [3, с. 207]. Маркетолог Ф. Котлер визначає імідж як “сприйняття компанії чи її товарів суспільством” [6, с. 237].

Імідж організації — це образ, що створюється у громадськості та користувачів тими чи іншими послугами. Іншими словами це віддзеркалення суспільної думки, показник конкурентоспроможності, що сприяє успішному подальшому розвитку.

Зміна державної політики в сфері освіти вносить корективи в розуміння іміджу. Тому, сучасні навчальні заклади змінюють своє відношення до процесу формування іміджу. Імідж може бути сформовано стихійно, неконтрольовано, або може стати предметом цілеспрямованої роботи, адже всі керівники та педагогічні колективи неодмінно хочуть, щоб їхній навчальний заклад виділяли серед інших, щоб в ньому прагнули навчатись та працювати. Завдання сучасних закладів освіти передбачає створення та впровадження управлінських, пізнавальних та художніх засобів для створення позитивного образу закладу освіти [2; 7].

Проводити аналіз та вивчати дану тему необхідно в комплексі, оскільки вона поєднує як управління так і формування позитивного іміджу навчального закладу. Управління таким процесом — це сплановане, цілеспрямоване подання інформації з прогнозованою реакцією конкретної аудиторії на конкретну інформацію, яка безсумнівно забезпечить очікуваний результат.

Як правило, імідж навчального закладу має такі ж складові, що і реклама товару (різноманітні заохочення, опис перспектив на майбутнє), але більшість пострадянських закладів освіти вбачає особистий імідж в стабільному та якісному навчальному процесі, який базується на ентузіазмі педагогів [4, с. 25].

Основні компоненти на яких базується загальна модель формування позитивного мислення закладу це: теоретичний, мотиваційний та самопрезентація. Кожен компонент формується за певних умов тому і зміст кожної відрізняється метою, завданнями, функціями та специфікою взаємодії.

Теоретична основа передбачає: усвідомлення змісту та значення поняття позитивний імідж, інформування про важливі умови та чинники впливу на імідж, його види, етапи та умови формування, стратегії та методи підтримки. По суті, теоретична основа несе підґрунття для мотивації роботи над іміджем та самопрезентуванням [4, с. 25].

Основною метою формування позитивного іміджу навчального закладу повинно бути забезпечення, всебічного розвитку здобувачів освіти, як конкурентоздатних особистостей, що зможе відповідати вимогам сучасного

світу. Отже, якість роботи закладу повинні визначати здобувачі освіти та їх батьки, а вже потім структурні підрозділи, які стоять над цим закладом.

Реалізація цієї мети можлива за умови комплексного поєднання основних принципів навчання:



**Принципи навчання**

Створенню позитивного іміджу навчального закладу сприяють спеціальні форми роботи членів адміністрації з педагогічним колективом, учнями та батьками, багатьма соціальними інститутами. Маркетинговий аспект методичної роботи закладу освіти є одним з головних напрямків їх діяльності. Стійкий позитивний імідж дає ресурс для розвитку установи (залучення додаткових коштів, кваліфікованих кадрів). Допомогає в змаганні за кількість здобувачів освіти, які оберуть саме цей заклад. Допомогає формувати довіру до процесів, що відбуваються та до інновацій, які можливо впровадити.

Для організації цілеспрямованої роботи над формуванням іміджу закладу необхідно проаналізувати реальний стан справ та визначити сильні та слабкі сторони (SWOT-аналіз), на основі яких можна будувати стратегію роботи над іміджем.

Варто враховувати те, що як правило, навчальний заклад має три види іміджу:

- реальний — відображення реального ставлення суспільства до закладу;
- ідеальний — в ньому відображено перспективні плани та прагнення;
- дзеркальний — такий, що відображає ставлення колективу до свого місця роботи .

Аналізуючи стан іміджу навчального закладу, керівник повинен поставитися до цього питання в “холодним серцем”, тобто реалістично поглянути на речі, взяти до уваги суспільну думку та тверезо її оцінити. Доречно провести соціальні дослідження (анкетування, тестування, бесіди).

Наступним кроком керівника повинно бути організація творчої групи з формування іміджу, при цьому потрібно документально оформити ці процеси: [7].

- видати наказ про організацію робочої групи з формування іміджу навчального закладу, в якому розподілити обов'язки між учасниками групи, поставити чіткі завдання та терміни на їх виконання;
- розробити та затвердити положення про творчу групу з формування іміджу навчального закладу;
- затвердити план роботи такої групи;

В процесі створення творчої групи з формування іміджу навчального закладу, дуже важливо правильно розподілити обов'язки між її учасниками, правильно визначити типи особистостей на яких будуть покладатися ті чи інші обов'язки. Але при цьому потрібно врахувати те, що робота на формування іміджу не лежить лише на членах творчої групи, кожен учасник освітнього процесу є невід'ємною частиною формування іміджу навчального закладу.

Таким чином ми бачимо, що робота над формуванням іміджу навчального закладу це — перспектива майбутнього, яка ставить цілий ряд завдань — динамічний розвиток, реалізація нових освітніх послуг, залучення додаткових коштів. Всі ці завдання передбачають соціально-психологічну та організаційну взаємодію. Особливе значення в для формування позитивного іміджу навчального закладу має дієвість управлінської системи, яка враховує специфіку кожного закладу окремо. Результатом роботи над формуванням іміджу стає підвищення якості освітніх послуг, довіра суспільства та відчуття затребуваності педагогами.

## Джерела

---

1. *Борщ Л.* Имидж лидера организации и социальный климат в коллективе / Л. Борщ, А. Саввов // PR в образовании. 2007. № 4. С. 72–76.
2. *Виханский О. С.* Стратегическое управление [Текст] / О. С. Виханский. М.: Гардарики, 1999. 292 с.
3. *Даниленко Л. І.* Менеджмент інновацій в освіті / Л. І. Даниленко. К.: Шкільний світ, 2007. С. 109.
4. *Кадочников Н. А.* Корпоративный имидж как фактор конкурентоспособности высшего профессионального учебного заведения: дис. ... канд. эконом. наук. М., 2005. 130 с.
5. *Котлер Ф.* Основы маркетинга [Текст] / Ф. Котлер; [пер. с англ.]. М.: Ростинтэр, 1996. 704 с.
6. *Пискунов М. С.* Имидж образовательного учреждения: структура и механизмы формирования / М. С. Пискунов // Мониторинг и стандарты в образовании, 1999. № 5. С. 45–51.
7. Створюємо імідж навчального закладу: починаємо з наказу. [Електроний ресурс]. К.: Практика управління закладом освіти, 2018.-<https://www.pedrada.com.ua/article/1467-stvoryumo-mdj-navchalnogo-zakladu-pochinamo-z-nakazu>

---

## **ФАКТОРИ ВПЛИВУ НА СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНИЙ КЛІМАТ КОЛЕКТИВУ ПІДПРИЄМСТВА**

---

У сучасних умовах зростає інтерес суспільства до проблеми поліпшення соціально-психологічного клімату колективу. Актуальність цієї теми зумовлена, по-перше, зростанням вимог до рівня психологічної включеності індивіда в його трудову діяльність, а по-друге, посиленням взаємозалежності соціально-психологічного клімату трудового колективу підприємства з ефективністю праці. Наразі ця проблема особливо актуальна та перспективна в управлінській діяльності.

Проблемі соціально-психологічного клімату в колективі присвячено багато праці як у вітчизняній, так і зарубіжній науковій літературі. Значну увагу приділяли цим дослідженням Г. М. Андреева, А. І. Донцов, В. М. Мясичев, Б. А. Паригін, К. К. Платонов, Е. С. Кузьмін та ін. Незважаючи на значний науково-практичний інтерес до цієї проблеми, питання вивчення факторів впливу на формування сприятливого соціально-психологічного клімату в трудових колективах, вплив клімату на продуктивність праці та пошук шляхів його оптимізації залишаються актуальними проблемами сучасної науки, які не повністю розкриті та потребують подальшого вивчення.

Рзглянемо фактори впливу на соціально-психологічний клімат колективу підприємства.

У науковій літературі можна знайти кілька десятків визначень соціально-психологічного клімату. Соціально-психологічний клімат трудового колективу (СПК) визначається як якісна сторона міжособистісних стосунків у колективі, яка проявляється у вигляді сукупності психологічних умов, що сприяють або перешкоджають продуктивній спільній діяльності та всебічному розвитку особистості в групі [1]. СПК це домінуючий у певному колективі стійкий психічний настрій, який формується на основі психічного відображення умов життя та діяльності в міжособистісній взаємодії. Соціально-психологічний клімат здебільшого будується на міжособистісних стосунках, тому і є показником їх стану. Основні фактори СПК — це взаємини по вертикалі та по горизонталі, їх стиль й норми, різні складові виробничої обстановки.

Соціально-психологічний клімат утворює переважаючу і відносно стійку духовну атмосферу або психологічний настрій колективу, що виявляється в ставленні людей один до одного та до спільної справи [3]. Зокрема, він залежить від таких показників, як: взаємини між працівниками по вертикалі (стиль управління, ступінь залученості працівників та їх участь у прийнятті рішень тощо); стосунки між працівниками по горизонталі (згуртованість ко-



лективу, характер міжособистісних відносин тощо); ставлення до праці та інші показники.

Основним складником СПК є ступінь задоволеності працівників своєю діяльністю. Цей складник досить суб'єктивний, оскільки те, що одні члени колективу будуть уважати позитивним, інші — негативним. Особливий вплив на цей показник мають: характер і зміст діяльності, прихильність або антипатія до неї, престижність, розмір винагороди, перспективи, супутні та специфічні можливості. Також слід визначити психологічну та соціально-психологічну єдність, яка базується на сумісності темпераментів членів колективу та відповідності професійних і морально-психологічних якостей [2].

Несприятливий соціально-психологічний клімат проявляється в напружених стосунках, у відособленості кожного працівника, конфліктних ситуаціях і трудових конфліктах. Як результат, погіршується діяльність підприємства загалом, знижується мотивація до праці, зменшується продуктивність праці, зростає плинність кадрів, погіршується трудова активність працівників тощо.

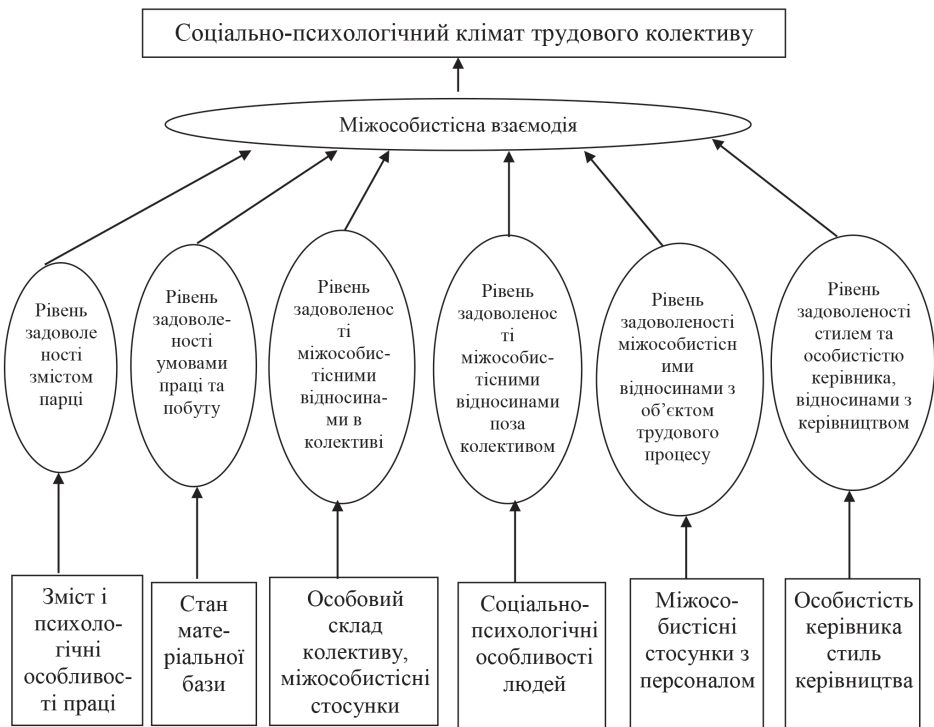
Особливістю соціально-психологічного клімату трудового колективу на підприємстві є те, що він є результатом акумулювання характеристик групового стану. Він має вплив на робочу активність та ініціативу працівників, який, своєю чергою, може бути як стимулюючим, так і пригнічуючим, тому слід розділяти СПК на сприятливий або несприятливий [1]. Основними показниками соціально-психологічного клімату трудового колективу є: прагнення до збереження цілісності групи, сумісність, відповідальність, згуртованість, контактність, спрацьованість, відкритість.

Складові соціально-психологічного клімату та основні фактори, які на нього впливають, показано на рис. [3, с. 32].

Основними факторами, які впливають на стан СПК, є зміст праці та ступінь задоволення людей роботою; умови праці та побуту, задоволеність ними; ступінь задоволення характером міжособистісних стосунків зі співробітниками; стиль керівництва, особистість керівника, а також те, чи задоволений він співробітниками. Відтак, фактори, що впливають на формування психологічного клімату можна об'єднати у чотири групи (табл.).

#### **Фактори, що впливають на формування психологічного клімату**

<b>Фактори</b>	<b>Характеристика факторів</b>
Фактори макросередовища	Це суспільно-економічна формація, в умовах якої здійснюється життя суспільства в цілому, і функціонування виробничих та інших державних структур
Фактори мікросередовища	До них відносяться матеріальне та моральне оточення особистості, як члена первинного трудового колективу. Це поле безпосереднього функціонування конкретного колективу, як єдиного цілого
Фактор впливу індивідуальних особливостей членів колективу	Ставлення людини до даного впливу знаходить відображення в її особистій думці, поведінці. Важливо враховувати мотивацію взаємних переваг членів групи
Характер керівництва колективом	Це знаходить відображення в певному стилі взаємовідносин між офіційним керівником та підлеглими



**Основні складові соціально-психологічного клімату та фактори, що на нього впливають**

Крім основних факторів, що формують соціально-психологічний клімат у колективі, існують ще і додаткові.

1. Неофіційна організаційна структура колективу. Говорячи про важливий формуючий вплив неофіційних контактів на клімат колективу, необхідно враховувати як кількість цих контактів, так і їх розподіл.

Звичайно, при вивченні факторів, що впливають на клімат колективу, варто враховувати не тільки специфіку формальних та неформальної організаційних структур, узятих відокремлено, а й їх конкретне співвідношення. Чим вище ступінь єдності його формальної і неформальної структур, тим позитивніші впливи, що формують клімат колективу.

2. Характер керівництва, що проявляється в тому або іншому стилі взаємин між офіційним керівником і підлеглими, відіграє важливу роль у створенні соціально-психологічного клімату колективу.

3. Індивідуальні психологічні особливості кожного зі членів колективу. Однак для формування того або іншого соціально-психологічного клімату колективу мають значення не стільки психологічні якості його членів, скільки ефект їхнього сполучення. Рівень психологічної сумісності членів виробничого колективу у великому ступені обумовлює його клімат [2].

Варто зазначити ще один фактор, що утворює психологічний клімат колективу — особливості поведінки, критерієм для якого служать особливості колективу, які можна класифікувати:

а) особливості індивідуального поведінки (індивідуальні здатності, схильності і талант, специфіку мотивації, індивідуальні цінності);

б) демографічні, національні та культурні особливості;

в) особливості групового поведінки (цінності, правила поведінки, характерні для конкретного трудового колективу, етап розвитку колективу, особливості лідерства, способу поведінки в ситуації конфлікту);

г) особливості поведінки керівників, членів управлінської команди.

Особливу увагу при вивченні значення СПК як фактору, що впливає на ефективність роботи колективу, варто приділити ролі керівників. Саме ці представники управління покликані викликати такі перманентні психічні стани, як симпатія, позитивне емоційне спілкування, почуття співпереживання, співучасті, можливість у будь-який момент залишатися самим собою, бути зрозумілим та позитивно сприйнятним (незалежно від своїх індивідуально-психологічних особливостей).

Виділимо основні умови, що необхідні для успішного формування сприятливого клімату на підприємстві [2; 3]:

1. Організація спілкування: забезпечення умов щодо колективних відвідувань культурних закладів та місць відпочинку, додаткові можливості використання обідньої перерви.
2. Організація інформаційного потоку: загальні звіти про виконання планових показників соціально-психологічного розвитку в колективі; ефективність виробничої діяльності у різних підрозділах підприємства; основні зміни в структурі підприємства та управлінських методів; а також інші зміни, які можуть опосередковано впливати на життя колективу.
3. Організація системи самоуправління: делегація з боку керівництва проблемних питань для розгляду на колективних зібраннях.

Необхідний рівень участі в самоуправлінні та проведення вищезазначених заходів сприяє зближенню працівників, виявленню спільних інтересів, поліпшенню стосунків, а також позитивно впливає на їх громадську активність.

Таким чином, соціально-психологічний клімат відіграє важливу роль на підприємстві, адже є результатом міжособистісних взаємин у трудовому колективі, який, своєю чергою, впливає як на продуктивність праці всього колективу, так й на емоційний стан кожного працівника. Він утворюється на основі міжособистісних відносин, що виявляються у вигляді сукупності психологічних умов, які сприяють або перешкоджають продуктивній спільній діяльності та всебічному розвитку працівників у трудовому колективі підприємства.

## Джерела

---

1. *Лескова Л. Ф.* Формування сприятливого соціально-психологічного клімату у колективі установи соціальної сфери // Молодий вчений. 2017. № 4. С. 98–103.
2. *Олійник Н. Ю.* До питання поліпшення соціально-психологічного клімату в організації // Молодий вчений. 2017. № 4. С. 725–728.
3. *Сорока І. А.* Позитивний соціально-психологічний клімат як засіб профілактики конфліктів у педагогічному // Правовий вісник Університету “Крок”. 2016. № 2. С. 150–154.

---

## **ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВ**

---

Підприємцям доводиться впроваджувати інновації, щоб вижити і досягти успіху в бізнесі. Але ідеї не завжди приходять легко. Будьмо реалістичні лише винятковим компаніям вдається винайти захоплюючий техно-винахід. Насправді, не так званий, бізнес-прорив має найбільший вплив у світі малого та середнього бізнесу, а прогресивні інновації — тобто поступові та керовані вдосконалення в компанії — набагато важливіші.

Означена проблема знайшла широке висвітлення в роботах таких вчених як Бойко О. М., Бугас Н.В., Воронкова Т.Є., Гавриш О. А., Гончаров Ю. В., Грабчук О. М., Маслюк Л. Л. та багато інших. Водночас питання розвитку інноваційного потенціалу суб'єктів підприємницької діяльності в мінливих умовах зовнішнього середовища, зокрема сфери легкої промисловості, досліджені недостатньо.

Визначимо теоретико-методичні аспекти формування інноваційного потенціалу підприємств.

Зважаючи на обмежені ресурси на науково-дослідну діяльність у більшості малого бізнесу, прогресивні інновації — це, мабуть, те, що приносить найбільше користі підприємцям у довгостроковій перспективі. Компанії можуть залучати сторонніх фахівців для перегляду бізнес-процесів з метою досягнення ефективності. Однією з головних переваг спілкування із стороннім фахівцем є те, щоб не надто емоційно ставитись до єдиної “творчої” ідеї [1, с. 115]. Сторонні перспективи можуть допомогти підприємцю бути в курсі потреб ринку. Це також може гарантувати, що власник не втратить з поля зору свої первісні цілі.

Багато підприємців неохоче йдуть на інновації. Вони бачать інновації як складну або революційну річ, з якою можуть мати справу лише великі компанії. Або вони настільки захоплені щоденним управлінням своїм бізнесом і своїми клієнтами, що їм не вдається присвятити цьому час. Однак інновації можна запроваджувати невеликими кроками, якими легко керувати. Процес запровадження прогресивних інновацій:

- звернення за порадою до зовнішнього експерта або консультанта, який має досвід у такій функціональній галузі, як людські ресурси, операційна ефективність або інформаційно-комунікаційні технології;
- постійний перегляд процеси та продукти, щоб побачити, що можна покращити;
- нарада з постачальниками, замовниками та працівниками, щоб отримати нові ідеї;

- формування партнерських стосунків з університетами та коледжами для вирощування ідей та потенційних співробітників;
- скорочення маркетингового циклу ідей;
- оцінювання зацікавленості ринку продуктом або послугою;
- тестування нового продукту через просування на сайтах;
- оцінювання реакції ринку та запровадження інновації [46, с. 24].

Чотири переваги, які можуть принести бізнесу нововведення.

#### 1. Поліпшення продажів та відносин із клієнтами.

Залишаючи продукти та послуги незмінними, підприємець ризикує втратити клієнтів. Якщо ж час та гроші вкладаються в інновації, то клієнти помітять і оцінять додану вартість. Починати треба з простих кроків, таких як опитування клієнтів, щоб переглянути вдосконалення продукції або створення інноваційної команди.

#### 2. Скорочення відходів та витрат.

Інновації можуть допомогти зменшити витрати у бізнесі та зосередитись на довгострокових цілях. Інноваційні компанії підвищили свою операційну ефективність завдяки спрощеній обробці замовлень, безперервному виробництву та скороченню простоїв роботи машин та персоналу.

Мета полягає в тому, щоб постійно шукати нові шляхи скорочення витрат. Це може забезпечити безліч переваг: менші витрати, кращі прибутки, кращі відносини з клієнтами та підвищення конкурентоспроможності.

#### 3. Поліпшення позиціонування на ринку.

Інновації допомагають швидше передбачити зміни на ринку, щоб скористатися можливостями, що виникають, діяти, а не реагувати на потрясіння. Це також допомагає конкурувати.

Цей тип інновацій впроваджується через постійний аналіз тенденцій ринку, спілкуючись з клієнтами, постачальниками та радниками, досліджуючи діяльність конкурентів, щоб скористатися можливостями, які виникають.

Також може бути корисно дізнатися, що відбувається у галузі на міжнародному рівні. Це може допомогти відкрити нові ідеї, вивчивши, що роблять лідери за кордоном.

#### 4. Покращуйте стосунки зі своїми працівниками.

Інноваційне робоче місце стимулює працівників. Пишатися своєю продукцією та бажати бути лідером знижує плинність персоналу та підвищує продуктивність праці. Краще ставлення до персоналу породжує інші успіхи, пов'язані з інноваціями, адже дуже часто в компанії найкращі ідеї виходять від співробітників [4, с. 68].

Процес формування інноваційного потенціалу залежить від організації діяльності, виду організаційної структури та функціональних обов'язків працівників підприємства. Ідеальної та успішної інноваційної стратегії, яку можна використати на вітчизняних підприємствах не існує, а підхід до її оптимізації лежить в площині поєднання використання різноманітних типів стратегій [1; 2].

Стратегічне управління інноваційною діяльністю передбачає особливий вид науково-практичної діяльності щодо цілеспрямованого впливу на про-

цес вироблення інноваційних ідей та рішень, розробку та реалізацію інновацій на основі функцій планування, організації, мотивації і контролю з метою довгострокового розвитку економічної системи. Воно включає визначення цілей інноваційної діяльності, вибір напрямів її розвитку та їх обґрунтування, виділення можливостей і загроз їх реалізації, формування інноваційного потенціалу та його взаємозв'язок з іншими видами потенціалу.

Виходячи із зазначених передумов, доцільно відмітити, що управління інноваційної діяльністю та інноваційним потенціалом зокрема є інтегрованим поняттям, яке відображає характер її видів: дослідницької, експериментальної, проектної та комерційної діяльності.

Формування інноваційного потенціалу передбачає прийняття стратегічних завдань, оцінку можливостей та ресурсів для їх використання, аналіз альтернатив, підготовку конкретних програм, проектів, бюджетів, оцінку сильних та слабких сторін діяльності суб'єктів з урахуванням обраних цілей [1–4].

Процес формування і реалізації інноваційного потенціалу підприємства здійснювати за наступними етапами:

Етап 1. Визначення загального періоду формування інноваційного потенціалу. Головною умовою є тривалість періоду, прийнятого для формування економічного потенціалу підприємства, так як інноваційний потенціал носить по відношенню до нього підлеглий характер, він не може виходити за межі цього періоду.

Етап 2. Дослідження факторів зовнішнього середовища, що зумовлює вивчення економіко-правових умов інноваційної діяльності підприємства та можливого їх зміни в майбутньому періоді. Крім того, на цьому етапі формування і реалізації інноваційного потенціалу аналізується кон'юнктура ринку і фактори її визначальні, тенденції в розвитку науки і технологій.

Етап 3. Оцінка сильних і слабких сторін підприємства, що визначають особливості його інноваційної діяльності.

Етап 4. Комплексна оцінка стратегічної інноваційної позиції підприємства. У процесі такої оцінки має бути отримано чітке уявлення про основні параметри, що характеризують можливості та обмеження розвитку інноваційної діяльності підприємства. В рамках даного етапу при формуванні і реалізації інноваційного потенціалу можуть бути зроблені наступні кроки: визначення фінансового розриву; аналіз життєвого циклу; аналіз функціонального заміщення; аналіз розподілу ресурсів НДДКР; аналіз структури інновацій; аналіз здатності підприємства до інноваційного розвитку.

Етап 5. Формування стратегічних цілей формування і реалізації інноваційного потенціалу підприємства.

Етап 6. Розробка цільових стратегічних нормативів формування і реалізації інноваційного потенціалу.

Етап 7. Прийняття основних рішень щодо формування і реалізації інноваційного потенціалу.

Етап 8. Оцінка розробленої інноваційної стратегії.

Етап 9. Забезпечення реалізації інноваційного потенціалу.

Етап 10. Організація контролю за формуванням і реалізацією інноваційного потенціалу [2, с. 42].

Таким чином, визначено переваги, які можуть принести бізнесу реалізацію інноваційного потенціалу: поліпшення продажів та відносин із клієнтами; скорочення відходів та витрат; поліпшення позиціонування на ринку. Процес формування інноваційного потенціалу залежить від організації діяльності, виду організаційної структури та функціональних обов'язків працівників підприємства.

### **Джерела**

---

1. *Льїн В. Ю., Льїна О. В.* Конкурентоспроможність аграрних підприємств на інвестиційно-інноваційних засадах в умовах глобалізації: монографія. Северодонецьк: Ноулідж, 2016. 497 с.
2. *Лагодієнко В. В., Голодонюк О. М., Мільчева В. В.* Маркетингова стратегія виведення на ринок інноваційного продукту // Економіка харчової промисловості. 2018. № 2. С. 40–49.
3. *Лановська Г. І.* Інноваційна стратегія в контексті інноваційної політики // Науковий вісник Херсонського державного ун-ту. 2014. № 6. С. 232–234.
4. *Паламарчук В. В.* Стратегії покращення іміджу організації в умовах інноваційного розвитку // Формування ринкових відносин в Україні. 2016. № 12. С. 23–28.

### **ГАВА Євгенія Олександрівна**

---

*студентка 4-го курсу, НН ІМВСН МАУП*

*наук. кер. — Кривоберець М. М. д-р філос. в гал. екон., НН ІМВСН МАУП*

## **ВПЛИВ ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ НА РОЗВИТОК ТУРИСТИЧНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ УКРАЇНИ**

---

Держави-учасниці Європейського союзу розглядають туризм як альтернативний напрямок активізації економічного середовища, підвищення соціального розвитку та збільшення зайнятості населення. За підрахунками Всесвітньої туристичної організації, щороку туристична сфера приносить близько 700 млрд доларів прибутку. В свою чергу, Україна, яка розташована у центрі Європи, на перехресті транспортних шляхів, і яка має сприятливі природно-кліматичні умови, історико-культурний потенціал, значно відстає від більшості європейських країн за рівнем розвитку туристичних послуг.

Починаючи з 2014 року Україна активно рухається в напрямку євроінтеграції, все більше країн розглядають українську державу як потенційний туристичний об'єкт, а підписання Угоди про безвізовий режим з багатьма кра-

їнами відкрило нові можливості для розвитку туристичної інфраструктури в Україні. А оскільки туризм однозначно позитивно впливає на покращення економічного і соціального стану країни, на важливі сектори економіки: торгівлю, транспорт, готельний бізнес, заклади харчування, будівництво тощо, дуже важливо розглянути особливості розвитку туристичного ринку України та вплив євроінтеграції на нього.

Дослідженню різних питань інтеграції України в європейській туристичний простір приділяється значна увага з боку вітчизняних науковців, таких як А. В. Грянило, М. Б. Онисько, В. М. Волошенко, Н. І. Горбаль, Г. Заячковська, О. В. Хмелевський, Гордієнко, Ю. О. Юхновська, Р. І. Ханіна, С. Ю. Калініна, О. А. Лозова, Н. В. Блах, А. Тлеубердінова, С. Г. Нездоймінов та ін. Аналіз та дослідження розвитку туристичного потенціалу України та її регіонів відображено в працях Л. Агафонової, І. Антоненко, О. Бейдика, М. Бойко, І. Волошина, В. Данильчука, В. Євдокименка, Л. Забуранної, В. Кифяка, О. Короля, О. Любіцевої, М. Мальської, С. Мельниченко, Г. Михайліченко, Т. Сокол, Д. Стеценка, Т. Ткаченко, В. Федорченка, І. Школи та ін.

Сьогоднішнє реформування економічних процесів в Україні, що стрімко відбуваються насамперед у зв'язку зі зміною політичного напрямку держави, без винятку стосуються усіх галузей національної економіки. Туристична сфера як одна з високорентабельних галузей світової економіки стає провідною в економічному та соціальному розвитку України.

Після підписання Україною Угоди про Асоціацію з ЄС, роль туристичної галузі в соціально-економічному розвитку країни зумовлює необхідність удосконалення механізмів державного управління туризмом, основною метою якого є створення сприятливих умов розвитку туризму безпосередньо та суміжних галузей.

Спираючись на контекст Державної цільової програми щодо розвитку туризму та курортів, впровадження заходів якої планується до 2026 року, значимо, що стратегічна орієнтація державної політики в туристично-рекреаційному та курортному спрямуванні опирається на створення оптимальних умов задля стимулювання розвитку туристичної та курортної інфраструктури відповідно до міжнародних стандартів якості, враховуючи європейські цінності; перетворення українського туризму на високорентабельну, конкурентоспроможну сферу, яка матиме стійкі позиції на світовому туристичному ринку [3, с. 147].

Дана цільова програма розглядає туризм не тільки як важливий економічний кластер, але й як механізм соціального, гармонійного розвитку суспільства, покращення якості життя та збільшення зайнятості населення, популяризації України у світі.

Цілком зрозуміло, що інтеграційний процес на відповідних напрямках полягає у впровадженні європейських норм і стандартів в освіті, туризмі, поширенні власних культурних і науково-технічних здобутків у ЄС. Подальший розвиток демократії, політична стабільність, визначення пріоритетних напрямків економічного розвитку, майбутній вступ України до ЄС — усе це забезпечить створення високоприбуткової туристичної галузі, яка задо-



вольнить потреби внутрішнього та міжнародного туризму, з урахуванням природнокліматичного, рекреаційного, соціально-економічного та історико-культурного потенціалу країни, її національних особливостей [2, с. 76].

У звіті Мінекономрозвитку туристична тенденція за 2019 рік має такі результати: відвідування України громадянами з не прикордонних країн зросло, і причому відчутно. Великобританії – на 47,3 %, Китаю на 38,8 %, Литви на 23,4 %, Ізраїлю на 21,7 %, США на 19,7 %, Чехії на 16,0 %, Італії на 15,4 %, Німеччини на 13,3 %, Франції на 9,2 %, Болгарії на 7,9 %. У Мінекономрозвитку такі зміни пояснюють активізацією просування України на міжнародному туристичному ринку, двостороннього співробітництва, візової лібералізації, збільшення пропозицій прямого та бюджетного авіасполучення [3, с. 148].

Але не дивлячись на позитивні зрушення в туризмі, в рейтингу туристичної конкурентоспроможності Всесвітнього економічного форуму (ВЕФ) Україна на 88-му місці серед 136 країн і територій. Рейтинг складають на основі дослідження 14 ключових параметрів, серед яких – культурні ресурси, доступна інфраструктура, ціни, охорона здоров'я, рівень безпеки, відкритість до міжнародної співпраці. Найкраще українські туристичні негаразди бачать безпосередньо задіяні в туристичній сфері люди в ЄС. Так, наприклад, стан доріг в Україні гнітюче вражає всіх європейців, як тільки вони перетинають кордон [2, с. 76].

Ще одна проблема – відсутність маркетингу туристично привабливих місць України в європейських країнах, тобто в інших країнах лишається досить невелика кількість інформації про різноманітні місця в Україні, куди можна поїхати і що зацікавило би наразі закордонного туриста. Щодо європейського досвіду, то стає цілком зрозуміло, що туризм треба будувати у першу чергу на традиціях країни, на тому, що знає і вміє народ у певній місцевості. Тобто, це треба вміти подати як туристичний продукт з національним колоритом [1, с. 243].

Однією з визначальних проблем розвитку в'їзного туризму являється активні бойові дії на Сході України. Війна із російським агресором насторожує іноземних туристів, які на психологічному рівні, перш за все, переймаються за власну безпеку. Якщо Західна Україна, зокрема такі туристичні регіони як Закарпаття, Львів, Чернівці продовжують туристичну діяльність, маючи довірчі відносини з державами-сусідами, громадяни яких є потенційними туристами, то туризм Східної та Частково Центральної України довгий час знаходився в стані “замороження”. Для того, щоб розвіяти побоювання туристів, Україна має інформаційно забезпечувати інші країни про стан безпеки на неокупованих територіях і значно більше та ефективніше доносити її.

Ефективним підґрунтям для співпраці регіонів України з регіонами країн ЄС є транскордонне співробітництво. Україна посідає одне з провідних місць за рівнем забезпеченості цінними природними лікувальними та історико-культурними ресурсами на Європейському континенті, що створює об'єктивні передумови для сталого розвитку економіки країни за рахунок туризму. Конкуренція на внутрішньому та потреба виходу на міжнародний

туристичний ринок зумовлюють необхідність оновлення матеріально-технічної бази і кадрового складу відповідно до європейських стандартів [3, с. 150].

Висновки. Безвізовий режим, підписання Угоди між Україною та Європою, спрощення візового режиму — все це дало значний поштовх до розвитку туристичної інфраструктури України. Багато країн дізналося про нашу державу і з зацікавленістю відвідують різні її регіони. Але, опираючись на подані аргументи в даній статті, український туризм нині не може конкурувати з провідними туристичними країнами Європейського Союзу. Перш за все, через невідповідність європейським стандартам. Варто зазначити, що для раціонального та ефективного використання потенційних туристичних ресурсів Україна має сформувати стійку, діючу стратегію подальшого розвитку туристичної сфери. Стабільне функціонування туристичних та рекреаційних зон, висококваліфікований спеціалізований англомовний персонал, ефективна маркетингова політика мають бути головними постулатами в ході активізації туризму та рекреації України. Крім того, Україна має зрозуміти, яка її потенційна туристична ніша. Наша держава має удосконалити, оновити туристичний продукт, який буде вражати своїм національним колоритом.

Але, яким би ідеальним не був туристичний продукт, оптимальний розвиток туристичної сфери не можливий без державного втручання. Тому, на нашу думку, пріоритетним шляхом вирішення системних проблем є стратегічна державна політика, головним завданням якої є економічно-правові механізми щодо успішного управління туристичним бізнесом, впровадження інноваційних механізмів розвитку туризму, формування туристичного брендингу України, а також залучення іноземних інвесторів.

Зокрема, необхідно шукати стимулюючі інструменти розвитку туристичної інфраструктури, створювати сприятливі умови задля активізації в'їзного туризму, забезпечити подальшу лібералізацію зовнішньоекономічної діяльності та підвищити ефективність використання фінансових ресурсів, які виділяються ЄС на підтримку економічних реформ в нашій державі.

## Джерела

---

1. *Заячківська Г.* Моніторинг євроінтеграції України у сфері туризму // Журнал Європейської економіки. Видання Тернопільського національного економічного університету. 2017. Том 16. № 2. С. 241–253.
2. *Ковальська Л., Мариневич І.* Європейський досвід розвитку туризму в Україні // World Science. 2018. № 1. Ч. 1. С. 75–78.
3. *Юхновська Ю. О.* Вплив глобалізації та євроінтеграції на туристичну галузь України // Науковий вісник Ужгородського нац. ун-ту. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2019. Вип. 23. Ч. 2. С. 147–153.

## **МОВНА ГРА В РЕКЛАМНОМУ ТЕКСТІ ЯК ІНСТРУМЕНТ ВПЛИВУ НА СВІДОМІСТЬ ТА ПОВЕДІНКУ СПОЖИВАЧА**

Написання будь-яких текстів, в тому числі рекламних, є справжнім мистецтвом. Реклама існує вже не одну сотню років. І до сьогоднішнього дня мета рекламного тексту не змінилися і перед копірайтером стоять ті ж самі завдання: продемонструвати переваги товару або послуги, що рекламується, і мотивувати клієнта на їх придбання. Реклама може створюватися з метою демонстрації і звертати увагу клієнта, привчати його до зовнішнього вигляду і звучання торгової марки. Саме на це орієнтовані рекламні кампанії більшості великих брендів. Реклама, створена з метою донести ідеологію фірми до споживача, так звана, філософська реклама, визначає переваги будь-якої фірми перед конкурентами. Мотивуюча реклама націлена на прямий відгук покупця. Тобто після перегляду ролика або прочитання тексту у адресата повинно виникнути бажання зателефонувати і замовити товар або скористатися послугою тощо. Від ефективності реклами безпосередньо залежить успіх бізнесу.

Реклама як одна із сфер людської діяльності має ігрову основу. До неї можуть бути застосовані такі ознаки гри як змагальність, довільний характер подання матеріалу, нове ігрове середовище для споживача, ослаблення критеріїв достовірності інформації, особливий простір і час розміщення, принцип повторів тощо.

Формування теорії мовної гри пов'язують з ім'ям Л. Вітгенштейна, який увів у науковий обіг термін “мовна гра” й зробив успішну спробу його трактування. Науковець-лінгвіст кваліфікує мовну гру, як порушення правил доцільної діяльності з метою, аби своїми “подібністю і відмінностями пролити світло на можливості нашої мови”, сформувати значення і смисли.

Мовна гра у рекламних текстах викликала зацікавлення як у зарубіжних, так і вітчизняних науковців (М. Бакіна, М. Бахтін, І. Білозуб, Т. Гридін, О. Земська, С. Ільєсова, Н. Карпенко, Ж. Колоїз, Н. Кондратенко, О. Коновалова, Т. Крутько, А. Мартакова, Б. Норман, О. Пешкова, О. Порпуліт, Т. Романова, В. Санніков, І. Сніховська, О. Тимчук, Н. Тишківська, О. Халіман та ін.).

М. Бакіна зазначає: “Мовна гра проявляється в навмисному порушенні загальноприйнятих норм літературної мови. Це явище не може бути проаналізоване в межах мовної системи” [1, с. 93–94].

На думку І. Е. Сніховської, мовна гра — це процес і результат свідомої лінгвокреативної діяльності індивіда, спрямованої на нестереотипне варіювання форми та змісту мовних одиниць на ігровому реєстрі комунікації з метою впливу на емоційну та/або інтелектуальну сферу адресата.

М. М. Юрковська вважає, що в основі мовної гри лежить невідповідність граматичної будови висловлювань правилам мовного узусу, порушення загальноприйнятих правил відбору та вживання мовних засобів на всіх текстових рівнях — від фонетичного до інтертекстуального.

Т. Романова звертає особливу увагу на сучасну тенденцію до створення рекламних назв каламбурного типу, таких, як акроніми з подвійною мотивацією та граматичні й семантичні каламбуризм, які сприяють підвищенню рівня діалогічності рекламної назви [2, с. 201]. Вона виокремлює ряд найдієвіших засобів мовної гри, що використовуються в рекламних текстах, а саме:

- ініціалізація, використання назв літер та буквених позначень в якості елемента мовної гри як оригінальний графічний засіб виділення назви на загальному фоні;

- зрощення, тобто об'єднання в одне слово і субстантивацію окремо оформленого словосполучення. Ця ігрова техніка пробуджує інтерес до назви, а за нею і до рекламованого об'єкта.;

- сегментація, тобто поділ цілого слова на частини задля надання йому нового, рекламного змісту, що можна розглядати як різновид графічного каламбуру, оскільки “завдяки обіграванню форми виходять слова з подвійною мотивацією”;

- графічний каламбур, тобто обігравання внутрішньої форми слова за допомогою графічного виділення у слові компонента, пов'язаного з об'єктом реклами. Виявляється у шрифтовій, кольоровій, просторовій, пунктуаційній (лапки, дужки, тире, дефіс) актуалізації елементів, що організують нове слово;

- граматичний каламбур, тобто цілеспрямоване утворення ергоніма з подвійним значенням, внутрішня форма якого сприймається одночасно і як речення, найчастіше спонукальне, і як іменник;

- семантичний каламбур з ігровою семантикою, що створюється за допомогою заміни певного компонента слова для відображення об'єкта номінації, унаслідок чого видозмінюється і переосмислюється внутрішня форма;

- стилізація і персоніфікація. Завдяки мовній грі відбувається персоніфікація бренду. Це може торкатися назви продукту, імені власника та фразеологізму. При цьому в ролі основи обирається назва об'єкта реклами або його характеристики [3, с. 12].

Мовна гра в рекламних текстах характерна практично на всіх рівнях мови: фонетичному (алітерація, асонанс), лексикофразеологічному (неологізми, ідіоми), семантичному (парадокс), стилістичному (каламбур, жаргон, запозичення), що дає підставу судити про проникнення мовної гри в усі сфери мовної системи як української так і англійської мов. Деякі мовні засоби знаходять відображення в україномовних і англійськомовних рекламних текстах: повторення звуків, омонімія, паронімічна атракція, лексичний повтор, запозичення, пунктуаційне і шрифтове варіювання, навмисні орфографічні помилки, заміна букв графічними елементами, каламбур тощо.

Слід відзначити, що для україномовних та англійськомовних рекламних текстів є характерними ряд відмінних ознак. В англійськомовних рекламних текстах

ігровий ефект створюється за допомогою алітерації, простих речень, поєднанням запитань-відповідей, спонукальних конструкцій, зміни оціночного вектору, маніпуляцій з оціночними шкалами. В україномовних рекламних текстах ефект мовної гри досягається за допомогою прийомів семантичної сполученості, використанням метафоричного епітету, слів і скорочень символів комп'ютерної і мережевої культури тощо.

Дослідники відзначають, що “в прагненні привернути увагу споживача будь-яким шляхом автори рекламних текстів поєднують максимальну кількість прийомів, не думаючи ні про благозвучність фрази, ні про вплив друкованого рекламного тексту не тільки на цільову дорослу аудиторію, а і на дитячу та підліткову аудиторію спостерігачів такої зовнішньої реклами. Треба розуміти, що чим більше вражає своєю незвичністю, легкістю гра з мовою тексту реклами, тим він більш запам'ятовується, тим сильніше, особливо у дітей та підлітків викликає бажання відображену рекламою модель поведінки (орфографічну в тому числі) використовувати у власному житті в повній відповідності з рекомендаціями, висловленими в рекламному тексті”.

Виступаючи, таким чином, як прийоми привертання уваги до товару, що рекламується, як прийоми створення виразності висловлення, розширення можливостей мовних знаків, використання потенціалу мови, мовна гра (в тому числі, орфографічна) в рекламних текстах стають (свідомо чи несвідомо) прийомами розхитування існуючих норм орфографії, а реклама, в гонитві за оригінальністю, грою, карнавальністю (однією з ознак постмодерністського світогляду), — потужним дезорієнтатором в мовних нормах.

Отже, мовна гра в рекламних текстах має не тільки мати за мету продати товар чи послугу, зацікавити покупця, але й дотримуватися однієї з основних вимог, що пред'являються до реклами, а саме — її правдивість, аргументованість положень, про що можуть свідчити фактологічні дані (опис споживчих властивостей товару, конкретні цифри, дані науки, документальні відомості, думки авторитетних осіб тощо). Тому орфографічна правильність рекламного тексту, оформлення його відповідно до орфографічних норм має стати одним з показників правдивості рекламної інформації, важливою якістю успішного рекламного тексту.

## Джерела

---

1. *Бакина М. А.* Языковые процессы современной русской художественной литературы. М. : Наука, 1977. С. 78–128.
2. *Романова Т. П.* Система способов словообразования рекламных собственных имен // Вестник СамГУ : Серия : Филология. 2007. № 5/2 (55). С. 204–214.
3. *Сніховська І. Е.* Механізми, засоби та прийоми мовної гри в сучасній англійській мові: автореф. дис. ... канд. філол. наук: спец. 10.02.04 “Германські мови”. Запоріжжя, 2005. 20 с.

---

## **ОСОБЛИВОСТІ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ТУРИСТИЧНОЇ СФЕРИ В УКРАЇНІ. ДОСВІД ЄС**

---

Держава проголошує туризм одним з пріоритетних напрямів розвитку економіки та культури і створює умови для туристичної діяльності. Реалізація державної політики в галузі туризму здійснюється шляхом: визначення і реалізації основних напрямів державної політики в галузі туризму, пріоритетних напрямів розвитку туризму; визначення порядку класифікації та оцінки туристичних ресурсів України, їх використання та охорони; спрямування бюджетних коштів на розробку і реалізацію програм розвитку туризму; визначення основ безпеки туризму; нормативного регулювання відносин у галузі туризму (туристичного, готельного, екскурсійного та інших видів обслуговування громадян); ліцензування в галузі туризму, визначення кваліфікаційних вимог до посад фахівців туристичного супроводу.

Загалом питання державного регулювання досліджували такі науковці, а саме: О. Александрова, В. Євдокименко, В. Кифяк, В. Стафійчук тощо. Безпосередньо особливості регулювання туристичної діяльності та функціонування туристичного ринку, його окремих складових у просторово-часовому аспекті досліджували такі науковці як, О. О. Бейдик, О. О. Любіцева, Н. П. Крачило, М. М. Біль, В. М. Мацука,

Досвід макроекономічного регулювання туризму в Європейському Союзі являє значний інтерес, обумовлений тим, що Європа є одним з глобальних центрів і лідерів світового туризму: п'ять з десяти країн, що найчастіше відвідуються туристами, є членами ЄС. Територія Європейського Союзу характеризується значним розмаїттям природних і антропогенних ресурсів, високою якістю туристичних послуг, значною кількістю унікальних пам'яток історії та культури, розвиненою інфраструктурою, стабільним платоспроможним попитом на туристичні послуги. Тому ЄС є найбільшим сегментом світового ринку туристичних послуг, а його туристична індустрія стала одним з ключових секторів європейської економіки. Індустрія туризму в ЄС безпосередньо продукує понад 5 % ВВП. Приблизно 1,8 млн туристичних підприємств працевлаштовують близько 9,7 млн осіб (5,2 % загальної кількості робочих місць). Важливість туризму в економіці ЄС, ймовірно, продовжуватиме зростати, і у найближчі роки очікується річне зростання туристичного попиту більш ніж на 3 % [1]. Європейське співтовариство з самого початку свого існування приділяє значну увагу макроекономічному регулюванню туризму. В Угоді про функціонування Європейських співтовариств (Рим, 25.03.1957 р.) зазначено, що "Співтовариство буде виконувати дії з підтрим-

ки, координації або доповнення дій держав-членів у сфері туризму (ст. 6), сприяти формуванню сприятливого середовища для розвитку підприємств цього сектора, співпраці держав-членів шляхом обміну передовим досвідом” (ст. 195) [2]. Чинниками, що визначають характерні особливості туристичної політики ЄС, є політична стабільність, верховенство права, розвинене громадянське суспільство, ефективна соціально-орієнтована економіка, високий рівень життя населення, турбота про охорону культурної спадщини і навколишнього середовища. ЄС проводить активну політику з макроекономічного регулювання туризму шляхом розробки рекомендацій, які не мають прямої юридичної сили і не втручаються у національну політику країн-учасниць, надаючи їм повну свободу дій у процесі створення і просування своїх національних туристичних продуктів. Імпульсом для гармонізації законодавства у сфері макроекономічного регулювання туризму в країнах ЄС стала прийнята у 1990 р. Директива Ради Європейських Співтовариств № 90/314 /ЄЕС “Про комплексний туризм, комплексний відпочинок і комплексні тури”, на основі якої були розроблені обов’язкові вимоги до туристичних продуктів, змісту інформації, що має надаватися туристам, визначені поняття “пакетний тур”, “організатор”, “продавець” тощо. Були встановлені загальні вимоги до фінансового забезпечення туристських організацій, що стали основою для створення ефективно діючої системи фінансового захисту прав і законних інтересів туристів. У подальшому політика ЄС з макроекономічного регулювання туризму зазнала чимало доповнень і пояснень у низці нормативних актів, найважливішими з яких є: • Шенгенські угоди Європейського Союзу про скасування паспортного та митного контролю [3]; • Комюніке Європейської комісії “Порядок денний з питань стійкого та конкурентоспроможного європейського туризму” та інші [1]. У документах, що публікувалися керівними органами ЄС, неодноразово вказувалося, що мета макроекономічного регулювання туризму — підтримувати Європу як найпопулярніше туристичне місце світу, сприяючи конкурентоспроможності, диверсифікації та якості послуг, інноваціям та стійкому розвитку, особливо стосовно малих і середніх підприємств, підсилювати взаємозв’язок туризму з іншими пріоритетними сферами соціального, економічного і культурного розвитку [3]. Стратегія розвитку туристичної індустрії ЄС спрямована на отримання не лише економічних, але й соціальних результатів: підвищення рівня та якості життя населення, захист природного середовища, зменшення негативного впливу на нього, попередження його погіршення і деградації, збереження культурно-історичної спадщини — тобто на те, що входить до поняття стійкого туризму. Реалізація концепції стійкого розвитку стала пріоритетним напрямом туристичної політики Європейського Союзу з кінця ХХ століття. Туристична діяльність, як відомо, спричиняє різнобічний вплив на суспільство і навколишнє середовище. Цей вплив може бути позитивним і негативним, прямим і опосередкованим. Позитивний вплив проявляється у стимулюванні економіки, поповненні державного і місцевих бюджетів, сприянні розвитку інфраструктури — транспорту, зв’язку, комунального господарства тощо, створенні робочих місць і підвищенні рівня життя місце-

вого населення, наданні соціально значущих послуг, збереженні культурної спадщини, охороні пам'яток природи, історії, культури, створенні національних парків і заповідників, захисті рослинного і тваринного світу. Опосередкований вплив туризму на соціальні параметри життя населення є не менш значущим, ніж прямий. Зростання чисельності відвідувачів і населення у туристських регіонах, будівництво нових туристичних об'єктів потребує залучення додаткових природних ресурсів, що, у свою чергу, збільшує навантаження на навколишнє середовище. Міжнародна спільнота все більше стурбована: • забрудненням навколишнього середовища, погіршенням естетики ландшафтів; • проблемами утилізації відходів і побутового сміття; • шкодою історичним і природним пам'яткам; • загрозою для дикої природи, втратою біорізноманітності, а також надмірною комерціалізацією; • поширенням таких негативних явищ, як злочинність, наркоманія, алкоголізм, проституція; • зміною способу життя, звичаїв і традицій місцевих громад. Експерти вважають, що при збереженні тенденції зростання туризму до 2050 р. споживання енергії збільшиться на 154 %, води — на 152 %, викиди твердих відходів — на 251 %, викиди парникових газів — на 131 %. У зв'язку з цим для міжнародної спільноти взагалі, та ЄС зокрема, актуальним завданням є розробка нових моделей безпечного розвитку туризму в інтересах усього суспільства. У 2003 році Європейською Комісією було створено Комісію з питань стійкого туризму (КУТ), до складу якої увійшли члени міжнародних організацій і урядів країн ЄС, представники регіональних та місцевих влад, представники індустрії туризму, профспілок, екологічних та інших громадських організацій, а також дослідних та освітніх установ. До основних функцій цієї Комісії було віднесено розробку правил туристичної діяльності зацікавлених сторін, управлінням дестинаціями на місцях, визначення індикаторів стійкості туризму і систем моніторингу. Комісія ЄС з питань стійкого туризму розробила Стратегію стійкого та конкурентного європейського туризму, яка була затверджена Європейською Комісією [3].

## Джерела

---

1. Про внесення змін до Закону України “Про туризм” :Закон України від від 14 липня 2020 року № 768-IX // Відомості Верховної Ради (ВВР). 2004. № 13. Ст. 180.
2. Біль М. Механізм державного управління туристичною галуззю (регіональний аспект) / М. Біль, Г. Третяк, О. Крайник. К. : НАДУ, 2009. 40 с.
3. Електронний ресурс: Україна увійшла до п'ятірки найбільш непривабливих країн для туризму в Європі / За матеріалами — Компаньон : <http://novynar.com.ua>



---

## **ПЛИННІСТЬ КАДРІВ ТА ШЛЯХИ ЇХ СКОРОЧЕННЯ**

---

Вектор економічного розвитку, спрямований у бік ринкового господарювання, зумовив новий погляд на ключову складову бізнесу — людські ресурси. Сьогодні проблема формування політики просування персоналу, вдосконалення форм і методів визначення успішності його діяльності є більш теоретичною, ніж практичною. Здійснення радикальних соціально-економічних і політичних реформ, як правило, пов'язане з певною дегуманізацією стосунків між людьми, включеними в різні системи управління. Ситуація в Україні — не виключення. Проте подолання криз, що виникають на цьому етапі, неможливе без відмови від ігнорування проблем стосунків з персоналом, від бажання маніпулювати кадрами. І все частіше управління персоналом визнається однією з найбільш важливих сфер життя організації, що здатне у багато разів підвищити її ефективність.

Плинність персоналу — це рух робочої сили, обумовлений незадоволеністю працівника робочим місцем або незадоволеністю організації конкретним працівником [4].

Загально прийнятим фактом є те, що стабільний кадровий склад є запорукою ефективної діяльності кожного підприємства. Вміння вчасно виявляти та управляти плинністю кадрів є одним із важливих важелів виходу підприємств із кризи. Надмірна плинність кадрів призводить до багатьох негативних наслідків, які дестабілізують роботу підприємства і можуть призвести навіть до припинення його функціонування [1].

Основними факторами і мотивами плинності кадрів є:

- 1) низька заробітна плата окремих груп працівників у зв'язку з поганою організацією праці;
- 2) невідповідність виконуваних робіт рівню кваліфікації і основній професії;
- 3) невизначеність перспектив професійного просування;
- 4) погані умови праці;
- 5) погані взаємини в колективі між працівниками, працівниками і керівництвом;
- 6) незадоволення професією.

Виявлення мотивів, факторів і встановлення причин плинності кадрів проводиться за допомогою спеціальної процедури, яку виконує кадрова служба організації. До цієї спеціальної процедури входить: вивчення анкетних даних, бесіди з тими, хто звільняється [2].

Результати заносяться в журнал обліку звільнень. Стан плинності кадрів аналізується по підприємству і підрозділам, а саме:

- 1) оцінюється динаміка коефіцієнта плинності в порівнянні з попередніми періодами;
- 2) виділяються підрозділи або категорії працівників з найбільшим значенням коефіцієнта плинності кадрів;
- 3) виявляються умови, які зумовлюють високий рівень плинності;
- 4) визначаються професіональні, статево вікові та інші групи робітників, які схильні до високої плинності кадрів. Результати аналізу узагальнюються у вигляді звіту, де дається: оцінка стану плинності кадрів по організації в цілому та її динаміка;
- 5) робляться висновки, в яких містяться основні напрями для розробки заходів щодо зниження плинності.

Детальний аналіз рекомендується проводити один раз на рік станом на перше січня. За станом на початок кожного кварталу слід визначати значення коефіцієнтів плинності по організації та підрозділам, порівнюючи їх зі значеннями коефіцієнта плинності кадрів за відповідний період попереднього року. На підприємствах потрібно постійно проводити роботу, пов'язану з вивченням плинності кадрів та її зниженням. Така робота має включати наступні етапи:

- 1) збір і обробка інформації про стан, причини та фактори плинності кадрів;
- 2) аналіз процесу плинності кадрів;
- 3) розробка і впровадження заходів по зниженню плинності кадрів.

Останнім часом для утримання працівників все більш актуальним стає використання категорій вищого рівня, ніж гроші. Це і залучення ключових працівників в процеси розробки стратегії компанії, і формування механізму обміну важливою інформацією з основних питань діяльності. Але при цьому необхідно порівнювати запити та очікування працівників з їх теперішньою і майбутньою цінністю для компанії. Виходити слід з того, який дохід принесе працівник шляхом реалізації власного потенціалу. Такі програми краще починати з вивчення мотиваційних потреб працівників, ступеня їх задоволеності роботою, потенціалу зростання на даній посаді.

Заходи щодо утримання ключового працівника необхідно вживати відразу після його приходу в компанію — інакше буде пізно. Але утримувати варто до певної межі — у разі “перебору” це буде або дуже дорого, або працівник почне шантажувати працедавця. Якщо справи в компанії неважливі, то ніякими мотиваційними програмами не вдасться утримати людей, тим більш цінних працівників. Людям нічого не залишається робити, як шукати собі нове місце роботи. В стабільній перспективній компанії висока мотивація професіонала до реалізації особистого потенціалу [3].

Отже, плинність кадрів є предметом спеціального аналізу служби управління персоналом, так як звільнення працівників потребує їх заміни та пов'язане з матеріальними затратами й організаційною дестабілізацією фірми. Рівень плинності, який рівний 3–5 %, вважають нормальним, оскільки ця величина відповідає природному оновленню персоналу. Якщо ж рівень плинності перевищує 10–12 %, то ситуація повинна викликати стурбова-

ність керівництва, і воно повинне прийняти міри, щоб знизити дане значення.

## Джерела

---

1. Борисова Е. Плинність кадрів. Буває, вона небажана, але неминуча // Служба кадрів. 2018. № 11. С. 19–21.
2. Егошин А. П. Управління персоналом: учеб. для студ. ВНЗ, що навч. по спец. “Управління персоналом” і “Менеджмент організацій”. 2019. 720 с.
3. Крушельницька О. В. Управління персоналом: навч. посіб. К., 2018. 296 с.
4. Маслов Є. В. Управління персоналом підприємства: навч. посібник / за ред. П. В. Шеметова. К., 2013. 312 с.
5. Управління персоналом: підручник для вузів / за ред. Т. Ю. Базарова, Б. Л. Єрьоміна, 2016. 560 с.

## КАСАТКІНА Дар'я Олександрівна

---

магістрантка, Центральноукраїнський інститут МАУП  
наук. керів. — Горлов С. М., д-р наук в гал. екон., ЦІ МАУП

## ОСНОВНІ ПРОБЛЕМИ ЗРОСТАННЯ ЗАРОБІТНОЇ ПЛАТИ В УКРАЇНІ

---

Доходи населення є основним фактором формування попиту на товари і послуги в економіці країни, що, в свою чергу, впливає на обсяг виробництва національного продукту в державі. Основною складовою доходів домогосподарств в Україні є заробітна плата. Не дивлячись на те, що зростання заробітної плати стимулює зростання споживання і, як наслідок, виробництва, її рівень залежить від ринкового попиту на робочу силу. При відсутності зростання виробництва та розвитку застійних процесів в економіці держави, попит на робочу силу знижується, що призводить до зростання її пропозиції і відповідно зниження її вартості.

Отже, в даному випадку проблемою зростання заробітної плати в суспільстві є саме відсутність достатнього рівня зростання національного виробництва та зниження попиту на робочу силу.

В зв'язку з циклічним розвитком економічних процесів, виникає необхідність в регулюванні державою рівня доходів суб'єктів господарювання для забезпечення стабільності національної валюти і, як наслідок, убезпечення падіння реальних доходів населення. Отже, питання організації оплати праці займають одне з провідних місць в соціально-економічній політиці будь-якої держави.

В умовах ринкової економіки практична реалізація заходів щодо вдосконалення організації оплати праці передбачає дотримання економічних за-

конів: заробітна плата не може бути меншою встановленого прожиткового мінімуму та повинна забезпечити функцію відновлення робочої сили, темпи зростання оплати праці не можуть випереджати темпи зростання продуктивності праці.

На даний час питання регулювання оплати праці в Україні регламентується Кодексом законів про працю та Законом України “Про оплату праці”. В Україні механізм організації оплати праці ґрунтується на таких основних складових:

- 1) державному регулюванні оплати праці;
- 2) ринковому регулюванні оплати праці.

Держава регулює заробітну плату за рахунок встановлення її мінімального рівня. Також на доходи роботодавців і зайнятого населення впливає рівень податкових ставок на зарплату і із зарплати.

Про ринкове регулювання заробітної плати в Україні говорити зарано, оскільки національний ринок праці в Україні знаходиться в стадії розвитку. Більшість українських приватних фірм по працевлаштуванню пропонують роботу за кордоном, яка є більш оплачуваною.

Згідно із законом України “Про оплату праці” організація оплати праці здійснюється на підставі:

- 1) законодавчих та інших нормативних актів;
- 2) генеральної угоди на державному рівні, галузевих, регіональних угод;
- 3) колективних та трудових договорів.

Необхідно зазначити, що на даний час в Україні фактично не діють або відсутні галузеві і регіональні угоди, а колективні і трудові договори в більшості випадків не укладаються.

Важливе значення має структура заробітної плати, складовими якої є: основна зарплата (тарифна ставка, посадовий оклад), додаткова (доплати, надбавки, премії). В розвинених країнах основна заробітна плата складає 85–90 % в структурі заробітної плати. В Україні в сучасних умовах питома вага тарифних ставок в заробітній платі в середньому складає 65–70 %.

Держава встановлює лише мінімальний рівень оплати праці, який в деяких випадках перевищує мінімальну тарифну ставку. Тобто, мінімальна оплата праці є сумою мінімальної тарифної ставки, доплат і премій, що є недоречним оскільки доплати, як правило, призначаються згідно законодавчих актів і у відсотках до тарифної ставки, а премія — це винагорода за працю. Тому по суті маємо ситуацію, при якій як би людина не працювала і в яких умовах, заробітна плата буде мінімальна. При такому підході будь-яка мотивація праці відсутня.

По причині стабільного дефіциту державного та місцевих бюджетів, деякі керівники бюджетних установ та організацій виплачують деяким категоріям своїх працівників мінімальну зарплату, встановлену державою, з урахуванням в ній всіх доплат згідно законодавчих норм.

В Законі України “Про оплату праці” встановлено, що мінімальна зарплата — це законодавчо встановлений розмір зарплати за просту, некваліфіковану працю, нижче якого не може провадитися оплата за виконану працівни-

ком місячну, годинну норму праці (обсяг робіт). Тобто, мінімальна зарплата — це мінімальний розмір зарплати за одиницю часу (годину, зміну, місяць), що по факту і є мінімальною тарифною ставкою. Тому всі доплати і премії повинні нараховуватись до мінімальної зарплати.

Мінімальна зарплата в Україні з 1 вересня 2020 року становить 5 000 гривень, що значно поступається рівню мінімальної зарплати в країнам Євросоюзу. Мінімальна зарплата в найбільшій країні Євросоюзу Болгарії в 2020 році становить близько 312 євро. Її розмір збільшився на 8,9 % в порівнянні з 2019 роком за рахунок збільшення темпів економічного розвитку країни, зростання числа зайнятих і середньої зарплати по країні [1]. Отже, мінімальна зарплата в Болгарії складає біля 10 300 грн і це більш ніж удвічі перевищує аналогічний показник в Україні на даний час.

В сьогоденних умовах в Україні заробітна плата для більшої частини працездатного населення втратила мотивацію у досягненні високих кінцевих результатів праці. Різниця в оплаті висококваліфікованої і низькокваліфікованої праці практично нівелюється. Разом з тим, використовуючи дешеву робочу силу, підприємці не зацікавлені вкладати кошти в оновлення виробничих фондів та розвиток персоналу. З розвитком міжнародної торгівлі дешева робоча сила приносить надприбутки власникам підприємств в Україні, особливо тих, виробництво яких зорієнтовано на експорт.

Низький рівень заробітної плати — основна причина зростання прихованого безробіття, значного падіння платоспроможного попиту населення та високі темпи зростання еміграції з України.

Основним чинником для підвищення рівня заробітної плати в країні є інфляція. Законодавство України передбачає індексацію зарплат з урахуванням інфляції, але воно не виконується по причині наявності дефіциту державного та місцевого бюджетів. Головним інфляційним чинником в найближчий час залишається підвищення цін на газ для населення та бізнесу, на якому наполягає Міжнародний валютний фонд (МВФ) і яке може стати додатковим фактором прискорення інфляції, оскільки позначиться на зростанні цін не тільки на послуги ЖКГ, але і на інші послуги та товари. Не дивлячись на те, що це призведе до падіння реальної зарплати в Україні, МВФ проти підняття мінімальної заробітної плати у 2020–2021 рр.

Перехід України на світові ринкові ціни на енергоносії (газ, нафту, електроенергію) та зростання цін до світових на товари і послуги при найнижчій середній зарплаті в Європі є невиправданим. Самий низький рівень середньої зарплати в Європі у 2019 році був в Македонії (\$363), Албанії (\$347) і в Україні (\$305) [2].

Підвищення заробітної плати бізнесом в Україні стримується високим рівнем податкового навантаження. Наймані працівники сплачують 18 % податку на доходи фізичних осіб та 1,5 % військового збору. Роботодавці сплачують єдиний соціальний внесок в розмірі 22 % на нараховану зарплату найманим працівникам. Високий рівень податкового навантаження на оплату праці призвів до масового ухилення бізнесу від сплати податків за рахунок оплати праці у “конвертах”. Також від податків ухиляються і власники вели-

кого бізнесу. Так за заявою голови податкової служби України О. Любченка три мільярда та 76 громадян України, які задекларували дохід більше 100 млн грн, сплатили податок у розмірі 3 % (простий громадянин сплачує 18 % та військовий збір в 1,5 %) [3].

Недоотримання податків в бюджети різних рівнів стримує підвищення зарплати працівникам бюджетної сфери.

Підсумовуючи вищевикладене, виділимо основні проблеми зростання заробітної плати в Україні:

- низький рівень зростання національного виробництва;
- зниження попиту на робочу силу;
- перехід на світові ринкові ціни на енергоносії, що збільшує витрати на виробництво та змушує бізнес економити на заробітній платі своїх працівників;
- високий рівень податкового навантаження;
- наявність дефіциту державного та місцевого бюджетів.

## Джерела

---

1. Названі мінімальні зарплати в європейських країнах. Мінфін. [Електронний ресурс]. URL: [minfin.com.ua](http://minfin.com.ua)
2. Середні зарплати в країнах світу на 2019 рік. [Електронний ресурс]. URL: [istio.com/base/srednaa-zarplata-v-mire-po...2019/](http://istio.com/base/srednaa-zarplata-v-mire-po...2019/)
3. Беркаль М. Трое украинских миллиардеров платят лишь 3 % налогов, — глава ГНС. [Електронний ресурс]. URL: [ubr.ua/Финансы/Налоги/...-miliarderov-platjat...](http://ubr.ua/Финансы/Налоги/...-miliarderov-platjat...)

**КУЗЬМЕНКО Людмила Анатоліївна**

---

магістрант, Центральноукраїнський інститут МАУП  
наук. керів. — Калінін А. М., канд. пед. наук, ЦІ МАУП

## ДО ПИТАННЯ ПРО СУТНІСТЬ СПОЖИВЧОГО КРЕДИТУ В СИСТЕМІ КРЕДИТНИХ ВІДНОСИН

---

Важливе місце у задоволенні виникаючих потреб населення й у підвищенні його життєвого рівня, займає споживче кредитування. Споживче кредитування є однією з найпоширеніших сфер діяльності банківського сектору. Відомо, що велика кількість споживчих кредитів разом з низькими ставками за такими кредитами стимулює розвиток економіки.

Так, споживче кредитування набрало широкого розвитку в період 1939–1945 років внаслідок післявоєнного стану, а саме різкого збільшення темпів росту виробництва та обмеженою платоспроможністю населення. В Україні

споживче кредитування почало активно розвиватися з 2000 р. Починаючи з цього періоду, в нашій країні рівень споживчого кредитування постійно зростає. Зокрема, у 2018 р. темпи зростання на ринку споживчих кредитів становили близько 30 %. У 2019 р. вони вже становили близько 35 %. Проте нестабільна політична ситуація, погіршення макроекономічних показників та економічна невизначеність в умовах пандемії COVID-19 за прогнозами фахівців призведе до падіння ринку споживчого кредитування на 15 % у 2020 році, оскільки потенційних позичальників стає менше, а банки дедалі жорсткіше відбирають своїх клієнтів.

Сьогодні в економічній та законодавчо-нормативній літературі відсутній єдиний підхід до визначення сутності споживчого кредиту як економічної категорії. Дану економічну категорію розглядають в основному в контексті кредитування загалом, що, на нашу думку, не в повній мірі відображає сутність споживчого кредиту. Наукові підходи до визначення сутності споживчого кредиту наведено у Законах України “Про банки і банківську діяльність”, “Про споживче кредитування”, “Про захист прав споживачів”, а також розглянуто у наукових працях таких дослідників як М. Агарков, М. Алексієнко, О. Бондар, В. Василенко, Д. Гриньков, Б. Івасів, С. Кудряшов, О. Лаврушин, А. Мороз, О. Морозова, С. Мочерний, В. Ольшанський, М. Туган-Барановський, А. Уляновський, Я. Чайковський, Е. Роде, Р. Сават’є та ін.

З огляду на розглянуті підходи до визначення сутності споживчого кредиту, вважаємо, що при визначенні сутності споживчого кредиту необхідно виходити з наступних основних положень: *по-перше*, споживчий кредит виступає однією з форм кредиту, тому його визначення має включати всі необхідні загальні для форм кредиту як економічної категорії характеристики; *по-друге*, у визначенні споживчого кредиту повинна чітко відображатися структура кредиту (включає його суб’єкти в особах кредитора і позичальника, а також об’єкт передачі — позичену вартість); *по-третє*, пізнання сутності споживчого кредиту припускає розкриття його основи, що представляє собою найбільш глибоку частину сутності споживчого кредиту, те, чим вона визначається і чим вона виділяється як форма економічної категорії “Укредит”. Основа споживчого кредиту знаходить своє відображення через цільову спрямованість кредиту. Адже сама назва “споживчий” походить від слів “споживання”, “споживач”, тобто даний кредит спрямований на особисте споживання.

Зроблений нижче аналіз існуючих у економічній літературі підходів до визначення сутності споживчого кредиту дозволяє здійснити їхню класифікацію в залежності від цільової спрямованості кредиту.

*Перший підхід до сутності споживчого кредиту* акцентує увагу на використанні позичкових коштів для придбання споживчих товарів і послуг.

Відповідно до Закону України “Про споживче кредитування” споживчий кредит (кредит) — це грошові кошти, що надаються споживачу (позичальнику) на придбання товарів (робіт, послуг), для задоволення потреб, не пов’язаних з підприємницькою, незалежною професійною діяльністю, виконанням обов’язків найманого працівника [1].

*Другий підхід щодо змісту споживчого кредиту* зазначає, що всі кредити, надані населенню, носять характер споживчих кредитів. На думку дослідників М. Антонова і М. Песселя, “Споживчий кредит виступає у виді позичкових коштів, наданих банками, підприємствами чи державою населенню. Основні види банківського кредиту — продаж товарів із розстрочкою платежу, позички на кооперативне житлове, індивідуальне будівництво, на господарське обзаведення, розвиток фермерства, на операції ломбардів” [2, с. 37].

*Третій підхід до сутності споживчого кредиту* зауважує, що комерційними банками, крім зазначеної мети, споживчі кредити можуть надаватися і на поточні потреби, на витрати капітального характеру (купівлю, будівництво, ремонт житла тощо) і багато інших цілей. В. Сусіденко вважає, що “головною відмінною рисою споживчого кредиту є цільова форма кредитування фізичних осіб. Необхідно зазначити, що споживчий кредит може виступати у двох формах: у формі кредиту покупцеві товару з боку торговельного підприємства у вигляді відстрочки платежу або у формі кредиту на покупку товару, який надається банком” [4, с. 52].

Економісти більшості економічно розвинених країн називають споживчими кредитами лише позички, надані на придбання споживчих товарів чи оплату послуг. Кредити ж на купівлю, будівництво і ремонт житла, іпотечні кредити ними до споживчих не відносяться. На думку західних економістів, відносно довгостроковий характер, значні розміри і певна виробнича спрямованість даних кредитів, викликає необхідність їхнього відокремлення й окремим балансовим рядком у звітності комерційних банків. Такий підхід, на наше переконання, не в повній мірі відображає поняття “споживчий кредит”, оскільки використання позичкових коштів за цими кредитами спрямовано на цілі споживання і не ставить своєю метою одержання додаткового доходу.

На наш погляд, найбільш повне і вдале визначення споживчого кредиту надається М. Алексієнком і В. Ольшанським, відповідно до якого споживчий кредит “виражає сукупність економічних відносин між підприємствами, організаціями і населенням, а також між самим населенням із приводу надання громадянам для цілей особистого споживання вартості (у грошовій, товарній чи натуральній формі) у тимчасове користування на умовах зворотності і зі сплатою процента” [3, с. 124].

У цьому визначенні чітко показані суб’єкти кредитних відносин, виділені форми позиченої вартості, відображена сутнісна основа споживчого кредиту. Разом з тим, сплата відсотків хоч і стає невід’ємним правилом сучасної системи кредитування, але не є обов’язковим. Можна навести багато прикладів безпроцентних позичок — це кредити родичам, друзям, кредити підприємств своїм працівникам на невідкладні цілі тощо. Тому сплата відсотків є не сутнісною ознакою кредиту, а принципом (основним правилом) кредитування.

На нашу думку, споживчий кредит може надаватися не тільки населенню для задоволення споживчих потреб, але і підприємствам для цілей невиробничого характеру, що не створюють нової вартості. Тому джерелом погашен-



ня даних кредитів будуть доходи підприємств не від використання кредиту, а від виробничої чи іншої діяльності.

З огляду на розглянуті підходи до визначення сутності споживчого кредиту, вважаємо, що під споживчим кредитом слід розуміти грошові кошти, які надаються фізичним та юридичним особам — резидентам країни у національній валюті банками та небанківськими фінансовими установами для задоволення споживчих потреб, що не пов'язані із підприємницькою діяльністю, на засадах поверненості, платності, забезпеченості та строковості.

Отже, важливу роль в розвитку ринкових відносин відіграє кредитування як юридичних, так і фізичних осіб, що дає змогу, зокрема, останнім, збільшити свою купівельну спроможність та рівень свого життя. Проте недостатньо контрольоване використання споживчого кредиту може загострити проблеми незбалансованості товарного і кредитного ринків і сприяти нагромадженню ризиків в банківській системі.

## Джерела

---

1. Закон України “Про споживче кредитування” від 2017 № 1734-VIII. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1734-19>
2. Антонов Н. Г., Пессель М. А. Денежное обращение, кредит и банки. М.: Финстатинформ, 2005. 272 с.
3. Алексеенко М. Д., Ольшанский В. А. О сущности потребительского кредита // Финансы и статистика. 2006. Вып. 32. С. 120–124.
4. Сусіденко В. Т. Організація і методи управління кредитною діяльністю комерційного банку. Вінниця: Логос, 2011. 238 с.

**КУХАР Денис Юрійович**

---

*студент 2 курсу, Хмельницький інститут МАУП  
науковий керівник — Цимбалюк Г. С., канд. екон. наук,  
Хмельницький інститут МАУП*

## КЛЮЧОВІ АСПЕКТИ ФАХОВОЇ ПІДГОТОВКИ МАЙБУТНІХ ЕКОНОМІСТІВ: ОСВІТА ТА НАУКА

---

Ринок праці України в сучасних обставинах вимагає підйому якості професійної підготовки випускників економічного профілю на рівень, який відповідає умовам конкуренції. Від якості підготовки студентів у вищих навчальних закладах залежить як успішність працевлаштування випускників, так і ефективність виконання ними практичної діяльності, опираючись на теоретичну базу. Тому підвищення рівня професійної підготовки майбутніх економістів є досить актуальним завданням, від успішного вирішення якого залежить загальний добробут усього суспільства.

Фахівці з вищою економічною освітою відіграють у сучасному суспільстві особливу роль. Саме вони покликані здійснювати інновації в економічній сфері, які, зрештою, перетворюють і весь устрій нашого життя загалом. Оскільки зміст вищої освіти визначається соціальним замовленням, то відповідно до змін, яких зазнає сучасне суспільство, мають бути переглянуті основоположні принципи, цінності, моделі, зокрема й у сфері вищої економічної освіти, що потребує, перш за все, наукового соціально-філософського обґрунтування.

Складна система формування і розвитку професійних навичок та вмінь є основою підготовки майбутнього кваліфікованого працівника економічного профілю. Але, майбутня професія вимагає від нього не тільки професійної майстерності, а й широкої загальної освіти, оскільки вона пов'язана з інтенсивним діловим спілкуванням, вмінням швидко, точно та оригінально вирішувати як ординарні, так і неординарні задачі в певній професійній галузі [1, ст. 22].

На сьогодні практика показує, що недоліки, характерні для сучасного процесу підготовки економістів у ВНЗ, виражаються в тому, що більшість випускників за рівнем професійної підготовки не відповідають вимогам роботодавців. Це підтверджується результатами опитувань керівників підприємств та кадрових служб. З цієї ж причини випускники самі нерідко відмовляються від працевлаштування за отриманою спеціальністю.

Сучасний ринок праці характеризується мобільністю, гнучкістю, динамікою та інноваційними змінами. Під впливом цього змінюються і вимоги роботодавців. Сьогодні до професійної підготовки молодих економістів роботодавці висувають такі вимоги: високий професіоналізм і навички роботи з великим обсягом інформації; висока стресостійкість, готовність до ефективного поведінки в кризових ситуаціях; готовність до неперервної самоосвіти й самовдосконалення, підвищення професіоналізму; уміння й навички ділового спілкування, вміння працювати в команді, дотримання корпоративної етики; уміння приймати виважені і відповідальні рішення, у тому числі — в нестандартних ситуаціях; навички виконавської дисципліни; здатність до аналітичного і критичного мислення; здатність до самостійності та самоуправління діяльністю; підвищення компетентності фахівця; підготовка фахівця таким чином, щоб на базі отриманої освіти він мав можливість у разі необхідності оволодіти новою спеціалізацією або навіть новою спеціальністю; глибока теоретичну підготовка; комунікабельність; здатність до швидкого “реагування”; здатність мислити на перспективу; організованість; трудова дисциплінованість [2, ст.24].

У системі сучасної вищої освіти існують проблеми, які являються причиною негативного ставлення студентів до навчальної та пізнавальної діяльності, низький рівень мотивації до самовдосконалення та самореалізації. А саме, у студентів виникають труднощі адаптації до реальних умов праці; не всі випускники володіють достатнім рівнем практичного використання економічних інструментів; у майбутніх економістів деколи існує відсутність раціонального розподілу загальнонаукових, професійних і спеціальних дис-

циплін; деякі спеціалісти не орієнтуються в питаннях створення фірми, за-садах податкової системи та економічного аналізу; не вміють узагальнювати здобуті знання та втілювати їх на практиці.

Для того, щоб активізувати зацікавленість студентів до занять та сприяти їхній самореалізації викладачі економічного факультету активно використовують інтерактивні технології у своїй практичній діяльності. На заняттях проводяться чисельні види робіт: “Робота в парах”, “Робота в групах”, рольові ігри, “Ротаційні (змінні) трійки”, “Мозковий штурм”, “Аналіз ситуацій (кейсів)”, “Інтелектуальні карти” (mind-maps), дискусії, дебати, круглі столи, також набули популярності нетрадиційні форми занять, такі як Quest [2, ст. 26].

Для майбутнього економіста важливо використати отримані знання для самостійного дослідження актуальних питань розвитку національної економіки України та світової економіки. Це дає змогу їм найбільш повно реалізувати пізнавальну активність та сформувати потребу постійного самовдосконалення, здійснення інноваційного підходу в процесі наукового пошуку.

## Джерела

---

1. *Загородня А. А.* Проблема якості та змісту професійної підготовки фахівців економічної галузі в Україні / А. А. Загородня // Педагогічний процес: теорія і практика: зб. наукових праць. Серія: Педагогіка / за ред. С. О. Сисоєвої. К. : ЕДЕЛЬВЕЙС, 2016. № 4(55). С. 21–25.
2. *Гайдученко Ю. О.* Реалізація індивідуального підходу до навчання та самореалізація студентів економічних спеціальностей / Ю. О. Гайдученко // Педагогіка та психологія : зб. наук. праць / за заг. ред. акад. І. Ф. Прокопенка, проф. Золотухіної. Харків: Смугаста типографія, 2015. Вип. 51. С. 22–28.

**ЛЕВКОНЮК Андрій Валерійович**

---

*магістрант 2 курсу, НН ІМЕФ МАУП*

*наук. керів. — Буковинська М. П., д-р екон. наук, проф., НН ІМЕФ МАУП*

## **ТРАНСФОРМАЦІЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ СТРУКТУРИ ЯК ЗАСІБ АДАПТАЦІЇ ДО ЗМІНИ ЗОВНІШНЬОГО ОТОЧЕННЯ БУДІВЕЛЬНОЇ ФІРМИ**

---

Сучасні підприємства будівельної галузі України функціонують відповідно до чинного законодавства та самої логіки бізнесу. Переважна більшість підприємств галузі створена у формі товариств з обмеженою відповідальністю або акціонерних товариств. Такі організаційно-правові форми дозволяють власникам найбільш повно використати усі переваги господарських товариств.

Зрозуміло, що учасники і менеджмент товариств створюють такі організаційні структури, котрі найповніше відповідають потребам конкретного бізнесу. Найчастіше тут можна зустріти лінійні, лінійно-функціональні, дивізійні та продуктові структури управління.

При цьому перша є характерною, зазвичай, для початку бізнесу або для невеликих підприємств, котрі зосереджуються на виробництві якихось товарів, деталей чи напівфабрикатів для будівництва. Такий же принцип побудови організацій притаманний невеликим фірмам, що спеціалізуються на проведенні певних специфічних робіт і де в штаті перебуває невелика кількість працівників. Крупні будівельні компанії найчастіше мають дивізійну чи продуктову структуру.

Стосовно великої кількості малих та середніх підприємств (див. табл.), вони є мобільними щодо виконання значної кількості будівельних, будівельно-монтажних, пуско-налагоджувальних робіт тощо. При цьому такі будівельні фірми відчувають на собі значний тиск з боку регулюючих органів, крупних підприємств конкурентів, споживачів. Адаптація до динамічних змінних умов впливу зовнішнього оточення вимагає від них не лише маркетингового мислення щодо виробництва й реалізації своїх продуктів, але й пристосування організаційних структур.

#### Критерії класифікації підприємств будівельних підприємств

підприємство	чистий дохід від реалізації, млн. €	балансова вартість активів, млн. €	середньоспискова чисельність персоналу
мале	<8	<4	<50
середнє	<40	<20	<250

Складено: <https://balance.ua/files/global/2020-Balance-17-p8-11-UA.pdf>

Для того, щоб належати до тої чи іншої категорії підприємств необхідно виконати щонайменше два з трьох вищезначених критеріїв за рік, який передує звітному. Як можна побачити з наведеної таблиці, в сучасних умовах господарювання фінансові критерії віднесення будівельного підприємства до певної групи перевиконати досить складно. А належність до малих, середніх чи великих підприємств тягне за собою обов'язок щоразу складнішого фінансового менеджменту, обліку, звітності тощо.

Зрозуміло, що малі підприємства швидше за все створюють лінійну структуру управління, Очолює кожний виробничий або управлінський підрозділ керівник, який зосереджує в своїх руках всі функції управління й повноваження щодо прийняття рішень. У цьому варіанті управління чітко виражено принцип єдиноначальності. А також спостерігається високий ступінь централізації управління. Водночас повноваження функціональних фахівців незначні, їх думки та поради мають рекомендаційний характер.

Середні підприємства більше схильні до лінійно-функціональної, в основі якої є принцип розмежування повноважень і відповідальності згідно з виконуваними функціями та прийняття управлінських рішень по вертика-

лі. Лінійно-функціональна структура управління передбачає, що лінійному менеджеру у розробці конкретних питань і підготовці відповідних рішень, програм, планів допомагає спеціальний апарат управління, що складається з функціональних служб. Ці служби доводять свої рішення до виконавців або через вищого керівника, або (у межах спеціальних повноважень) напряму. Як правило, функціональні служби не мають права самостійно віддавати розпорядження виробничим підрозділам. Роль функціональних підрозділів або служб залежить від масштабів господарської діяльності підприємства та структури управління в цілому.

Досвід створення нових організаційних форм управління показав, що всіх керівників можна розділити на три групи: до першої групи слід віднести найбільш ініціативних керівників, які прагнуть до повної економічної незалежності та готові впроваджувати нові методи управління в умовах переходу до ринкової економіки; до другої групи слід віднести більш обережних керівників, які розуміють необхідність переходу до нових методів управління, але бажають “придивитися” до досвіду перших, і до третьої групи відносяться керівники, яких задовольняють традиційні методи управління та які неохоче ідуть на впровадження нових методів управління. Це, як правило, літні керівники, “стара гвардія” [3, с. 254].

Вважаємо, що в умовах зростання конкуренції на ринку будівельних робіт, тим малим і середнім підприємствам, що знайшли свою ринкову нішу і мають не лише здобутки й досвід у виконанні певних видів робіт, але й певний діловий імідж, доцільно створювати філії та відділення в інших обласних або районних центрах. Така трансформація призведе до такого:

- надання економічної самостійності підрозділам;
- збереження найбільш кваліфікованих фахівців у складних умовах господарювання;
- можливість пристосування невеликих самостійних підприємств до мінливих ринкових умов;
- набуття керівниками дочірніх підприємств досвіду управління в умовах прискореного розвитку ринкових відносин в будівельному комплексі України.

При цьому збережуться такі важливі засоби впливу й контролю з боку вищої ланки управління головного підприємства, як підписання контракту з керівником дочірнього підприємства чи філії, забезпечення фінансового контролю за діяльністю нової структури, тому що основним власником капіталів нового підприємства, як і раніше, залишиться організація-засновник.

Звичайно, можна очікувати й недоліків такої трансформації:

- горизонтальні внутрішньовиробничі відносини можуть бути послаблені через непередготовленість до самостійної діяльності деяких керівників і працівників апарату;
- окремі нові структури можуть вважали пріоритетним досягнення своїх цілей на шкоду спільним цілям товариства;
- новоствореним підрозділам слід опанувати нові для них функції маркетингу, сформувані взаємовідносини між різними суб'єктами ринку,

впроваджувати самостійну цінову політику, підвищити рівень економічної відповідальності за прийняті рішення та якість виконаних будівельних робіт.

Але є низка очікуваних позитивних моментів трансформації організаційної форми управління:

- 1) нова форма управління є адекватною змінним вимогам сучасної економіки;
- 2) керівники середньої ланки управління отримали повну економічну самостійність і набули змогу розвивати власну ініціативу;
- 3) великого значення набув фактор повної економічної відповідальності керівників філій за прийняті ними рішення та за діяльність підприємства в цілому;
- 4) стало можливим залучення капіталів інших юридичних та фізичних осіб для досягнення цілей фірми;

Чим більше підприємство та складнішою є керуюча система, тим більш розгалужений апарат її управління. Але запропоновані трансформаційні зміни повинні допомогти малим і, особливо, середнім підприємствам галузі краще адаптуватись до змін, що відбуваються у вітчизняному будівельному бізнесі.

## Джерела

---

1. Закон України “Про товариства з обмеженою та додатковою відповідальністю” від 6 лютого 2018 року № 2275-VIII // ВВР, 2018, № 13, ст. 69. зі змінами та доповненнями.
2. *Марченко О. І.* Фінансові аспекти ділової активності підприємств // *Фінанси України.* 2011. № 5. С. 136–143.
3. *Чернявський А. Д.* Генленції ринкової трансформації організаційних форм управління в будівельному комплексі України: монографія. К.: Оптима, 2003. 326 с.

**ЛУКІН Ігор Сергійович**

---

*студент 4 курсу, Центральноукраїнський інститут МАУП  
наук. керів. — Ушакова-Кирпач І. М., канд. екон. наук, ЦІ МАУП*

## ОСНОВНІ СКЛАДОВІ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ ЗАЙНЯТОСТІ НА КОНКУРЕНТНОМУ РИНКУ УКРАЇНИ

---

Радикальні зміни в усіх сферах суспільного життя України потребують глибокого осмислення й аналізу існуючих проблем, визначення шляхів їх подальшого вирішення. Особливого значення набуває аналіз проблем фор-

мування і реалізації державної політики зайнятості через призму діяльності центрів зайнятості України.

Оцінити ефективність сучасної державної політики зайнятості неможливо без належного рівня адміністративної спроможності органів державної влади, професіоналізму державних службовців, нових стандартів і процедур їх роботи, адекватних вимогам сучасного життя. Це потребує чіткої, продуманої системи організації роботи з кадрами, спрямованої на збагачення їх фахового потенціалу, підвищення моральних професійних якостей працівників.

У зв'язку з цим набуває актуальності проблема створення ефективної державної політики зайнятості, системи кадрового забезпечення владних органів і органів місцевого самоврядування, спрямованої на розвиток професійної, політично нейтральної та авторитетної кадрової служби.

Визначення зайнятості охоплює великий комплекс проблем, за якими стоять структурна, інвестиційна, цінова, грошово-кредитна, кадрова, освітня, міграційна, демографічна, соціальна політика держави. Така сукупність соціально-трудова відносин знаходить свій прояв у певних економічних категоріях, таких, наприклад, як індивідуальна або колективна трудова діяльність, процес самої праці, продуктивність праці, її умови, нормування, мобільність та професійна підготовка кадрів, доходи і заробітна плата тощо. Звідси випливає висновок: зведення проблеми зайнятості населення лише до відсутності безробітних — це невинуватене, помилкове і шкідливе з точки зору державної політики зайнятості припущення. Саме такий підхід у подальшому породжує недооцінку активних заходів на ринку праці, негативні наслідки розвитку нерегламентованої та нелегальної зайнятості, інші негаразди і, кінець кінцем, те безробіття, в тому числі і приховане, до відсутності якого були зведені проблеми зайнятості [1].

Дослідивши теоретико-методологічні основи державної політики зайнятості звернемо увагу на той факт, що за будь-яких моделей ринкової економіки за державою завжди залишаються класичні функції управління — стимулювання ділової активності та боротьба з монополістичними тенденціями; захист прав власності; забезпечення законності і правопорядку у сфері господарювання, свободи підприємництва; регулювання грошового обігу, забезпечення стійкості національної валюти; формування та реалізація соціальної політики; контроль за зовнішньоекономічною діяльністю; забезпечення економічної й екологічної безпеки країни тощо. Жодна з наведених функцій не зникає та не втрачає своєї ролі. В історичному аспекті зміни стосуються лише форм, способів, механізмів здійснення державою цих функцій.

Державна політика зайнятості є важливим фактором збереження та зміцнення цілісності держави, соціально-політичної стабільності суспільства, стратегічною складовою регуляції життєдіяльності громадян. При цьому її складовою є створення збалансованої системи управління людським капіталом, що має забезпечити оптимальне використання трудових ресурсів країни.

При цьому, незважаючи на схвалення Стратегії інноваційного розвитку України на 2010–2020 роки в умовах глобалізаційних викликів, держава не має комплексного підходу до прогнозування потреб виробничої та невиробничої сфер у кваліфікованих спеціалістах і робітниках з урахуванням структури національної економіки [2].

Існує гостра нестача даних стосовно кваліфікаційного складу працівників та його відповідності отриманій ними освіті. Немає спеціалізованих досліджень, які б розкрили сутнісні риси освітньо-кваліфікаційного дисбалансу серед молоді. Окрім того, недосконала статистична звітність не дає змоги контролювати показники держзамовлення на підготовку кадрів, відсутній і моніторинг його фактичного виконання.

Напруженість ситуації щодо працевлаштування молоді, на нашу думку, пов'язана, перш за все, з відсутністю чітких процедур і механізмів державної підтримки молоді на етапі соціального становлення — пошуку роботодавця, першого працевлаштування, професійної адаптації тощо. Зволікання у вирішенні такої напруженої ситуації може призвести до відсутності кваліфікаційного кадрового потенціалу в країні, підвищення рівня безробіття та злочинності серед молоді.

Все це унеможливорює ефективне регулювання діяльності ринку праці, а отже, блокує розвиток людського потенціалу й економічне зростання.

Існуючий стан ринку зайнятості потребує удосконалення, перш за все, правового механізму державного регулювання зайнятості населення у зв'язку з оновленням законодавства у сфері праці і соціально-трудових відносин. Прийняття Трудового кодексу дозволило б зняти низку суперечностей, наприклад, стосовно закріплення прав і обов'язків найманих працівників і роботодавців, механізму регулювання трудових відносин профспілками України.

Виходячи з цього, основними напрямками оптимізації державної політики зайнятості у сфері підвищення ефективності роботи центрів зайнятості є:

- забезпечення належного рівня професіоналізму державних службовців;
- розроблення методик аналізу кадрових потреб з урахуванням професійно-кадрової структури державного управління, кон'юнктури ринку праці та освітніх послуг;
- впровадження ефективної системи мотивації праці державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування;
- вироблення інноваційних технологій і методик моніторингу ефективності та результативності управлінської праці, розвиток незалежних інституцій експертної оцінки кадрової роботи й адміністративного аудиту;
- запровадження системи цільового замовлення на підготовку державних службовців, фахівців [3].

Система підготовки і перепідготовки кадрів потребує оновлення та обов'язкового дотримання наступних правил:

- чіткого стратегічного планування кадрової роботи з урахуванням джерел покриття дефіциту кадрів;



- проведення цілеспрямованої профорієнтаційної роботи, підготовки й перепідготовки кадрів масових професій на місці;
- проведення спеціальної перепідготовки менеджерів з персоналу;
- запровадження нових форм та методів профорієнтаційної роботи;
- удосконалення системи підготовки і перепідготовки кадрів через незалежні атестаційні служби;
- удосконалення підходів, форм і методів відбору, розстановки і просування кадрів по службі [3].

Підводячи підсумки нашого дослідження зазначимо, що через незадовільне виконання частини функцій державного управління у сфері зайнятості населення, нагального вирішення потребує питання вивільнення від невластивих функцій органів державного управління у сфері зайнятості населення на національному, регіональному та місцевому рівнях. Водночас слід зорієнтувати їх на надання населенню тих державних послуг у сфері зайнятості, потреба в яких виникає в певні моменти розвитку економіки при об'єктивних процесах функціонування ринку праці.

## Джерела

---

1. Стан і розвиток професійно-технічної освіти: узаг. статист. мат-ли моніторингового дослідження. К.: ДПТО МОН Молодьспорт України, 2020. 88 с. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://iitzo.gov.ua>
2. Постанова Верховної Ради України “Про Рекомендації парламентських слухань на тему: “Стратегія інноваційного розвитку України на 2010–2020 роки в умовах глобалізаційних викликів” №2632-VI від 21.10.2010 р. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua>
3. *Кириченко І.* Депрофесіоналізація громадян – майбутнє країни? / І. Кириченко // Дзеркало тижня. Україна. 2018. № 38. С. 9.

**МАКОВІЙ Ганна Григорівна**

---

*магістрантка 2 курсу, НН ІМЕФ МАУП*

*наук. керів. — Головач Н В., канд. пед., доц., НН ІМЕФ МАУП*

## СУТНІСТЬ ТА ЗМІСТ ОЦІНКИ ПЕРСОНАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

---

Необхідність проведення оцінки працівників підприємства зумовлена підвищенням ефективності управління персоналом, що дедалі частіше стає визначальним чинником конкурентоспроможності будь-якої організації. Оцінка проводиться з метою поліпшення добору й розстановки кадрів, розвитку ініціативи і творчої активності персоналу, визначення їхнього потен-

ціалу, потреб у підвищенні кваліфікації та особистому розвитку, планування кар'єри, удосконалення процесу планування й організації трудової діяльності, аналізу виконання посадових інструкцій. Практично жоден напрямок кадрової роботи в організації не може обійтися без оцінки компетенцій персоналу.

Питанням оцінки персоналом підприємств присвячена велика кількість наукових праць (Дмитренко Г. А., Данюк В. М., Головач Н. В., Єгоршин А. П., Колот А. М., Крушельницька О. В. та ін.), однак багато аспектів оцінки персоналу підприємства залишаються ще не дослідженими.

Оцінка персоналу була і залишається одним з найважливіших напрямів менеджменту персоналу, вона покликана сприяти виявленню шляхів підвищення віддачі від працівників підприємства. Оцінка персоналу розглядається як елемент управління та як необхідний засіб вивчення якісного складу кадрового потенціалу підприємства, його сильних і слабких сторін, а також основа для удосконалення індивідуальних трудових здібностей працівників та підвищення рівня їх компетентності. Оскільки результати оцінки персоналу визначають їх положення на підприємстві та перспективи їх переміщення, то вони є важливим мотиваційним фактором покращення трудової діяльності й відношення до праці.

Із всієї сукупності цілей та напрямків проведення оцінки персоналу підприємства виділяють основну — покращити управління його діяльністю. Керівництво підприємства не може розраховувати на довготривалий розвиток без ефективного управління людьми й організації їх діяльності. Основою забезпечення цього є оцінка персоналу, рівня їх мотивації та оплати праці.

Оцінка працівників найбільш повною мірою охоплює дві сфери його діяльності — поточну і перспективну.

При аналізі поточної діяльності акцентується увага на тому, як працівник виконує роботу. Перспективна діяльність регламентується рішенням при розстановці, ротации, переміщенні та навчанні персоналу, вимагає оцінки здібностей, особистих якостей, мотивації, що дозволяє прогнозувати потенціальні можливості працівника. При організації роботи з персоналом одержані дані є базовими для прийняття ефективних кадрових рішень [3, с. 51].

Критерії оцінювання на підприємстві повинні встановлюватись у відповідності, по-перше, зі стратегічними цілями розвитку, а, по-друге, з вимогами, визначеними в аналізі робіт на кожному робочому місці. Встановлення критеріїв проявляється у підборі оптимальної кількості показників, які будуть служити еталонами оцінювання різних якостей працівника, його діяльності, а також результатів праці.

Список критеріїв може бути продовжений, але важливо, щоб кожен з них можна було виразити кількісно (наприклад, у балах).

Бальна оцінка дозволяє визначити, наскільки дані критерії притаманні тому чи іншому працівникові [2].

Працівник повинен відповідати вимогам, які ставляться до нього посадовими обов'язками, змістом і характером праці, а також вимогам організації й культури підприємства. Оцінюють не тільки потенціальні можливості пра-

цівників, їх професійний рівень, компетенцію, а й реалізацію цих можливостей у процесі виконання доручених обов'язків й досягнення нормативних показників підприємства [3, с. 52].

Чинники оцінки кожного працівника можуть бути кількісно або якісно виражені за допомогою різноманітних методів оцінки. Кількісна або якісна оцінка чинників показує конкретний ступінь відповідності працівника тому чи іншому критерію оцінки та загальній сукупності їх.

Процедура оцінювання персоналу складається з таких послідовних етапів: 1) встановлення об'єкту оцінювання, 2) визначення критеріїв оцінювання (компетенцій) відповідно до моделі робочого місця об'єкту дослідження; 3) визначення ваги значущості кожного критерію відповідно до моделі робочого місця об'єкту дослідження; 4) підбір методик та методів дослідження; 4) проведення дослідження; 5) порівняння досягнутих показників (отриманого фактичного рівня) з встановленим (необхідним рівнем з врахуванням ваги значущості кожного критерію); 6) визначення компетенцій високого рівня, які є оптимальними відповідно до моделі робочого місця об'єкту оцінювання, та компетенцій середнього і низького рівнів, які необхідно розвивати; 7) прийняття рішення щодо визначення шляхів подальшого професійного та/або кар'єрного розвитку, кадрових переміщень тощо [2, с. 71].

Після встановлення об'єкту оцінювання, наступний етап оцінювання є дуже відповідальним. Тут виникає необхідність у формуванні карти компетенцій обраного об'єкта оцінювання відповідно до займаної ним посади, а також її місця та ролі у процесах розвитку підприємства. Потрібно враховувати і те, що керівники різних рівнів управління та фахівці, які відрізняються своїми функціональними обов'язками або сферами (виробничою, фінансовою, маркетинговою, логістичною, техніко-технологічною, інноваційною тощо) можуть мати приблизно схожий набір компетенцій. Натомість кожний критерій буде відрізнятися своєю вагою значущості [2, с. 70].

Оцінці підлягають усі категорії працівників, але значимість її для окремих категорій різна. Природно, що оцінка особистих і ділових якостей керівників, головних спеціалістів значно складніша, ніж виробничого персоналу. Оцінка виробничого персоналу — це визначення певних професійних і особистих якостей працівників, виходячи з їх функціональних обов'язків і цілей підприємства, за встановленими критеріями. Наприклад, керівник низового рівня управління, на відміну від топ-менеджера, не обов'язково має володіти стратегічним мисленням, управлінськими здібностями, бути лідером, генератором ідей тощо. Водночас рівень його аналітичного мислення, організаторські здібності, уміння працювати з інформацією будуть більш пріоритетними. Відтак, для того щоб зробити оцінку кожної досліджуваної якості необхідно визначити вагу значущості кожної з них відповідно до посади управлінського працівника [2, с. 72].

За таким підходом оцінка персоналу повинна обов'язково включати психологічний компонент і бути спрямованою на розробку рекомендації з управління як персоналу в цілому, так і окремими працівниками.

Оцінка й атестація персоналу можуть бути важливими організаційними чинниками задоволення деяких соціальних потреб особистості і колективу, важливою умовою стимулювання підвищення якості праці й особливо професійного розвитку особистості. Але для цього необхідно, щоб виконувалися деякі вимоги. Насамперед у цих процесах повинне виражатися суспільне, колективне відношення до результатів діяльності, а не тільки відношення адміністрації. У протилежному випадку створюються умови для подвійного стандарту в оцінках: з одного боку, колективу референтної групи, з іншого боку — адміністрації. Вступаючи в протиріччя, оцінки кожної сторони замість задоволення соціальних потреб особистості породжують конфлікти. Слід зазначити, що дотепер в атестації кадрів колективи часто відіграють другорядну роль, їм нав'язують сформовану адміністративним апаратом точку зору на працівника.

Важливим завданням оцінки є забезпечення зворотного зв'язку: працівник має знати, як оцінюються результати його діяльності, бажання якісного виконання його роботи з боку керівництва. Оцінка повинна розглядатись відкрито, повинні обговорюватися досягнення працівника та вибиратися шляхи покращення його діяльності. Працівники мають знати, які помилки були з їхньої вини, а які залежать від внутрішніх умов підприємства.

Відтак, для підвищення ефективності оцінювання персоналу необхідно: поширення сучасних методів оцінки на всі категорії персоналу; розширення доступу персоналу до результатів його оцінки; активне включення персоналу в процес його оцінки через залучення до самоаналізу діяльності і розробки заходів з поліпшення роботи; розширення кола оцінювачів, у ролі яких, крім безпосереднього керівника, часто виступають вищі менеджери, колеги по роботі, підлеглі, споживачі результатів праці.

## Джерела

---

1. *Грیشнова О. А.* Оцінювання персоналу: сучасні підходи до забезпечення ефективності // *Управління людськими ресурсами: проблеми, теорії та практики.* 2010. № 7. С. 42–50.
2. *Згалат-Лозинська Л. О., Головач Н. В.* Метод оцінки розвитку управлінського персоналу на вітчизняних підприємствах // *Інноваційна економіка.* 2018. № 9–10 [77]. С. 69–74.
3. *Данилюк І. О.* Теоретичні аспекти оцінки трудового потенціалу підприємства / *І. О. Данилюк // Вісник економічної науки України.* 2009. № 1. С. 50–52.

---

## **ОСОБЛИВОСТІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА**

---

Сьогоднішні умови прискореної інтеграції нашої України до світової економіки вимагають від кожного підприємства не тільки збереження своїх позицій на внутрішньому ринку, але й забезпечення виходу на зовнішні ринки. Для цього, як ми бачимо, потрібно навчитися виготовляти продукцію відповідно до світових стандартів якості [1].

Якісна продукція, на сьогодні, вважається одним з основних показників конкурентоспроможності та ефективного функціонування будь якого підприємства. Недосконалість у цьому питанні державного регулювання призвела до підвищення ролі сировинних, енергоємних і технологічних галузей а також до послаблення потенціалу деяких високотехнологічних виробництв. Конкурентоспроможність, як ми бачимо, є дуже динамічна економічна категорія, на яку за визначенням та оцінками впливає багато факторів. Управління конкурентоспроможністю будь якого товару на сьогодні займає чи не ключове місце у системі управління сучасним підприємством.

Вагомий внесок у дослідження проблеми теоретичного обґрунтування конкурентоспроможності підприємства зробили такі вчені-економісти: І. Ансофф, Д. О. Барабась, А. В. Вакуленко, І. М. Вагнер, І. З. Должанський, Ільїн В. Ю., В. П. Каршук, Я. С. Ларіна, Ю. О. Лупенко, В. Я. Месель-Веселяк, Р. А. Фатхутдинов та інші. Разом з тим, незважаючи на широке коло існуючих наукових напрацювань цими вченими, проблема формування стратегічного управління конкурентоспроможністю вітчизняних підприємств потребує подальших досліджень.

Конкурентоспроможність є однією із найважливіших категорій сучасної ринкової економіки на даний час. Вона, як правило, виявляється лише в умовах конкуренції. Проблема конкурентоспроможності підприємства відносно нова для економіки нашої країни. Як всім відомо, за адміністративно-командної системи суперництва товаровиробників на ринку товарів і послуг практично не відбувалось. Підприємствам централізовано планувалося не тільки виробництво, але й обсяги та терміни реалізації його продукції [2, с. 68].

Кожне підприємство, як правило, орієнтується на одержання максимального прибутку. Для цього використовується такий процес виробництва, який би дозволяв при однаковому рівні випуску товарів та послуг застосовувати мінімальну кількість ресурсів. У зв'язку з цим, як ми бачимо, питання конкурентоспроможності продукції підприємств у сучасних умовах економічної глобалізації вважаються актуальною проблемою.

Одним з головних способів вирішення цієї проблеми є використання сучасних методів управління, розробка довгострокових програм та впровадження стимулюючих дій щодо забезпечення конкурентоспроможності продукції підприємств та галузей. Головним фактором задля підтримання необхідного високого рівня конкурентоспроможності продукції в умовах постійно зростаючої динаміки змін зовнішнього середовища, як ми бачимо, є забезпечення стійких конкурентних переваг сучасних підприємств.

Конкурентоспроможність продукції діючих підприємств є вагомим критерієм доцільності виходу його на ринок, та умовою ефективного здійснення господарських операцій і складовою вибору засобів і методів будь якої їх виробничої діяльності. Забезпечення високої конкурентоспроможності продукції у ринкових умовах є гарантією комерційного успіху виробництва [3, с. 13]. Конкурентоспроможність продукції проявляється в процесі її здійснення реалізації як товару та визначається насамкінець вимогами споживача.

Сутність конкурентоспроможності продукції, будь якого виробника, проявляється в основному через три групи показників, за якими вона оцінюється: корисність продукції (якість, ефект від використання); затрати споживача при задоволенні його потребу продукції (ціна товару, затрати на використання, ремонт, утилізацію також); придатність продукції до пропонування (умови платежу, канали збуту, сервісне обслуговування).

Таким чином, на наш погляд, конкурентоспроможність може розглядатись як відносна характеристика продукції або послуг, яка відображає її відмінність від продукції конкурента [4, с. 108]. Існує чимало підходів до забезпечення конкурентоспроможності продукції підприємства сучасними науковцями, але метод програмно-цільового управління, є одним з найбільш продуктивним, через його комплексний характер. Цей метод планування та управління повинен застосовуватися на державному, регіональному та галузевому рівнях завдяки його високої ефективності.

Для розробки методики програмно-цільового управління конкурентоспроможністю продукції будь якого підприємства треба по-перше з'ясувати умови забезпечення конкурентоспроможності продукції та визначити особливості саме програмно-цільового управління.

Для цього, на наш погляд, можна орієнтуватися такі завдання:

- дослідження потреб та вимог споживачів;
- оцінка поведінки та можливостей розвитку конкурентів;
- дослідження тенденції розвитку ринку;
- пізнання навколишнього ринкового середовища;
- створювати такий товар, щоб споживач віддав йому перевагу;
- спрямовувати реалізацію цих завдань на довготривалу перспективу. Як показує дослідження, кінцевою метою всієї роботи будь якого підприємства є випуск продукції, яка повинна відповідати вимогам цільового ринку.

Такий результат насамперед забезпечує комплексна система управління якістю та конкурентоспроможністю продукції та послуг, при цьому розробка, впровадження та функціонування, на наш погляд, є основною для випуску високоякісної продукції [5, с. 300].

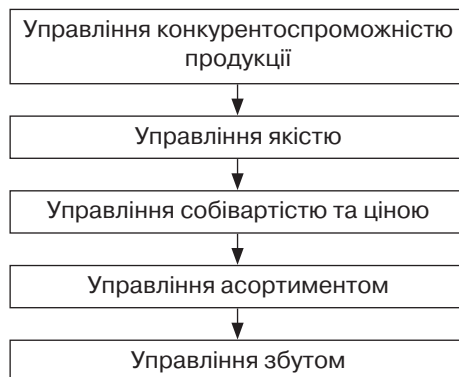
В економічній літературі, як ми бачимо, не достатньо приділяється уваги підходам до управління конкурентоспроможністю саме продукції. Конкурентоспроможність продукції та послуг складається з багатьох факторів: соціального аспекту задоволення попиту, її якості, асортименту, отримання прибутку та вигоди виробником, сервісного обслуговування, отримання прибутку торговими підприємствами, післяпродажне обслуговування також.

Можна спробувати виділити чотири основних рівні управління конкурентоспроможністю продукції та послуг (рис.). Управління якістю передбачає, як ми бачимо, поелементне управління якістю по-перше сировини, по-друге технології, по-третє транспортування, а також зберігання та пакування. Управління собівартістю продукції передбачає в контролюванні цін таких складових: сировини, собівартості обробки та вартості зберігання. Управління асортиментом насамперед включає аналіз структури асортименту та частоти його оновлення, визначення частки продукції для експорту, а також до загального обсягу. Управління збутом, як правило, забезпечує визначення оптимальної стратегії просування продукції.

Відмінності у цьому питанні полягають лише у методах усвідомлення, обґрунтування та визначення цілей. Чим більш точно сформульована мета, на наш погляд, тим більше впевненості в її досягненні. Модель програмно-цільового управління конкурентоспроможністю продукції підприємства має такий саме логічний вигляд.

Таким чином, можна зробити висновок, що для забезпечення конкурентоспроможності продукції будь якого підприємства потрібно довести її зміст до кожного рівня ієрархії системи управління її виконавців на підприємстві. На наш погляд, це можна забезпечити за допомогою моделі саме програмно-цільового управління конкурентоспроможністю продукції та послуг, де встановлюються конкретні завдання для досягнення поставленої цієї мети.

Висновок. Для забезпечення високого рівня конкурентоспроможності продукції та послуг в умовах нестабільності економіки нашої країни необхідно комплексно підходити до управління нею. Цього можна досягти саме застосовуючи програмно-цільовий метод управління, який є інструментом забезпечення стійкого розвитку будь якого підприємства.



**Рівні управління конкурентоспроможністю продукції**

## Джерела

---

1. *Льїн В. Ю., Льїна О. В., Коцупатрий М.М.* Підвищення конкурентоспроможності аграрних підприємств України: монографія. Северодонецьк: Ноулідж, 2016. 366 с.
2. *Ilin V., Lagovska O., Kotsupatriy M., Ishchenko M., Verbitska L.* Priority directions of tax policy change in the information sphere. *Naukovyi Visnyk Natsionalnoho Hirnychoho Universytetu*, 2020, No 3, P. 183–190.
3. *Вакульчук І. О.* Управління конкурентоспроможністю торговельного підприємства. *Управління розвитком*. 2014. № 5. С. 157–159.
4. *Афанасьев А. А., Левин М. Б.* Создание модели зависимости выручки розничной торговой точки от факторов конкурентоспособности // *Креативная экономика*. 2014. № 3. С. 108–115.
5. *Герашенко І. О., Шмадченко О. О.* Управління конкурентоспроможністю підприємства // *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2018. Вип. 50. С. 297–301.

**МАТВІЄНКО Сергій Олександрович**  
*магістрант 2 курсу, НН ІМЕФ МАУП*

---

## **СУТНІСТЬ ТА ЗНАЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ ЯК ФАКТОРА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

---

В ХХІ сторіччі, коли глобалізація та інформатизація суспільства набувають всеохоплюючих масштабів, а конкуренція між підприємствами стає дедалі більшою, на арену управління бізнесом виходить нова концепція, що головним чином орієнтована на задоволення вимог споживачів. Визначальним фактором прихильності клієнтів є належна якість придбаного товару. Нині загальна конкурентоспроможність держави також багато в чому залежить від рівня якості виробленої продукції. А виробництво високоякісних товарів дає можливість розширити географію постачання даної продукції закордон. Саме тому в усьому світі користуються попитом провідні фахівці в галузі управління якістю.

Помітний внесок у дослідження проблеми теоретичного обґрунтування конкурентоспроможності підприємства зробили такі вчені-економісти: І. Ансофф, Д. О. Барабась, А. В. Вакуленко, І. М. Вагнер, І. З. Должанський, В. П. Карпюк, Я. С. Ларіна, О. Ю. Литовченко, Р. А. Фатхутдинов, А. Г. Холіна та інші. Разом з тим, незважаючи на широке коло існуючих наукових напрацювань, проблема формування особливостей управління конкурентоспроможністю підприємства вітчизняних підприємств за рахунок якості потребує подальших досліджень.



Визначимо сутність та значення управління якістю продукції як фактора конкурентоспроможності підприємства у сучасних умовах господарювання.

У ситуації недовговічності майже будь-якого бізнесу, непередбачуваності, складності та неоднозначності (VUCA – volatile, uncertain, complex, ambiguous) виготовлення якісної продукції дає можливість стабілізації динамічності зовнішнього середовища [1]. Динамічність зовнішнього оточення підприємств полягає у швидкості, з якою відбуваються зміни зовні, передбачити які часом буває неможливо. Саме тому, за будь-яких змін у політичній, культурній чи економічній ситуації в країні і т. д., постачання на ринок якісних товарів стає запорукою успіху та виживання організації в невизначеному та мінливому середовищі.

Багато видатних вчених у своїх працях приділяли увагу дослідженню якості продукції, тож розглянемо найбільш поширені наукові підходи до визначення сутності даного поняття.

Шаповал М. І. на основі аналізу досліджень Європейської організації з контролю якості зазначив, що продукція вважається достатньої якості, якщо при мінімальних витратах протягом усього її життєвого циклу, вона максимально сприяє здоров'ю та щастю людей, що долучені до її проектування і відновлення за умови використання мінімальних витрат енергії та інших видів ресурсів і при допустимій дії на оточуюче середовище і суспільство [2].

Момот О. І. характеризує поняття “якість” як узгодження результату з необхідними для досягнення певної мети вимогами [3, с. 15].

Векслер Е. М. розуміє якість як властиву будь-чому постійну характеристику [4]. Однак, вважаємо, що дане поняття розкрито неповністю, так як якість може покращуватись або погіршуватись залежно від дії певних факторів.

Безродна С. М. зазначає, що якість – це ступінь задоволення вимог через властивості продукції [5, с. 30]. Проте, вважаємо, що якість продукції полягає не лише в суб'єктивній оцінці споживачів, а й у вимірюванні кількісних параметрів якості.

Білецький Е. В., Янушкевич Д. А., Шайхлісламов З. Р. стверджують, що якість продукції складається із сукупності показників, що відображають корисність, безпеку, новизну, довговічність, надійність, економічність, ергономічність, естетичність, екологічність. Дані показники наділяють продукцію здатністю задовольняти певні потреби споживачів [6, с. 7]. Обґрунтування поняття якості продукції даними вченими вважаємо найбільш повним та точним.

У ДСТУ 2925-94 наведено таке визначення “Якість продукції – сукупність характеристик продукції (процесу, послуги) які стосуються її здатності задовольняти встановлені і передбачені потреби”.

ДСТУ ISO 9000:2015 визначає якість продукції та послуг підприємства як здатність задовольняти замовників, а також прогнозованим і непередбачуваним впливам на відповідні зацікавлені сторони.

Таким чином, якість можна визначити як сукупність певних властивостей, що в своєму поєднанні дають змогу задовольнити вимоги зацікавлених

сторін відповідно до призначення продукції. Ефективне управління якістю призводить до сталого скорочення витрат і полегшує розробку першокласних якісних продуктів з високим ступенем задоволеності клієнтів.

Вчення в області управління якістю продукції не стояли на місці, а постійно розвивались. З кожним роком з'являлись все нові відкриття в сфері поліпшення якості продукції, які користуються попитом і донині (табл.).

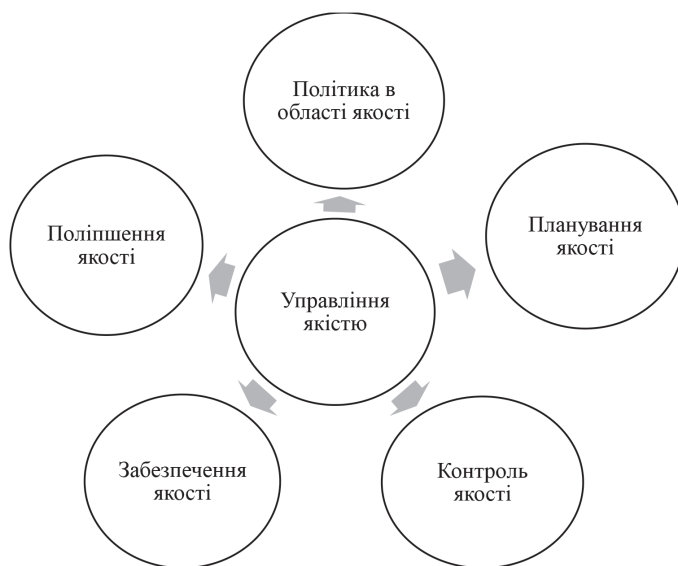
**Етапи розвитку уявлень про управління якістю продукції\***

<b>Назва підходу</b>	<b>Основні положення</b>
Механічний контроль	Працівник самостійно на робочому місці здійснював контроль за виготовленою ним продукцією. В основному якість такою продукції визначалась на відповідність кресленням чи шаблонам
Контроль майстра контроль	Відповідальність за перевірку щодо якості продукції тепер була покладена на майстра цеху. У даний період активно беруться до уваги принципи, розроблені Ф. Тейлором
Інспекційний або приймальний контроль	За контроль якості продукції стали відповідальними спеціально навчений персонал – інспектори з якості. Якість продукції перевірялась на відповідність стандартам, почали застосовуватись статистичні методи контролю
Статистичний контроль	Активно використовуються методи теорії ймовірності та математичної статистики, що ґрунтуються на аналізі часових рядів, ймовірності дефектності. Відомим вченими в даний період були В. Шухарт, К. Ісікава
Забезпечення якості	Від контролю здійснили перехід до управління якістю. Такі вчені, як Е. Демінг, Дж. Джуран, А. Фейгенбаум обґрунтували важливість не лише контролювати процес виробництва, а й впливати на весь процес забезпечення якості продукції. Вони розробили основоположні принципи для керівництва підприємств щодо керування якістю
Загальне керування якістю	Відбувається активне застосування принципів тотального менеджменту якості (TQM). Широкого розповсюдження набуває дотримання міжнародних стандартів (наприклад, ISO серії 9000, 14000). Орієнтація на замовника стає ключовим аспектом управління якістю продукції
Інтегровані системи	Відбувається подальше вдосконалення міжнародних стандартів ISO, а також HACCP, OHSAS та багато інших. Важливого значення набуває охорона навколишнього середовища

\* Складено автором за матеріалами [2; 3].

Управління якістю продукції являє собою цілеспрямовану діяльність щодо впливу на сукупність факторів, які забезпечують створення продукції, що відповідає всім поставленим до неї вимогам. Управління якістю продукції містить в собі декілька складових, що в поєднанні з ними створюють єдиний цикл щодо виготовлення якісних товарів (див. рис.).

Політика в області якості передбачає затвердження керівництвом підприємства загальних напрямів діяльності щодо якості, які спираються на основоположні принципи з менеджменту якості. Після того, як визначена



### Напрями управління якістю продукції\*

\*Складено автором

політика з якості, необхідно виконати планування якості (цілепокладання в області якості з визначенням етапів життєвого циклу продукції та розрахунком необхідних ресурсів для досягнення даних цілей). Наступною складовою з управління якістю є її контроль.

Контроль якості продукції — це встановлення відповідності товарів та процесів вимогам нормативно-технічної документації, зразкам-еталонам; визначення даних про стан процесу виробництва та забезпечення його безперебійності; захист організації від закупівлі неякісної сировини; виявлення браку на ранніх етапах виробництва; попередження виробництва неякісної продукції.

### Джерела

1. *Полінкевич О. М.* Чинники формування випереджального розвитку підприємств в умовах глобальної світової кризи // Економічний часопис-XXI. 2016. № 156 (1-2). С. 59–62.
2. *Шаповал М. І.* Менеджмент якості: підручник. 3-тє вид., випр. і доп. К.: Т-во “Знання”, КОО, 2007. 471 с.
3. *Момот О. І.* Менеджмент якості та елементи системи якості: навч. посібник. К.: Центр учбової літератури, 2007. 368 с.
4. *Векслер Е. М.* Менеджмент якості: ентропійний і статистичний підходи: навч.-метод. посіб. К.: Наша справа, 2004. 265 с.
5. *Безродна С. М.* Управління якістю продукції на основі досвіду радянських та зарубіжних систем // Всеукраїнський науково-виробничий журнал “Сталий розвиток економіки”. 2012. № 17. С. 351–355.
6. *Білецький Е. В., Янушкевич Д. А., Шайхлісламов З. Р.* Управління якістю продукції та послуг. Х.: ХТЕІ, 2015. 222 с.

---

## **ЧИННИКИ ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА**

---

Успішна реалізація будь якої стратегії розвитку підприємства, зокрема аграрного, передбачає здійснення не лише результативної, а й ефективної його господарської діяльності. Аби бути успішною впродовж тривалого часу, та щоб вижити і досягти своїх цілей, діяльність аграрного підприємства має бути з одного боку як результативною, з другого так і ефективною. За словами П. Друкера, результативність є насамперед наслідком того, що робляться потрібні слушні речі; а саме ефективність — наслідок того, що правильно створюються ці самі правильні речі. Перше і друге, як на наш погляд, є однаково важливим [1, с. 154].

Помітний внесок у дослідження проблеми теоретичного обґрунтування ефективності аграрних підприємств зробили такі вчені-економісти: П. Т. Саблук, Ю. О. Лупенко, В. Я. Месель-Веселяк, В. В. Россоха, М. М. Ксенофонтов, М. В. Зось-Кіор, О. В. Кочетков, І. Л. Федун та ін. Разом з тим, незважаючи на широке коло існуючих наукових напрацювань, проблема формування особливостей формування чинників вітчизняних аграрних підприємств потребує подальших досліджень.

Зазвичай застосовують саме два стратегічних підходи до оцінки ефективності діяльності аграрного підприємства — грошовий і ресурсний. За грошового стратегічного підходу результати і витрати визначаються в надходженнях і витратах саме грошових коштів. За ресурсного стратегічного підходу результати визначають обсягом виготовленої продукції, а витрати — обсягом витрачених ресурсів різного виду. Незважаючи на те, що витрати і результати вимірюються у грошовому вираженні, вони вважаються саме отриманими, коли продукція виготовлена, а витрати — здійсненими в момент споживання відповідного ресурсу. Отже, відірваність у часі між виробництвом і оплатою продукції, споживанням і оплатою, наприклад, напівфабрикату, при цьому досить часто не беруть до уваги. Основна відмінність між грошовим і ресурсним підходом, як показує практика, полягає в різних підходах до витрат і результатів та моменту часу, до якого їх саме зараховують. За умов ресурсного підходу витрати будь-яких матеріалів враховуються саме в момент їх виконання, а результати, наприклад, виготовлена продукція, — в момент виготовлення. За грошового підходу витрати матеріалів враховуються в момент їх оплати. Само по собі явище випуску готової продукції приносить не лише моральне задоволення. На економічний стан аграрного підприємства це вплине тоді, коли на його рахунок надійдуть гроші саме за відвантажену продукцію. Тому цей грошовий підхід вимагає посиленої уваги до питань ре-

алізації продукції. Одночасно за цього підходу актуально врахувати розбіжність в часі між отриманням ресурсу та здійснення його оплати [2, с. 23].

Також слід відзначити, що досягнення певного рівня успішності діяльності аграрного підприємства нерозривно пов'язане з набуттям підприємством рис конкурентоспроможності. Існуюче конкурентне середовище вимагає від будь якого підприємства постійного його вдосконалення. Для того, щоб бути саме конкурентоспроможним, будь яке підприємство повинно мати конкурентні переваги, основними шляхами їх отримання є: по-перше стати кращим самому через вживання заходів щодо удосконалення власної діяльності та підвищення її ефективності; по-друге безпосередньо послабити конкурентів; по-третє змінити ринкове середовище.

Оскільки, ми бачимо, що реалізація останніх двох напрямків потребує значних зусиль, основним засобом отримання конкурентних переваг залишається підвищення ефективності саме власної діяльності [3, с. 60]. Ефективність виробництва — це узагальнене і повне відображення кінцевих результатів використання засобів, предметів праці і робочої сили на аграрному підприємстві саме за певний проміжок часу. Загальну економічну ефективність виробництва ще називають загальною продуктивністю виробничої системи.

Загальна методика вивчення економічної ефективності полягає у відношенні результату виробництва підприємства до витрат, тобто одержаного економічного ефекту до втрат ресурсів на його досягнення. Розрізняють наслідок самого процесу виробництва підприємства, який може виступати у формі чистої продукції будь якого аграрного підприємства, прибутку, і кінцевий результат роботи аграрного підприємства, який, враховує її споживну вартість продукції, значимість для суспільства [4, с. 87].

Хід виробництва на будь-якому аграрному підприємстві здійснюється за належної взаємодії трьох визначальних його чинників, а саме робочої сили, праці та предметів праці. Використовуючи підручні засоби підприємства, персонал аграрного виробництва продукує суспільно корисну продукцію або надає виробничі та побутові послуги. Це саме означає, що, з одного боку, мають місце затрати живої та уречевленої праці, а з іншого — результати діяльності, які залежать від масштабів застосовуваних засобів виробництва, кадрового потенціалу та високого рівня його використання.

Ефективність виробництва — це комплексне відображення кінцевих результатів використання засобів виробництва й робочої сили за певний якийсь проміжок часу. У закордонній практиці як синонім визначення “результативність господарювання” зазвичай застосовується термін “продуктивність системи виробництва та обслуговування”, коли під продуктивністю розуміють ефективне використання праці, капіталу, землі, матеріалів, енергії та інформації для виробництва саме різних товарів та послуг.

Також не варто нікому забувати, що загальна продуктивність системи є визначенням набагато ширшим, ніж продуктивність праці та прибутковість підприємства. Основною ознакою продуктивності може бути необхідність досягнення мети виробничої діяльності аграрного підприємства з найменшими витратами суспільної праці або часу [4, с. 180–182].

Питання підвищення економічної ефективності виробництва полягає в забезпеченні щонайбільше можливого результату на кожну одиницю затрачених трудових, матеріальних, фінансових та інших ресурсів. Тому критерієм ефективності виробництва в економічному плані є зростання продуктивності суспільної праці. Кількісне вираження цього критерію відображається через систему показників економічної ефективності виробництва. Ця система містить такі вагомні групи показників:

1) узагальнюючі ознаки економічної ефективності виробництва (рівень задоволення вимог ринку, виробництво продукції на одиницю витрат матеріалів, витрати на одиницю товарної продукції, прибуток на одиницю загальних витрат, рентабельність виробництва, загальногосподарський ефект від використання одиниці продукції);

2) показники ефективності використання живої праці (трудомісткість одиниці продукції, відносне вивільнення працівників, темпи росту продуктивності праці, частка приросту продукції за рахунок росту продуктивності праці, коефіцієнт ефективності використання робочого часу, економія фонду оплати праці, випуск продукції на 1 грн фонду оплати праці);

3) показники ефективності використання основних виробничих фондів (фондовіддача основних фондів, фондомісткість продукції, рентабельність основних фондів, фондовіддача активної частини основних фондів);

4) показники ефективності використання матеріальних ресурсів (матеріаломісткість продукції, матеріаловіддача, коефіцієнт використання найважливіших видів сировини і матеріалів, витрати палива і енергії на 1 грн чистої продукції, економія матеріальних витрат, коефіцієнт вилучення корисних компонентів із напівфабрикату);

5) показники ефективності використання фінансових коштів (коефіцієнт оборотності обігових коштів, тривалість одного обороту нормованих оборотних коштів, відносне вивільнення обігових коштів, питомі капіталовкладення, на одиницю введених потужностей, рентабельність інвестицій, термін окупності вкладень);

6) показники якості продукції (економічний ефект від поліпшення якості продукції, частина продукції, яка відповідає кращим всесвітнім і вітчизняним зразкам, тощо).

Під можливостями підвищення економічної ефективності підприємства розуміють невикористані можливості зростання випуску продукції в розрахунку на одиницю сукупних затрат завдяки збільшенню саме раціональному використанню усіх видів ресурсів будь якого підприємства.

Як ми бачимо з проведеного дослідження, що головні чинники підвищення ефективності виробництва — це підвищення його технічного рівня, вдосконалення управління, організації виробництва і праці, зміна обсягу і структури виробництва, а також поліпшення якості природних ресурсів та інші. Економічна ефективність діяльності будь якого підприємства безпосередньо пов'язана із соціальною ефективністю цього виробництва, оскільки результати роботи аграрного підприємства є базою для вирішення цілого ряду саме соціальних проблем. Соціальну ефективність слід розглядати як

на рівні окремо взятого аграрного підприємства, так і на загальнодержавному чи муніципальному рівнях.

### Джерела

---

1. Друкер П. Эффективный руководитель: монография. 2013. Издательство: Манн. 155 с.
2. Чемчикаленко Р. А., Майборода О. В., Сокольченко В. І. Рентабельність діяльності вітчизняних підприємств: оцінка сучасного стану // Глобальні та національні проблеми економіки. 2018. Вип. № 23. С. 579–584.
3. Гречко А. Оцінка ефективності виробничої діяльності. Фінанси України. 2015. № 6. С. 22–31.
4. Ільїн В. Ю., Ільїна О. В., Коцупатрий М.М. Підвищення конкурентоспроможності аграрних підприємств України: монографія. Северодонецьк: Ноулідж, 2016. 366 с.

### НОВОДВОРСЬКА Вікторія Олександрівна

---

магістрантка, НН ІМЕФ МАУП

## УПРАВЛІННЯ ОБОРОТНИМ КАПІТАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

---

В сучасних умовах невизначеності політично-економічної ситуації в країні гостро постала проблема ефективного управління оборотним капіталом, який є основою розвитку і розширення підприємств. Збільшення обсягів виробництва та реалізації продукції, завоювання нових ринків збуту забезпечується саме оборотним капіталом. Правильна організація процесу управління оборотним капіталом допоможе мінімізувати ризики зміни і втрати прибутку, запобігти їх появі в майбутньому та отримувати стабільно високий дохід.

Дослідженням процесу управління оборотного капіталу займалися такі видатні вчені, як А. Сміт, Й. Шумпетер, А. Золотарьов, І. Зятковський, А. М. Поддєрьогін, Є. О. Терещенко, В. Ковальов, В. В. Бочаров, Ю. В. Кваша, Н. О. Крамзіна, С. С. Нестеренко, С. Ф. Покропивний, С. М. Писаренко, О. С. Поважний, А. С. Філімоненков та ін. [1, с. 137]. Аналіз економічної літератури показав, що проблематика управління оборотним капіталом висвітлюється не повною мірою, не існує єдиної загальноприйнятої методики щодо оптимізації цього процесу.

Практика зарубіжних та вітчизняних підприємств показує, що найчастіше застосовуються такі методи управління оборотним капіталом: метод коефіцієнтів, нормування, оптимізація, метод АВС [2, с. 440–445]. Водночас процес оцінки ефективності управління оборотним капіталом проводиться на основі даних фінансової звітності з використанням системи фінансових

показників, ключовими з яких є: коефіцієнт обертання оборотних коштів та тривалість обертання, коефіцієнти завантаження оборотних коштів, рентабельності, абсолютне й відносне вивільнення оборотних коштів [3, с. 30–31].

Чинником підвищення ефективності фінансово-господарської політики підприємства є правильна і раціональна організація системи фінансового контролінгу, яка найчастіше взагалі відсутня на підприємствах. Необхідною умовою прискорення оборотності оборотного капіталу є скорочення обсягів дебіторської заборгованості. Цього можна досягти, встановивши нормативи обсягів приросту грошових коштів підприємства, тобто обсягів продажів, що здійснюються без відтермінування платежу. Крім того, ефективна система контролю дебіторської заборгованості повинна припускати наявність кредитної політики, системи мотивації дебіторів, системи обліку та аналізу дебіторської заборгованості, процедури інкасації простроченої заборгованості.

Одним з ключових завдань управління оборотним капіталом є оптимізація джерел його фінансування. Суть цього процесу передусім полягає в проведенні фінансових розрахунків обсягу оборотних активів, які зможуть повністю покрити затрати підприємства на виробництво, реалізацію продукції в плановому періоді. Такі розрахунки є прогнозними, адже вони допомагають визначити, які суми будуть направлені на формування запасів підприємства та дебіторської заборгованості.

Таким чином, ефективність формування і використання оборотного капіталу значною мірою залежить від досконалості управління та раціонального перебігу процесу розроблення та реалізації управлінських рішень у сфері взаємовідносин підприємства з навколишнім економічним середовищем.

## Джерела

---

1. *Казачков І. О., Даньченко О. Е.* Напрямки удосконалення процесу управління оборотними коштами підприємства. Запорізька державна академія. 2014. С. 136–143. Режим доступу : [http://www.zgia.zp.ua/gazeta/evzdia\\_7\\_136.pdf](http://www.zgia.zp.ua/gazeta/evzdia_7_136.pdf)
2. *Фесюк І. В.* Методичні засади планування потреби в оборотному капіталі підприємства у ринкових умовах // *Економіка і ринок: облік, аналіз, контроль.* 2005. №13.
3. *Цал-Цалко Ю. С.* Фінансовий аналіз: підручник / Ю. С. Цал-Цалко. К. : Центр учбової літератури.



## **СОЦІАЛЬНА PR-РЕКЛАМА В УКРАЇНСЬКОМУ ІНФОРМАЦІЙНОМУ ПРОСТОРИ**

---

В демократичному суспільстві нормою є постійно зростаюча активність рекламної індустрії та рекламних інтеграцій. В Україні помітного поширення набувають сьогодні політичні процеси (вибори до місцевих органів влади — 25 жовтня 2020), прагнення державної незалежності і водночас включення країни в систему глобалізаційної євроінтеграції.

“Пусковим імпульсом” в українському інформаційному просторі є соціальна PR-реклама, яка перетворюється на потужну впливову силу. На думку дослідників, соціальна PR-реклама є рекламою, яка змінює світогляд людини та глобальні проблеми суспільства, а також сприяє на поведінкові, психологічні зміни стану людини щодо вирішення певних соціально-життєвих питань.

Незважаючи на те, що PR-діяльність також пов’язана з суспільством, не контактувати з рекламою вона не може. Тому варто згадати Сем Блека, який вважав, що “Public Relations” — це мистецтво і наука досягнення гармонії за допомогою взаєморозуміння, заснованого на правді і повній інформованості” [4], а у визначенні запропонованим В. Г. Королько “Паблік рилейшнз” — це спеціальна система управління інформацією (у тому числі соціальною), якщо під управлінням розуміти процес створення інформаційних приводів та інформації, стороною, яка в ній зацікавлена, поширення готової інформаційної продукції засобами комунікації для цілеспрямованого формування бажаної громадської думки [2, с. 29].

Не піддається сумніву, що основна мета соціальної PR-реклами впливати на шкідливі з точки зору соціуму звички, формуючи корисні для суспільства поведінкові моделі, тому вона активно застосовується державними структурами та некомерційними організаціями.

Натомість, об’єктом впливу соціальної реклами можуть бути ідеї, відносини або цінності. Зрозуміло, що внесок у формування кожного з цих явищ, необхідного для суспільства руслі, можна внести за допомогою ефективної соціальної реклами. Цікаво, що змінюючи свідомість кожного громадянина, такі рекламні кампанії призводять до поступової зміни моделі поведінки суспільства в цілому.

Необхідно зазначити, що соціальна реклама входить у систему соціального маркетингу, який представляє собою діяльність з планування, розробки, просування та оцінки програм, спрямованих на поліпшення життя суспіль-

ства. Тому, конкретною областю її застосування в системі соціального маркетингу є просування, рекламування суспільно значущих ідей.

Означене вище переконує, що в українському інформаційному просторі соціальна реклама займає ключову позицію, адже розвивається як окремий напрям рекламної діяльності. Проте необхідно зауважити, що соціальна реклама в Україні зіштовхується з низкою проблем:

- недосконалістю нормативно-законодавчої бази щодо її замовлення, виробництва та розповсюдження;
- відсутністю об'єктивних критеріїв оцінювання її ефективності;
- недостатнім врахуванням етичних та моральних аспектів її змісту і форми [1].

Отже, розвиток соціальної PR-реклами в Україні можливий лише за умови вирішення цих проблем.

Окрім того, варто наголосити щодо проблем у сфері належного правового регулювання соціальної реклами, які є основними недоліками у процесі її розвитку, а також чинником порушень прав громадян і юридичних осіб, які визначені чинним законодавством. Зауважимо, що Закон України “Про рекламу” регулює статус соціальної реклами в українському суспільстві, проте внаслідок того, що в ньому наведене необґрунтоване її визначення, цей термін досить часто розуміють як політичну рекламу або як рекламу комерційного характеру. Також, законом не визначено чітко способи, за допомогою яких відбувається розповсюдження соціальної реклами, відсутнє поняття ідентифікації соціальної реклами на телебаченні. Через недосконалість нормативно-правового регулювання використання засобів соціальної реклами в Україні, вона дуже часто стає об'єктом недобросовісного використання в якості прихованої пропаганди або прихованої комерційної реклами, направленої на отримання фінансових вигід [5].

Означене вище переконує, що проблеми правового регулювання соціальної реклами перебувають у трьох ключових площинах:

- законодавче регулювання здійснення соціальної реклами;
- надання коштів на створення соціальної реклами;
- надання квот на соціальну рекламу в засобах масової інформації.

Ми поділяємо думку сучасного дослідника М. Михайлова, який виявив певні проблеми щодо стримування розвитку соціальної реклами в Україні. Вони наведені на рис.

Не буде перебільшенням зазначити, що соціальна реклама в Україні не є важливим соціальним інститутом, який має державну підтримку. Натомість вона є найменш розвиненим сектором у галузі маркетингових і суспільно політичних комунікацій в Україні на відміну від європейських країн. Тому з метою розробки напрямів розвитку соціальної реклами в Україні варто використовувати успішний зарубіжний досвід. Наразі зарубіжними країнами використовуються різні моделі врегулювання управління та фінансування соціальної реклами. Яскравим прикладом є Німеччина, де використання та розповсюдження соціальної реклами визначається внутрішньою політикою країни. Вона орієнтована на стимулювання громадських ініціатив у сфері

- не чітке розмежування соціальної реклами від політичної та комерційної
- недофінансування соціальної реклами
- використання соціальної реклами у комерційних або політичних цілях
- відсутність законодавчої та нормативно-правової бази
- недосконалість законодавства
- відсутність координувальної структури, яка б контролювала додержання стандартів у створенні соціальної реклами, а також координувала зусилля розробників та рекламодавців

### **Основні проблеми розвитку сфери соціальної реклами в Україні [3]**

соціальної роботи з населенням. Бундестаг, федеральний уряд, парламент, земельні парламенти й уряди спонсорують громадські ініціативи соціальної спрямованості і виділяють кошти на соціальну рекламу.

Сучасна Україна стоїть на порозі Європейської інтеграції. За часи свого впровадження та використання соціальна реклама в Україні не досягла рівня ефективності європейських країн. Ми вважаємо, що питання розробки напряму вдосконалення сфери соціальної реклами в Україні є досить важливим на сучасному етапі комунікаційного середовища і потребує негайного вирішення.

Підсумовуючи хочемо зазначити, що соціальна реклама досить популярна, без неї не зможе обійтися ні жодна виборча кампанія, ні жодна “рекламна індустрія”. Відтак, саме в Україні є величезні перспективи для розвитку соціальної PR-реклами і вона може мати високу ефективність у комунікаційному просторі країни.

Проте для цього необхідно негайно вирішувати проблеми, які стосуються недосконалості нормативно-законодавчої бази щодо замовлення, виробництва та розповсюдження соціальної реклами, відсутності об’єктивних критеріїв оцінювання її ефективності, недостатнього врахування етичних і моральних аспектів її змісту і форми. Корисним тут може бути зарубіжний досвід.

І насамкінець, сьогодні нам доводить, що ми живемо в глобалізаційному суспільстві, інформаційному просторі де найвищою цінністю є знання та інформація. Тому соціальна PR-реклама, яка відповідно зі своїм призначенням, є джерелом інформації про нас, наше життя, майбутнє, навколишній світ надихає нас на дії, які можуть стати як “соціальною зброєю” так і “ліками”.

### **Джерела**

1. Законодавчі норми про соціальну рекламу потребують змін. 2018. URL: <https://www.nrada.gov.ua/zakonodavchi-normy-pro-sotsreklamu-potrebuyut-zmin/> (дата звернення: 20.10.2020)
2. *Королько В. Г.* Основи паблік рилейшнз. М.: Рефл-бук, К.: Ваклер, 2000. 528 с.)
3. *Михайлов М.* Законодавчі новації у сфері соціальної реклами [Текст] / М. Михайлов // Юридичний Вісник України. 2008. № 12. С. 7.

4. Сем Блек. “Що це таке?”, “Public Relations” URL: [https://studme.com.ua/1212012411493/marketing/public\\_relations\\_sisteme\\_sotsialnyh\\_otnosheniy.htm](https://studme.com.ua/1212012411493/marketing/public_relations_sisteme_sotsialnyh_otnosheniy.htm)
5. Форманюк К. Основні проблеми розвитку соціальної реклами в Україні. Науковий блог. Університет “Острозька академія”, 2015. URL: <http://naub.oa.edu.ua/2015> (дата звернення: 20.10.2020)

**ПІГАР Артем Андрійович**

*студент 4 курсу, Кропивницький коледж харчування та торгівлі  
наук. керів. — Кініоро І. М., канд. екон. наук, ККХТ*

## **ПРИЧИНИ ВИНИКНЕННЯ ІНФЛЯЦІЇ ТА МЕТОДИ ЇЇ РЕГУЛЮВАННЯ**

Інфляція — це ріст цін, викликаний надлишком грошей стосовно до випуску товарів та послуг. Отже, інфляція характеризує приріст цін в економіці. Інфляція вимірюється за допомогою індексу цін. Ріст індексу цін у поточному році порівняно з попереднім указує на інфляцію, а зниження індексу цін — на дефляцію. Показником інфляції є темп інфляції [1].

Інфляція являє собою знецінення грошей внаслідок надмірної емісії, і супроводжується зростанням цін на товари та послуги. В економічній науці виділяють такі форми інфляції: інфляція попиту, інфляція витрат та структурна інфляція.

Інфляція попиту — це порушення рівноваги між попитом і пропозицією з боку попиту [3].

Інфляція попиту з'являється внаслідок надмірного зростання грошових доходів населення, підприємств і держави, і підвищення на цій основі сукупного попиту. Результатом цього покупці конкурують за обмежену пропозицію товарів.

В наслідок зростання витрат підвищуються ціни товарів і послуг. Вироблені товари можуть стати ресурсами для виробництва інших товарів, на які накопичуються темпи зростаючих витрат. Як наслідок витрати у взаємопов'язаних підприємствах зростають разом із цінами товарів, що випускаються.

Найважливішими джерелами, що підвищують інфляцію витрат є зростання номінальної заробітної плати та зростання цін на сировину, паливо і енергію. Поряд з формами, необхідно виділити і типи інфляції:

- відкрита інфляція, розгортається на ринках, де відбувається вільне ціноутворення. Саме відкрита інфляція здійснюється у формах інфляції попиту і інфляції витрат. Вона, хоча й деформує ринок нерівномірністю підвищення цін, але не знищує повністю ринковий механізм ціноутворення.
- затамована (прихована) інфляція розгортається інакше. Вона виникає завдяки державному регулюванню рівня цін шляхом їх блокування [2].

Стримана інфляція змінює ринковий механізм. Ринок не виконує регулюючу функцію, тому що не отримує цінових сигналів (зміна цін — основний важіль дії ринкового механізму). Стримувані ціни роблять не вигідними вкладання капіталу та інших ресурсів в галузях, де дуже високі витрати виробництва. Із тих галузей відбувається відтік капіталів, що впроваджує дефіцит товарів. У саморегульованій економіці нестача швидко замінюється більш високими цінами, а потім і розширенням виробництва. Таким чином дефіцит стає постійним, стримувана інфляція породжує розвиток попиту і товарний дефіцит дедалі збільшується. Виробництво перестає працювати, зменшуються доходи, знижується рівень життя населення і держави [1].

Загальними негативними наслідками інфляційних процесів є посилення диспропорцій в економіці, не організація господарських зв'язків, з'являється криза фінансів, значний розвиток спекуляцій, підвищення злочинності.

Серйозні проблеми для національної економіки, що створює інфляція, мають як внутрішній, так і зовнішній фактор. У випадку виникнення інфляції витрат, країни, економіка яких залежить від зовнішньої торгівлі промисловими товарами, можуть втратити експортні ринки, якщо ціни та витрати в цих країнах зростають швидше, ніж в інших країнах. Отже, проблема фіксації цін тісно пов'язана з питаннями збереження конкурентоспроможності держави на зовнішніх ринках [1].

Найбільш важливим негативним явищем в економіці України на етапі її ринкового реформування виявилася інфляція.

Стримуюча фіскальна політика уряду дає можливості скоротити державні витрати та зменшити державний дефіцит. Покриття дефіциту бюджету відбувається не лише через кредити Національного банку, а також через продаж державних облігацій та частково через іноземні кредити. Жорстка грошово-кредитна політика Національного банку зменшує можливості спекуляцій на валютному ринку [3]. На сьогодні рівень інфляції має загрозливий характер. Різке підвищення бюджетних витрат при незабезпеченості пропозицією товарів посилює зростання інфляції [1].

Стимування інфляції у майбутньому періоді залежить від правильних та виважених дій центрального банку при грошово-кредитній політиці. Усі інструменти грошово-кредитної політики Національного банку повинні бути в спрямовані на зменшення кредитних ресурсів [3].

Інфляція — складне і багатфакторне явище, сутність якого полягає у знеціненні грошей, зменшенні їх купівельної спроможності, іноземної валюти і золота. Тому, таке знецінення здійснюється внаслідок зростання кількості грошових знаків, які знаходяться в обігу.

## Джерела

---

1. *Базилевич В. Д.* Економічна теорія: Політична економія: підручник. 7-ме вид. К.: Знання-Прес, 2018.
2. *Уразов А. У.* Основи економічної теорії. 3-тє вид., К.: Персонал, 2019.
3. *Рулєв В. А., Гуткевич С. О.* Менеджмент: навч. посіб. К.: Центр учбової літератури, 2015. С. 312.

## **НАПРЯМИ ФІНАНСОВОЇ СТАБІЛІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ НА СУЧАСНОМУ ЕТАПІ РОЗВИТКУ УКРАЇНИ**

Економічний і соціальний розвиток України, створення необхідних передумов переходу до ринкового господарювання значною мірою залежать від фінансової політики

Фінансове становище держави має неабиякий вплив на її економічний розвиток та суспільний добробут населення. Відсутність фінансової стабільності неодмінно призводить до виникнення кризових явищ, які несуть за собою втрати широких мас населення, негативні наслідки для національної економіки та абсолютну невизначеність в майбутньому. Саме тому, сучасне протікання фінансово-економічних процесів потребує таких механізмів, які б змогли забезпечити рівновагу фінансової системи країни [1].

Одним із таких механізмів на сьогодні виступає стабілізаційна фінансова політика, як процес впливу на економіку держави. Суть фінансової стабілізаційної політики полягає у використанні фінансових відносин з метою стабілізації державних фінансів й економіки в цілому, яка здійснюється з використанням фіскальних та монетарних інструментів [2].

Таким чином, фінансова стабілізаційна політика — це сукупність державних заходів, які спрямовані на використання різних фінансових інструментів, з метою забезпечення стабільної національної економіки та сталого протікання соціально-економічних процесів [1].

Напрями реалізації стабілізаційної фінансової політики держави мають визначатися з урахуванням основних принципів її формування, а саме:

- цілеспрямованість — стабілізаційна фінансова політика спрямована на досягнення конкретних цілей;
- пріоритетність — виділення першочергових напрямів її реалізації;
- комплексність — використання комплексу взаємопов'язаних дій із мінімізації та усунення впливу кризових явищ на національну економіку;
- адаптація — у процесі формування стабілізаційної політики держави відбувається постійний аналіз та контроль за показниками соціально-економічного розвитку та здійснюється їх коригування;
- ефективність — реалізація стабілізаційної політики держави має на меті забезпечення процесу виходу з кризи, стабілізації національної економіки та мінімізації прояву кризових явищ [3].

На сьогоднішній день досягнення макроекономічної стабілізації в Україні є ключовим вектором трансформації національної економіки. Одним з пріоритетних напрямків цієї політики є подолання надмірного рівня дефіциту Державного бюджету та від'ємного сальдо платіжного балансу. А також важ-

ливим є покращання інвестиційного клімату в Україні за рахунок створення ефективної системи інституційного забезпечення діяльності як вітчизняних, так й іноземних інвесторів [1].

Особливу увагу слід приділити напрямам стабілізаційної фінансової політики в межах національної економіки. Вони передбачають:

- підвищення віддачі від використання бюджетних коштів за рахунок застосування найбільш ефективних фінансових заходів та фінансових важелів;
- зростання частки використання бюджетних коштів на підтримку фінансової системи поряд зі зменшення частки їх використання на фінансування соціальних заходів;
- узгодження заходів фіскального та монетарного впливу між собою з метою уникнення їх різнонаправленості;
- аналіз існуючих в національній економіці очікувань суб'єктів стабілізаційної фінансової політики з метою уникнення непередбачуваних обставин та можливих витрат;
- посилення боротьби з корупцією, що повинна носити системний і реальний, а не декларативний і фрагментарний характер [2].

Отже, в основі дієвої стабілізаційної фінансової політики лежать принципи її формування, які і визначають ефективність її проведення та вплив на національну економіку. Однак, існуючі економічні та політичні дестабілізуючі процеси в нашій державі створюють суттєві перешкоди на шляху до реалізації фінансової стабілізаційної політики в Україні. Тому доцільним є впровадження нових ефективних напрямків її реалізації та перегляд існуючих.

Крім того, необхідно зазначити, що для досягнення результативності й ефективності стабілізаційної фінансової політики, необхідно враховувати інтереси всіх соціальних груп. Адже фінансові рішення щодо заходів стабілізаційної політики зачіпають інтереси як населення, так і підприємців, фінансових інститутів і компаній [3].

## Джерела

---

1. *Гальчинський А. С., Єщенко П. С., Палкін Ю. І.* Основи економічної теорії: підручник. К.: Вища шк., 2000. С. 370–382.
2. *Економіка України: проблеми на шляху перетворень / О. Махмудов, В. Найдюнов, А. Сменковський.* Дніпро: Касіопея, 2019.
3. *Щербак А. В.* Інвестиційний аналіз в умовах невизначеності грошових потоків // *Фінанси України.* № 11. 2018. С. 61–69.

---

## **ОСОБЛИВОСТІ СТРУКТУРИ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ ПІДПРИЄМСТВА**

---

Питання організаційної культури в компаніях на сьогоднішній день є надзвичайно важливим і її актуальність буде зростати в процесі економічної інтеграції, руху політичного і соціального життя України до Європейського та світового ринків. Особливості організаційної культури, її елементи виникають як реакція на існуючі проблеми внутрішнього розвитку підприємства, вимог зовнішнього середовища та несуть на собі функціональне навантаження по вирішенню або нівелюванню негативних наслідків цих проблем.

Питання формування, розвитку, визначення типів організаційної культури та її оцінки розглядали у своїх наукових працях вітчизняні та зарубіжні вчені, як: О. Віханський, М. Дороніна, С. Ільїних, О. Кожевіна, М. Магура, В. Співак, Р. Амстронг, М. Мескон, Н. Оучі, Дж. Стонер, Е. Шейн та ін. Разом з тим, аналіз і оцінка організаційної культури, її вплив на ефективність діяльності вітчизняних підприємств потребує проведення подальших досліджень.

Будь-яка організація функціонує та розвивається як складний організм. Постійно піддаючись впливу з боку зовнішнього середовища, пристосовуючись до змін, сучасна організація повинна мати потенціал, здатний формувати й накопичувати ресурси, які можуть забезпечити не тільки своєчасну та адекватну реакцію на дії зовнішнього середовища, але й нададуть можливість активно змінювати навколишню дійсність, ефективно управляти функціонуванням і розвитком підсистем організації.

Більшість сучасних дослідників [1–4] під організаційною культурою розуміють специфічний спосіб організації та розвитку людської життєдіяльності, представлений в продуктах матеріального та духовного виробництва, системі соціальних норм та духовних цінностей, сукупності відносин людей до природи, один до одного і до самих себе. Організаційна культура означає, в першу чергу, впорядковану сукупність виробничих, суспільних та духовних досягнень людей.

Система відносин, що лежить в основі організаційної культури — це найважливіші відносини, які формують та визначають норми поведінки персоналу на засадах комунікаційних процесів циркуляції інформації між суб'єктами та об'єктами управління. В свою чергу, норми поведінки — це вимоги поведінки персоналу, які сприймаються ними як сукупність правил дій та взаємодій в відповідних ситуаціях (виконання наказів і розпоряджень керівництва, допомога і партнерство в колективному виконанні поставлених задач). Доречно зауважити, що саме поведінка персоналу визначає ефек-



тивність функціонування організаційної структури в більшому ступені, ніж формальні функції між підрозділами [2, с. 98].

Складові елементи організаційної культури підприємства наведено на рис. 1.

Організаційну культуру обов'язково розглядають з врахуванням стратегії підприємства, тому що вона забезпечує загальне виконання стратегічного плану. За допомогою її основних елементів (рис. 1) культура формує офіційні та неофіційні правила, робочу атмосферу та певні вимоги, які підвищують ефективність діяльності підприємства. Ефективна організаційна культура сприяє розумінню працівниками основних цілей підприємства та створенню організаційної філософії, яка допомагає найкращим способом досягати необхідних цілей [3].

Таким чином, це дає нам можливість визначити *організаційну культуру як сукупність різних елементів, що включають цінності, норми та правила поведінки, філософські переконання, знаково-символічну систему (міфи, ритуали, обряди, вірування), а також процес постановки та реалізації цілей, що відрізняють організацію від інших та роблять її унікальною.*

Очевидно, що організаційна культура представляє собою багаторівневе утворення, в якому формальні та неформальні елементи в своєму перетині дають необхідний для розвитку підприємства ефект.

Однією з перших спроб структурування організаційної культури стала модель, яка була розроблена Е. Шейном [4]. Аналізуючи структуру організаційної культури, він запропонував виділити три її рівні: *поверхневий, підповерхневий (внутрішній) і глибинний* (рис. 2) і представив авторську модель їх змістовного наповнення.

На думку Е. Шейна, перший “поверхневий” рівень – рівень артефактів. Це зовнішньо видимий рівень організаційної культури, що включає всі зовнішні прояви культури, які здатна сприймати людина (технології, архітекту-



Рис. 1. Складові елементи організаційної культури підприємства



Рис. 2. Структура організаційної культури підприємства [4]

ра, логотипи, організаційний фольклор, фірмовий одяг тощо). На цьому рівні речі й явища легко виявити, але їх досить важко інтерпретувати в термінах організаційної культури без знання інших її рівнів.

Другий рівень – “підповерхневий”. Це рівень вірувань та цінностей – більш глибокий, неявний, який виявляється або через взаємодію з фізичним оточенням, або через соціальний консенсус. Ціннісні орієнтації, що входять до нього, визначають напрямок і траєкторію розвитку організації, сприяють підвищенню ефективності бізнесу. На цьому рівні підлягають вивченню цінності, вірування та переконання, що розділяються членами організації, відображені в символах та мові, несуть смислове пояснення першого рівня.

Третій – “глибинний” рівень. Він включає базові (фундаментальні) припущення, які важко усвідомити навіть самим членам організації без спеціальної концентрації на цьому питанні. Е. Шейн виділяє п’ять базових спрямовуючих життєдіяльність організації припущень, які приховані, приймаються на віру й допомагають співробітникам сприймати атрибути організаційної культури: 1) відношення до буття в цілому; 2) відчуття часу й простору; 3) загальне ставлення до людини; 4) ставлення до роботи. Ці компоненти впливають на характер взаємовідносин з внутрішнім і зовнішнім оточенням і можуть варіюватися в наступному діапазоні: відносини підлеглості в зовнішньому середовищі; підпорядкованість управління зовнішнього середовища своїм інтересам; відносини з середовищем; відносини з природою, а також абсолютність істини; припущення, уявні моделі та переконання менеджерів щодо підлеглих; ставлення до роботи, яке визначає, що у підприємстві важливіше: статус людини або його дії, тобто переважає статусний підхід або

оцінка за результатами; взаємозв'язки у підприємстві (на якій основі вони будуються — на відносинах співробітництва або конкуренції).

Таким чином, організаційна культура є складною конструкцією взаємопов'язаних елементів, які в сукупності формують важливий механізм взаємодії персоналу на підприємстві, визначаючи соціальний простір для їх діяльності та індивідуального розвитку. Поява нових технологій, матеріалів, устаткування вимагає постійного творчого використання й поповнення знань, відновлення професійних навичок, тобто постійного навчання або освіти протягом усього життя.

## Джерела

---

1. Білецька О. О. Фактори впливу на процес формування організаційної культури підприємства / О. О. Білецька // Вісник Хмельницького нац. ун-ту. Економічні науки. 2018. № 4. Т. 2. С. 85–88.
2. Броницький О. М. Організаційна культура як інструмент підвищення ефективності функціонування ринкової системи // Проблеми теорії та практики управління. 2005. № 3. С. 96–102.
3. Єгоров І. Ю., Краскова О. В. Корпоративна культура: навч. посібник. Київ, 2017. 185 с.
4. Шейн Э. Х. Организационная культура и лидерство / Э. Х. Шейн ; пер. с англ. под ред. В. А. Спивака. СПб. : Питер, 2002. 336 с.

**СТЕПАНОВА Анна Володимирівна**

---

магістрантка 2 курсу, НН ІМЕФ МАУП

наук. керів. — Ільїн В. Ю., д-р екон. наук, проф., НН ІМЕФ МАУП

## СИСТЕМА ОЦІНКИ ПЕРСОНАЛУ ОРГАНІЗАЦІЇ: ПОНЯТТЯ, ПРИНЦИПИ, СУТНІСТЬ

---

Оцінка персоналу — ключовий фактор розвитку будь-якого бізнесу, особливо для тих компаній, які виходять на нові ринки, змінюють модель свого бізнесу і вдосконалюють свою організаційну структуру. Оцінка персоналу розглядається як елемент управління і як система атестації кадрів, що застосовується на підприємстві в тій чи іншій модифікації. У той же час це необхідний засіб вивчення якісного складу персоналу на підприємстві, його сильних і слабких сторін, а також основа для вдосконалення індивідуальних трудових здібностей працівника і підвищення його кваліфікації. Також оцінка персоналу допомагає підвищити ефективність системи стимулювання праці, надаючи працівникам зворотний зв'язок, оцінюючи їх внесок у досягнення цілей організації і підрозділи.

Теоретичні та практичні аспекти оцінки персоналу організації досліджували такі вітчизняні і зарубіжні вчені, як: Амосов О. Ю., Бабко Н. М., Барановська Т. І., Василенко Н. Ю., Галушко В. П., Гризовська Л. О., Данилюк О. І., Догадіна В. Ю., Дулуб Л. М., Здоровцов О. І., Коваленко В. С., Козаченко С. В., Корчевська Л. О., Лобза А. В., Щербіна К. В. та ін. У наукових працях вчених обґрунтовано фундаментальні положення про сутність, значення та організацію процесу оцінки персоналу організації в конкурентних умовах ведення бізнесу за різними методиками. Незважаючи на склався певний комплекс знань з питань оцінки персоналу, виражений в працях вчених і практиків кадрового менеджменту, в регламентах, документах, нормативних актах та активний розвиток на ринку консалтингу послуг з оцінки персоналу, проблеми в цій галузі кадрового менеджменту залишаються недостатньо розробленими.

Визначимо особливості системи оцінки персоналу організації, її поняття, принципи і сутність в сучасних ринкових умовах.

Професійний розвиток персоналу в конкурентних умовах ведення бізнесу набуває ключового значення і стає однією з головних умов успішного функціонування будь-якої організації. Персонал за допомогою набутих знань, особистого розвитку та генерування ідей щодо вдосконалення виробничих механізмів та процесів відіграє важливу роль у здобутті організацією економічної стійкості та конкурентоспроможності. Високий потенціал робітників сприяє появі інноваційних технологій, нових товарів та послуг.

Сучасні умови ведення бізнесу значно підвищують вимоги роботодавців до професійно-кваліфікаційного рівня здобувачів і робітників. У зв'язку з цим основним завданням кадрової політики організації стає оцінка персоналу – системний підхід до збору інформації про потенційних та існуючих найманих робітників. Ця інформація використовується для прийняття рішення про працевлаштування або кар'єрне просування найманого робітника.

Оцінка персоналу може відбуватися в різних напрямках, які залежать від цілей і завдань, що повинні бути досягнуті в результаті дослідження. Оцінювання повинно бути комплексним, тобто зачіпати як професійну так і особисту сферу життєдіяльності працівника. Наприклад, рішення про прийом кандидата на роботу не можна приймати лише на основі його професійних навиків або компетенцій, оскільки індивідуальна система цінностей здобувача може не співпадати з цінностями організації, або його плани на майбутнє не націлені на довгострокову перспективу співпраці [1]. Комплексна оцінка дозволить якісно оцінити ділові характеристики робітника, його потенціал, який організація може використати з максимальною віддачею.

Під час оцінювання персоналу найчастіше охоплюється його поточна і перспективна діяльність. При аналізі поточної діяльності розглядається, як працівник справляється зі своєю роботою, з'ясовуються його особисті досягнення та внески в загальну справу за визначений період. Персональні здібності, мотивації та особисті якості працівника, які можуть бути вирішальними при розстановці, просуванні та підготовці кадрів, – при аналізі перспектив-

ної діяльності. Дані за результатами оцінки складають базу при прийнятті кадрових рішень під час організації роботи з персоналом.

Кілька принципів, яких слід дотримуватися під час проведення оціночних вправ:

1. Чітке визначення мети оцінювання.
2. Визначення критеріїв оцінки та ознайомлення з ними оцінювача.
3. Відгук оцінювачу за результатами оцінки.
4. Характер записаних та зібраних даних повинен бути наданий оцінювачу [2].

Можливості для організації, які набуваються завдяки оцінці персоналу:

визначення рівня компетентності, ефективності або неефективності роботи, потенційних можливостей, перспективи росту, міри задоволення та зацікавленості працівників; одержання психологічного портрету робітників; вивчення психологічного клімату у колективі та міжособистих відносин; планування потреб і пріоритетів в навчанні та підвищенні кваліфікації, просування робітників по службі; проведення ефективного підбору спеціалістів; раціоналізація методів роботи з персоналом; розроблення ефективної системи мотивації персоналу; визначення шляхів вдосконалення системи мотивації тощо.

За допомогою оцінки персоналу організація може досягти наступні цілі (рис. 1).

Досягнення інформативної мети досягається в забезпеченні керівників різних ланок даними щодо роботи, індивідуальних здобутків та недоліків їх підлеглих.

Мотиваційна ціль орієнтує персонал на покращення діяльності через взаємозв'язок морального заохочення і матеріальної винагороди з результатами праці і трудовою поведінкою.

В сучасних умовах ведення бізнесу досить складно напрацювати об'єктивну, просту, зручну та зрозумілу систему оцінок, саме тому існує декілька підходів і систем оцінки персоналу [4].

На формування інструментарію системи оцінювання вплинула необхідність вирішення практичних завдань виробничої та управлінської діяльності за допомогою методів, які мають бути простими та зрозумілими і відпові-

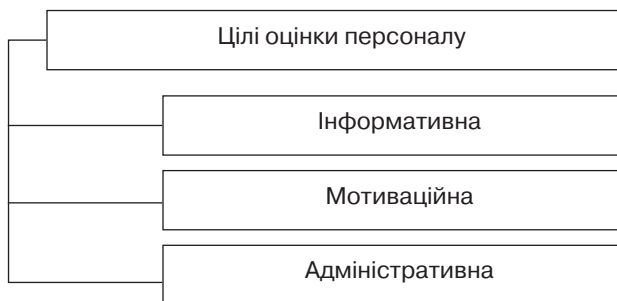


Рис. 1. Цілі оцінки персоналу організації [3, с. 41]

дати змісту діяльності персоналу, організаційній структурі підприємства та завданням оцінки. Методи повинні містити 5–6 кількісних показників і поєднувати в собі усну та письмову форми. В оцінюванні умовно виділяють 3 групи методів: кількісні, якісні та комбіновані (рис. 2).

Розглянемо деякі з наведених методів.

Метод “360 градусів”. Цей метод ще називають методом зворотнього зв’язку. Його сутність полягає в зборі інформації про дії робітника в реальних робочих ситуаціях, а також прояву ним ділових якостей. Дані зазвичай анонімні і надходять від осіб, які безпосередньо спілкуються з робітником на різних рівнях (колеги, керівника, підлеглих, клієнтів). Для надання зворотнього зв’язку шляхом заповнення анкети доцільно сформувати групу з 8–19 осіб. Ці опитування можна легко здійснити через інтернет.

Метод зворотнього зв’язку найчастіше використовується з метою: розвитку персоналу, оцінці та управлінні продуктивністю, оцінці необхідності в навчанні, оцінці команд, розвитку лідерських якостей, самооцінці, розробки показників ефективності [2].

Після навчання експерти повинні визначити мету проведення оцінювання та розробити унікальну форму запитальника. Після чого проводять анонімне анкетування цільової аудиторії. Виходячи з цілей, оцінюватися можуть як окремі компетенції (професійна етика, професіоналізм, активність, конфліктність тощо), так і комплекс компетенцій (уміння працювати в команді, лідерство, амбітність, рівень виробничих навичок, ділова прозорливість тощо). Також в анкетуванні бере участь й сам працівник.

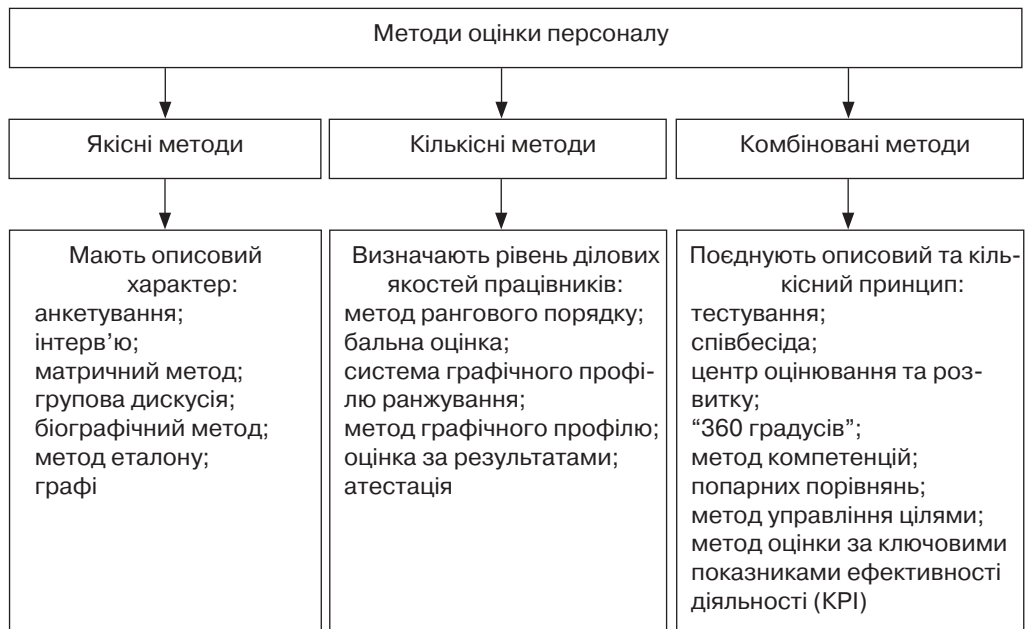


Рис. 2. Основні методи оцінки персоналу організації [4, с. 25]

1. Баранцева С. М., Бокова О. В. Трудовий потенціал підприємства: теоретичний аспект. Торгівля і ринок України. Вип. 30. Т. 2. 2010. С. 220–226.
2. Гідзула А. О. Сутність процесу використання персоналу як провідного елементу системи управління підприємством // Управління розвитком. 2011. № 4. С. 249–251.
3. Здоровцов О. І., Шепелев П. Я. Рациональне використання трудових ресурсів і підвищення продуктивності праці. Київ: Знання, 2008. 48 с.
4. Льїн В. Ю., Льїна О. В., Коцунатрий М.М. Підвищення конкурентоспроможності аграрних підприємств України: монографія. Северодонецьк: Ноулідж, 2016. 366 с.

**СТЕПАШКО Даниелла Олександрівна**

---

*студентка 3 курсу, НН ІМВСН МАУП*

*наук. керів. — Гольцов А. Г., д-р. політ. наук, ННІМВСН*

## **СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ КОНКУРЕНЦІЇ США ТА КИТАЮ, ЇХ ВПЛИВ НА СТАН СВІТОВОЇ ЕКОНОМІКИ**

---

Світова економіка — це, по суті, єдиний світовий організм, від стану якого залежить економічна ситуація в кожній країні світу. Найбільш розвинені країни світу визначають основні тенденції розвитку світової економіки. Виходячи з цього, є доречним зазначити, що країни, які розвиваються, вивчають фактори економічного розвитку країн — “економічних гігантів” задля відтворення їхнього успіху у власній державі.

Загальновідомо, що Сполучені Штати Америки вже протягом тривалого часу є провідною країною світу, чия міць ґрунтується саме на економічних досягненнях. Важливим фактом є те, що американська економіка протягом 1945–2019 рр., попри кризові періоди, загалом стабільно зростала. Станом на 2018 рік валовий внутрішній продукт зріс на 2,9 % й досяг 20,5 трлн \$. Проте, з цього ж року було зафіксовано сповільнення розвитку економіки, окрім низки інших факторів, пояснюється торгівельною війною з Китаєм. Торговельні відносини між США та Китаєм погіршилися на початку 2018 року, коли США запровадили низку нових мит: спершу на імпорт сталі та алюмінію з усього світу, а потім на визначені категорії китайської продукції, що ввозиться до США. Протягом року Вашингтон тричі підвищував мита до 25 % на товари з КНР від сумок до залізничного обладнання. Китай у відповідь накладав від 5 до 25 % митних зборів на товари, імпортовані зі Сполучених Штатів. За приблизними даними, загальна вартість китайського імпорту, проти якого адміністрація Трампа запровадила мита, складає 250 мільярдів доларів на рік. Торговельна війна у 2018 році мала негативні

наслідки для фондових ринків світу. Зокрема, протягом китайські компанії втратили близько 2,4 трильйона доларів, також збитків зазнавали американські компанії Apple, Ford та інші. Крім цього, у Китаї зафіксували найнижчий рівень економічного зростання за останні 28 років.

Серед чинників варто відзначити негативне ставлення до Китаю в США, причиною якого є боротьба за економічне лідерство. Також грає роль зниження попиту зі сторони США на китайські товари. Зменшення поставок товарів до Сполучених Штатів своєю чергою викликає зниження попиту на продукцію китайських експортерів. Більшість країн, що зуміли стабілізувати свій експорт до США, все одно опинилися в програші через зниження попиту на їхні товари з боку Китаю. Як наслідок, знижуються обсяги міжнародної торгівлі і зазначають збитків країни, що орієнтовані на експорт. Уповільнення зростання споживчого процесу негативно впливає на сектори торгівлі, послуг, транспорту та промислового виробництва. Компанії по всьому світу скорочують інвестиції в бізнес через нестабільну ситуацію в економіці, підвищення ризиків та невизначеність у становищі фінансового ринку.

Китай — країна, що є головним економічним конкурентом Сполученим Штатам Америки. На господарство КНР також має вплив торгівельна війна, адже зростання економіки уповільнилось до найнижчого рівня від 1992 року. Спостерігається тенденція до майбутнього сповільнення економічного розвитку Китаю, але не так відчутно, порівняно з США. Оскільки зовнішній попит залишається зниженим, економічне становище, найімовірніше, стабілізується за умов дії внутрішніх сприятливих факторів.

Проте не всі країни залишаються у програші, деякі навіть покращили своє економічне становище за рахунок зниження попиту на американський імпорт до них. Експерти з торгівлі та розвитку звертають увагу і на позитивну сторону конфлікту — природній перерозподіл ринків, що дозволяє деяким країнам навіть опинитися у вигазі. Це стосується держав, технологічний і економічний розвиток яких дозволяє замінити продукцію американських і китайських фірм. Зокрема, найбільшу вигоду отримують країни, що розвиваються, такі як Мексика, В'єтнам, Пакистан, Індія та деякі інші.

Для України торгівельна війна між США та Китаєм мали в 2018–2019 рр. неоднозначні наслідки. Зусилля щодо підтримки вітчизняної економіки і проти наслідків конфлікту дали деякий приплив іноземного капіталу в корпоративні та державні боргові папери, зміцнення курсу гривні, зниження інфляції та зростання внутрішнього споживання. Експорт українських товарів до Китаю за 2019 року зріс на 70 %, склавши 7 % від всього експорту. Зусилля українського бізнесу щодо використання величезного потенціалу китайського ринку приносять свої плоди. Експорт до США від конфліктів не виграв, знизившись на 12 % за 2019 року. При цьому дефіцит України в торгівельних зв'язках з обома країнами продовжує зростати, проте це швидше пояснюється наслідком зростання внутрішнього українського попиту на споживання імпортованих товарів.

Стан світової економіки у 2020 році оцінити важко, що безпосередньо пов'язано з наслідками спалаху вірусу COVID-19. Найбільші спади в еко-



номіці можемо спостерігати саме в найбільш розвинених країнах світу, які займають лідерські позиції, передусім в США та Китаї, що в свою чергу матиме вплив на розвиток глобального економічного середовища. Саме їхня економіка найбільш тісно пов'язана з рештою економік світу, тому що вони є найважливішими експортерами, джерелом туризму та постачальниками проміжних товарів. Внаслідок введеного карантину експорт та імпорт товарів значно скоротилися, що призведе до дефіциту в багатьох країнах та підвищенню цін на товари як власного, так й імпортного виробництва. Порухення міжнародної торгівлі, спричинене коронавірусом, у поєднанні з руйнівними наслідками торгівельної напруги між США та Китаєм, може спонукати міжнародний бізнес диверсифікувати виробництва у різних країнах. Кількість збанкрутілих підприємств може швидко збільшитися в усьому світі через загальне економічне сповільнення. Особливо, якщо вірус буде й надалі поширюватись. А, це у свою чергу, може призвести до фінансової нестабільності, що ймовірно спровокує світову фінансову кризу.

Отже, виходячи з всього вище сказаного, ми можемо зробити висновки, що світова економіка на сучасному етапі знаходиться у дуже хиткому становищі, оскільки наслідки впливу пандемії коронавірусу на економічну активність дуже великі. Важливе значення має й американо-китайська торгівельна війна, яка стала великим джерелом невизначеності для товарних та фінансових ринків. Проте, по закінченню пандемії прогнози експертів передбачають зростання економічних показників валового внутрішнього продукту, особливо в країнах, що розвиваються, у 2021 році. Таким чином, саме ці країни постануть рушієм для покращення становища світової економіки і споживання попиту в світі.

Для України можуть відкриватися нові можливості, з погляду розширення потенційної співпраці з потенційними партнерами, щодо отримання нових ринків збуту для української продукції.

## Джерела

---

1. Статистика Комісії ООН з торгівлі і розвитку [Електронний ресурс] // Посольство США в Україні. - Режим доступу: <https://ua.usembassy.gov/uk/business-uk/economic-data-reports-ukraine-uk/>
2. Щорічний "Світовий економічний огляд" МВФ (Україна) [Електронний ресурс] // Посольство США в Україні. Режим доступу: <https://www.imf.org/en/Publications/SPROLLs/world-economic-outlook-databases#sort=%40imfdate%20descending>
3. Звіт з першого засідання 2020 року МВФ [Електронний ресурс] // International monetary fund. Режим доступу: <https://www.imf.org/external/index.htm>

---

## **ФОРМИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ ЛИДЕРСКИХ КАЧЕСТВ БУДУЩИХ МЕНЕДЖЕРОВ В УСЛОВИЯХ УНИВЕРСИТЕТА**

---

Профессиональная подготовка будущего менеджера к выполнению своих должностных обязанностей — сложная и многогранная проблема. Рост потребности в современных руководителях нового типа, эффективных и конкурентоспособных на рынке труда требует от выпускников соответствующей профессиональной подготовки.

Работодатели в настоящее время уже более ориентируются на поиск менеджеров по лидерскими качествами, что обуславливает необходимость изменений и в системе их профессиональной подготовки. Формирование лидерских качеств будущих менеджеров происходит во время их профессиональной подготовки в условиях университета. Поэтому именно от уровня подготовки будущего менеджера, сформированности его лидерских качеств во многом зависит успешное выполнение социального заказа государства на конкурентоспособного специалиста.

Педагогическая наука имеет немалый опыт профессиональной подготовки будущих менеджеров (Банько Н. А., Служинская Л. Б., Яценко А. Н. и др.) Исследовали педагогические условия формирования лидерских качеств ученые такие ученые как: Долгопол А. А., Кин А. Н., Тарасова С. М. и др. В то же время в научно-педагогических исследованиях вопросы формирования лидерских качеств будущих менеджеров в процессе профессиональной подготовки не нашли достаточного освещения.

Анализ исследований и разработок по данной тематике позволяет констатировать, что в учебном процессе многих вузов формирования лидерских качеств будущих менеджеров не осуществляется вообще или имеет стихийный характер. Как в методологическом, так и в научно-практическом плане необходимо более основательно остановиться на определении сущности и содержания менеджмента, лидерства.

Менеджмент определяется как деятельность, направленная на достижение целей, посредством планирования, организации, координации, мотивации и контроля. Руководство — это вид управленческой деятельности на основе лидерства и власти, который обеспечивает выполнение функций и формирование методов менеджмента, их преобразования в управленческие решения.

Менеджер должен быть профессионально подготовленным, способным достичь поставленных перед ним целей, уметь осуществлять управленческую деятельность, быть лидером.

Лидерство — это процесс воздействия на группу и отдельных людей, с целью объединения их к совместной реализации управленческих решений, на-

правленных на достижение целей. Лидерство формируется на межличностных контактах людей и их индивидуальной инициативе, что дает человеку возможности. Лидер должен быть ответственный за мотивацию и активизацию подчиненных, за набор, подготовку работников и связанных с этим обязанностей [1, с. 30].

Лидерство — это двухсторонний процесс, протекающий между людьми [3, с. 466].

Лидерство — это способность человека осуществлять влияние, мотивирующего характера, как на одного человека, так и на коллектив в целом [1, с. 29–33].

Отличие менеджера-лидера осуществляющего свою деятельность в экономико-управленческой сфере и преподавателя-лидера (осуществляющего свою деятельность в образовательной сфере), заключается в том, что преподаватель управленческих дисциплин, выступает тем же руководителем, что и менеджер, но уже образовательного процесса. Отличие применения лидерских качеств, в преподавательской деятельности заключается в том, что преподаватель осуществляет свою деятельность напрямую с группой потребителей (то есть учащихся). Его деятельность, также соприкасается с деятельностью коллег, однако большую часть времени его деятельность связана с учащимися. Поэтому и особенность лидерства заключается в том, что управляемый им коллектив учащихся является потребительским. В таком случае роль лидерства играет большую роль не только в деятельности организационных кадров, но и потребителей.

Сущность лидерства формируют следующие категории: власть, полномочия, влияние.

Важным условием формирования лидерских качеств будущих менеджеров является целенаправленный процесс их подготовки, на основе определения собственных стремлений, самопознания по формированию профессиональных, лидерских качеств и стиля будущего руководителя.

Анализ специальной литературы [1–3] позволил нам выделить ряд основных качеств и умений, необходимых будущему менеджеру: готовность к обучению, усвоению новых знаний, приемов работы; лидерство; активность; умение работать с коллективом; креативность, способность продуцировать новые идеи; способность воспринимать и анализировать, а также систематизировать информацию; умение планировать деятельность и переключаться на новые ее формы.

Приведенные качества формируются в процессе овладения профессией и оговариваются задачами, которые стоят перед будущим менеджером.

Формирование личности будущего менеджера с лидерскими качествами определяется как длительный, поэтапный процесс. Создавая соответствующие педагогические условия мы предполагаем тесное взаимодействие преподавателей и студентов. Для достижения этой цели формирования лидерских качеств студентов должно происходить в следующие этапы:

- выявление способности студентов к лидерству, определение их особенностей (индивидуальный подход);

- сотрудничество преподавателя и студента в созданном соответствующем эмоциональном и нравственном пространстве;
- моделирование будущих деловых ситуаций с учетом возможных отклонений;
- мотивация студентов о перспективах достижения успехов;
- организация деятельности студентов на целенаправленное преодоление трудностей при решении практических задач;
- исследование уровня сформированности лидерских качеств студентов;
- оценка и анализ сложившихся лидерских качеств и положительное подкрепление их достижений;
- работа над перспективами развития лидерских качеств.

В целом решения задачи формирования лидерских качеств будущих менеджеров возможно путем целенаправленного педагогического управления оптимизацией учебного процесса, коренного изменения технологии получения новых знаний и умений, становления будущего менеджера на базе использования инновационных образовательных технологий.

По нашему мнению, необходимость подготовки будущих менеджеров обуславливается двумя направлениями его будущей деятельности — педагогической и управленческой. В современных условиях одним из эффективных факторов повышения качества профессиональной подготовки будущих менеджеров является формирование у них лидерских качеств.

Требуется дальнейшего исследования выявления факторов и условий формирования лидерских качеств будущих менеджеров в высшей школе, а также дальнейшей разработки требует вопрос формирования педагогических установок в различных учебных ситуациях; дифференциации механизма формирования профессиональной направленности студентов начальных курсов; дальнейшее изучение взаимодействия и особенностей проявления объективных и субъективных факторов, влияющих на процесс формирования лидерских качеств у будущих менеджеров.

## Источники

---

1. *Банько Н. А.* Формирование профессионально-педагогической компетентности как компонента профессиональной подготовки менеджеров: монография. ВолгГТУ. Волгоград, 2004. 75 с.
2. *Яценко О. Н.* Необходимость формирования лидерских качеств будущих менеджеров // Развитие личности в образовательном и профессиональном пространстве: Материалы Международного круглого стола, посвященного 10-летию факультета психологии НИУ «БелГУ». Белгород: ООО «Эпицентр», 2015. С. 103–106.
3. *Kouzes J. M.* The Credibility Factor : What Followers Expect from Their Leaders / J. M. Kouzes, B. Z. Pozner // Management Review. January 1990. P. 29–33.

## **ПРОБЛЕМИ СУЧАСНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ШЛЯХИ ЇХ РІШЕННЯ В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОСТІ ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА**

Світ менеджменту на сучасному етапі характеризується своєю різноманітністю і підпорядкований великою кількістю поставлених перед ним завдань і факторів. Від менеджерів потрібні ряд певних умінь і навичок.

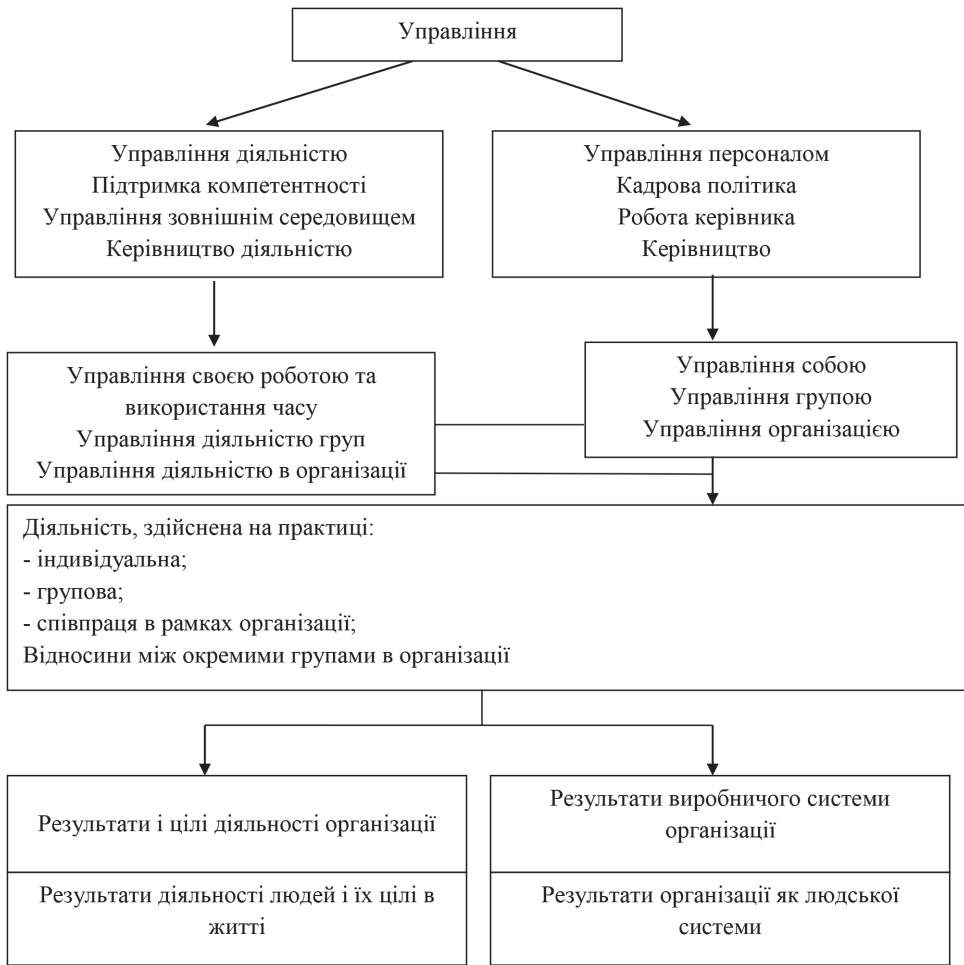
Безумовно, менеджмент є координатором функціонування підприємства, основним механізмом ефективності і результативності діяльності, але, звичайно, в умовах інноваційного розвитку суспільства та економіки в менеджменті існує ряд проблем, з якими стикаються менеджери в рамках реалізації своєї професійної діяльності [1].

У сучасному світі позиція менеджера розглядається так, що якщо людина перебуває на керівній посаді будь-якого рівня управління в будь-яких підприємствах, організаціях, установах і фірмах, то в своїй діяльності, успішній і продуктивній, йому необхідні базові знання в області теорії і методології управління персоналом. Управління в організації грає ключову роль, тому що без даних заходів організація діяльності підприємства не має майбутнього (рис. 1).

Сучасний менеджер повинен володіти не тільки фундаментальними основами менеджменту, а й вміти адаптуватися і раціонально реалізовувати управління в сучасній економіці, швидко пристосовуючись до інноваційних змін. Так, наприклад, застосування нової моделі менеджменту в діяльності відкриває нові можливості для діяльності не тільки самих менеджерів, але і для роботи персоналу в цілому (табл.).

### **Перехід до нової моделі менеджменту в умовах інноваційного розвитку**

Класична модель	Нова модель
Управління активами	Управління здібностями
Фокус на цифри	Фокус на створення цінності
Ієрархічна, лінійна	Горизонтальна, мережева, системна
Незалежні функції	Взаємозв'язані функції
Застигла	Адаптуюча
Командуй і контролюй	Делегування повноважень
Раціоналізм і аналіз	Інтуїція і системний аналіз
Уникнення ризику, звинувачення за невдачі	Прийняття ризику, заохочення революційних ідей і креативності



**Рис 1. Управління в організації**

Тому однією з основних проблем, яка стоїть в процесі розвитку сучасного управління, є проблема універсального менеджера, який в умовах інноваційної економіки здатний до чіткого і раціонального управління з прийняттям на себе відповідальності за прийняті управлінські рішення [2].

При розгляді даної проблеми, виділимо основні проблеми менеджменту на сучасному етапі. Звичайно, їх чимало, але ми розглянемо чотири:

1. Проблема якості. Дана проблема досить актуальна, тому в Україні малий відсоток людей мають реальний практичний досвід в сфері менеджменту;

2. Проблема корумпованості економіки на всіх рівнях. На жаль, в умовах української системи господарювання на сучасному етапі ще існують моменти “вирішення проблем” відповідним чином;

3. Проблема сучасного українського менеджменту в умовах глобалізації. На даний момент система управління України не може конкурувати із зарубіжними.

В рамках реалізації рішення певних проблем необхідний алгоритм рішення. Для прийняття оптимального рішення бажано пройти ряд етапів з аналізу проблематики (рис. 2).

Безсумнівно, в менеджменті існує ряд численних проблем, які потребують вирішення, але в рамках даної статті їх досягнути неможливо, тому розглянемо ще декілька видів проблем, з якими можуть зіткнутися менеджери в своїй діяльності:

- загальні проблеми, які притаманні для всього підприємства або галузі;
- загальні проблеми, які стосуються окремого підприємства, але не знайомі для галузі;
- унікальні проблеми, з якими підприємство або галузь стикаються вперше;
- проблеми з уявною унікальністю, тобто здаються винятковими, але на практиці мають первинними ознаками загальної проблеми.

Також в даний час однієї з найбільш нагальних проблем виступає проблема управління персоналом підприємств, нестача кваліфікованих професійних кадрів, що часто не дозволяє ефективно реалізовувати поставлені перед підприємством завдання і вирішувати проблеми значимого характеру.

Ефективний менеджмент персоналу на підприємстві на сьогоднішній день не можна уявити без застосування чітко побудованого механізму компетентності керівника, а також без швидкого моніторингу виникаючих проблем, що дозволяє своєчасно вирішити виникаючі в процесі роботи персоналу складності і розбіжності [3]. При правильному підході до управління персоналом з урахуванням психології менеджменту, безсумнівно, результатом виступить ефективне функціонування підприємства у всій потужності кадрового потенціалу.

Питання, що виникають в процесі управління проблеми необхідно вирішувати. Для всіх проблем, крім унікальних, необхідно застосовувати загальні рішення, наприклад, із застосуванням загальних правил і методів менеджменту. При правильному формулюванні і функціонуванні механізму вирішення проблем певну конкретну проблему можна перемогти стандартними способами, в яких би проявах дана проблема не виникала.

Звідси випливає, що менеджмент також є формою внутрішньої соціально-психологічної програмою, тому необхідно аналізувати всі аспекти менталітету країни, особливо на регіональному рівні з метою реалізації ефективної діяльності підприємства, а також успішної управлінської політики.

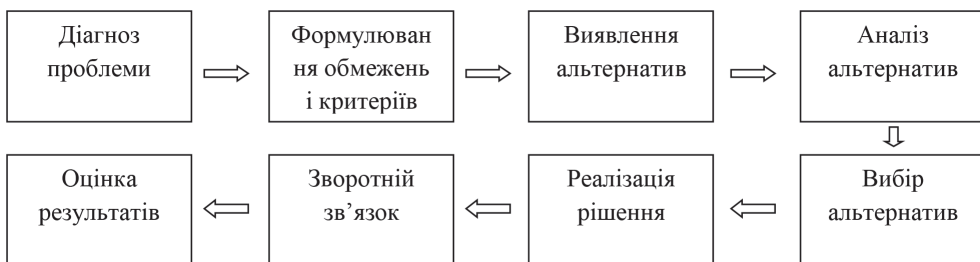


Рис. 2. Етапи прийняття раціонального рішення проблематики

## Джерела

---

1. Мичка С. Ю., Шаталов М. А. Аутстафінг в системі оптимізації бізнес-процесів організації // Територія науки. 2015. № 2. С. 121–124.
2. Шаталов М. А., Мичка С. Ю. Проблеми сучасного менеджменту в умовах інноваційного розвитку регіону // Наука. 2014. № 4–3. С. 481.
3. Шаталов М. А., Ахмедов А. Е., Смол'янінова І. В. Обґрунтування стратегії диверсифікації підприємницьких структур в умовах нестабільності зовнішнього середовища // Державний радник. 2015. № 3. С. 9–13.

**ТОНКОНОГ Оксана Михайлівна**

---

*магістрантка, НН ІМВСН МАУП*

*наук. кер. – Грабовенко Н. В., канд. пед. наук, доц., НН ІМВСН МАУП*

## **РЕАЛІЗАЦІЯ СОЦІАЛЬНИХ ПРОЄКТІВ І ПРОГРАМ ЯК ПРІОРИТЕТНИЙ НАПРЯМ РОБОТИ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ЦЕНТРІВ НАДАННЯ СОЦІАЛЬНИХ ПОСЛУГ**

---

Соціальний захист населення, у тому числі людей похилого віку є обов'язковою складовою соціальної політики сучасної держави. Соціально-захисна діяльність охоплює сферу матеріального (пенсійного) забезпечення і надання соціальних послуг (соціальне обслуговування) даної категорії осіб.

Реформи, які зараз відбуваються в Україні, вимагають глибокого переосмислення багатьох соціальних проблем нашого суспільства. Повернення до таких етичних якостей як співчуття, милосердя, доброта, соціальну значущість яких важко переоцінити, є важливим та необхідним кроком. Особливо гостро дефіцит цих якостей відчують на собі певні верстви населення, які найбільше потребують допомоги: самотні літні люди, інваліди, хворі хронічними і важко виліковними хворобами. Звичайно, надання належної медичної допомоги і надання соціального забезпечення цим верствам населення знаходиться в компетенції держави, і лише загальнодержавними заходами можна радикально змінити їх положення. Але допомога, яка потрібна зараз цим людям, настільки багатопланова й різностороння, що для вирішення їх насущних проблем необхідне залучення громадськості.

У результаті процесу об'єднання територіальних громад зараз реформується модель соціального захисту на місцях і поетапно запроваджується модель адміністрування, яка передбачає надання послуг на базовому рівні – територіальних громад, за місцем проживання людини. Це передбачає також зміни адміністративних структур місцевих соціальних служб і організацій в регіонах для підвищення мобільності цих органів. Мета – збільшити кіль-



кість точок надання послуг для кращої доступності до людей. Цей процес наразі активно втілюється.

Одним із пріоритетних напрямів соціального захисту людей похилого віку, інших вразливих категорій населення є розробка та реалізація соціальних проектів і програм. На відміну від інвестиційного проекту, кінцевою метою якого є отримання прибутку, соціальний проект — це сконструйоване ініціатором проекту соціальне нововведення з просторово-часовими кордонами та соціальною спрямованістю, метою якого є створення, модернізація або підтримання в середовищі, що змінюється, матеріальної або духовної цінності. Отже, головною метою соціального проекту є не лише не погіршення соціального середовища свого розміщення, а й сприяння щодо його поліпшення.

Одним з найбільших впливів реформи місцевого самоврядування на якість системи соціального захисту є розширення можливості створювати на території громади соціальні послуги, яких потребують її мешканці. До реформи, фінансова відповідальність за надання соціальних послуг покладалась на органи місцевого самоврядування обласного та районного рівня, що призвело до формування інституціональних форм соціального захисту вразливих верств населення, які потребують опіки держави — дітей, людей похилого віку, осіб з інвалідністю. Натомість у самій територіальній громаді, насамперед, сільській, таких послуг не пропонувалось. Єдиною альтернативою було вилучення людини з громади та утримання в інтернатних установах. Тепер у цій сфері відбувається децентралізація повноважень в межах самого місцевого самоврядування, що дає змогу розвивати соціальні послуги для сімей та осіб похилого віку за місцем проживання через створення системи соціальної роботи та розвиток соціальної інфраструктури.

Соціальний проект спрямовується на потреби населення регіону, одночасно охоплюючи соціальні потреби розробників проекту. Розробники проекту ставлять перед собою завдання визначити, врахувати та задовольнити потреби населення в зоні впливу даного проекту. З одного боку, це покращення рівня життя (доходів населення, рівня і структури споживання матеріальних благ, побутових і культурних послуг), з іншого — поліпшення якості життя (можливостей для відпочинку, стану екології, житлових умов тощо). При цьому важливим є вирішення соціальних питань всередині проекту (рівень співробітництва чи конфліктності персоналу, кількість нових робочих місць, рівень оплати праці, система стимулювання й мотивації праці, ділові якості менеджерів проекту тощо), а також технічні аспекти місця людини у проекті (заплановані умови праці, режим роботи, дотримання правил техніки безпеки, можливий травматизм тощо).

Прикладом впровадження соціальних проектів і програм в роботу територіальних центрів надання соціальних послуг є діяльність відділу соціального захисту Носівської міської ради Носівського району Чернігівської області. Так, разом з Територіальним центром соціального обслуговування Носівської міської ради та фінансовим управлінням міської ради ними було розроблено проект “Соціальне таксі”. Потреба в створенні служби “Соціальне таксі”

(спеціальне таксі для перевезення людей похилого віку з інвалідністю) на території громади є дуже актуальною на сьогоднішній день. Коли людина, в силу різних причин та життєвих обставин, отримує обмеження в фізичних можливостях, то відбувається найбільш значуща зміна її соціального статусу. Адаптація до нових умов проживання є дуже болючою та проблематичною. Тому створення служби “Соціальне таксі” розглядається як пріоритетний напрямок у соціальній підтримці кожної особи з інвалідністю та особи похилого віку. При наданні транспортних послуг впроваджується новий механізм надання послуг та створюються нові можливості для даних категорій осіб щодо їхньої повноцінної соціальної інтеграції в суспільство.

Міська цільова програма соціального захисту інвалідів “Соціальне таксі” розроблена відповідно до доручення міського голови щодо розвитку служби “Соціальне таксі” в громаді. Фінансування програми передбачається за рахунок коштів міського бюджету та інших джерел не заборонених законодавством.

Основна проблема, на розв’язання якої спрямовано програму: задовольнити потребу осіб похилого віку та з інвалідністю на вільне та зручне пересування спеціалізованим автомобільним транспортом для вирішення різних нагальних потреб та відчуття гідності у суспільстві.

Основні завдання програми:

- забезпечити міську громаду спеціалізованим автотранспортом з підйомником (підйомна площадка) пристосованим для перевезення осіб похилого віку та з інвалідністю;
- розширити коло послуг та покращити якість їх надання Територіальним центром надання соціальних послуг Носівської міської ради.

Треба відзначити, що станом на 01.01.2020 року послугою “Соціальне таксі” скористалося 39 осіб та отримали 305 транспортних послуг.

Окрім того, впродовж першого півріччя 2020 року територіальним центром надання соціальних послуг Носівської міської ради було запроваджено нові соціальні проекти, а саме:

- “Фізичний супровід осіб з інвалідністю” — спрямований на забезпечення вільного переміщення осіб з інвалідністю та передбачає фізичний супровід таких осіб до певних закладів та установ;
- “Соціальний супровід при працевлаштуванні та на робочому місці” — спрямований на допомогу у пошуку роботи та у працевлаштуванні для осіб, які потрапили у складні життєві обставини та мають бажання працевлаштуватися.

На даний момент триває соціальний проект “Забезпечення дітей та осіб з інвалідністю технічними засобами — підгузками”. Впродовж першого півріччя надано послуги 18 особам, видано 8888 шт. підгузок на суму 121276,38 грн.

Отже, розвиток спроможності громад у провадженні соціальної політики щодо соціального захисту осіб похилого віку та осіб з інвалідністю, надання їм методичної допомоги є одним з пріоритетів, включених до Середньострокового плану пріоритетних дій Уряду до 2020 року. Розробка та реалізація

соціальних проєктів і програм стає пріоритетним напрямом удосконалення державної політики в галузі соціального захисту населення в громаді.

## Джерела

---

1. Щодо організаційно-економічних засобів підвищення якості соціальних послуг. Аналітична записка. Електронний ресурс. Режим доступу: <http://old2.niss.gov.ua/articles/590/>
2. Типове положення про центр надання соціальних послуг. Затверджене постановою Кабінету Міністрів України від 3 березня 2020 р. № 177 // Електронний ресурс. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/177-2020-%D0%BF#Text>
3. Територіальні центри соціального обслуговування. Електронний ресурс. Режим доступу: <https://www.msp.gov.ua/content/centri-zahistu.html>

**ТУЖАКОВА Альона Андріївна**

*магістрантка, НН ІМЕФ МАУП*

**КОЗЛОВА Алла Іванівна**

*канд. екон. наук, ст. н. с., проф. МКА, НН ІМЕФ МАУП*

## ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ПІДПРИЄМСТВІ

---

Ефективна робота з персоналом як людськими ресурсами підприємства є одним із основних чинників збільшення продуктивності, подолання кризових явищ та досягнення високих темпів економічного зростання. Підприємства, керівництво яких постійно дбає про розвиток системного підходу до роботи з персоналом, відзначаються високим рівнем прибутковості, фінансової стійкості та швидко здобувають вагомі конкурентні переваги. Тому проблеми підвищення ефективності роботи з персоналом підприємств набувають особливої актуальності в сучасних умовах розвитку економіки.

Дослідженням, присвяченим підвищенню ефективності роботи з персоналом підприємств, приділяється чимало уваги. Серед наукових розробок, які стали підґрунтям для формування системного підходу до питань роботи з персоналом, дослідження актуальних аспектів персонал-менеджменту та визначення ефективності методів і прийомів роботи з персоналом, відзначимо праці О. А. Грішнєвої, А. В. Денисової, Г. В. Дмитрієва, І. В. Журавльова, А. Я. Кібанова, А. М. Колота, І. С. Кравченко, В. А. Савченка, М. В. Семикіної та ін. Однак багато теоретичних питань за даною проблемою ще не вирішені, знаходяться на етапі постановки і вимагають подальшого розв'язання та комплексного дослідження.

Розглянемо теоретичні аспекти управління персоналом на підприємстві.

Підвищення ефективності і професіоналізму в організації роботи з персоналом є стратегічним завданням вітчизняних підприємств в сучасних умовах модернізації національної економіки, оскільки більшість з них втрачає можливості підвищення ефективності виробництва і реалізації продукції саме внаслідок відсутності системного підходу в управлінні персоналом. Виконання цих завдань вимагає певних знань і вмій, а також матеріальних вкладень у роботі з персоналом. Вочевидь, що підприємства будуть прагнути покращити процес організації роботи з персоналом з використанням апробованих науково-практичних підходів у цій галузі.

Управління персоналом є невід'ємною частиною різних систем управління (менеджменту). У різних джерелах можуть зустрічатися й інші назви: керування трудовими ресурсами, управління людським капіталом, кадровий менеджмент, менеджмент персоналу [1–3].

Управління персоналом — поняття комплексне, яке охоплює широкий спектр питань: від розробки концепції кадрового менеджменту і мотивації працівників до організаційно-практичних підходів до формування механізму її реалізації в конкретній організації.

Головна мета управління персоналом — створення результативних мотивацій, забезпечення підприємства висококласними кадрами, їх продуктивне використання, професійний і соціальний розвиток трудового колективу. Управління персоналом визнається одним з найбільш важливих напрямів менеджменту, здатним істотно підвищити ефективність діяльності підприємства, а саме поняття “управління персоналом” розглядається досить широко: від економіко-статистичного до філософсько-психологічного.

Сутність управління персоналом, включаючи найманих працівників і адміністрацію підприємства, полягає у встановленні організаційно-економічних, соціально-психологічних і правових відносин суб'єкта і об'єкта управління. В основі цих відносин лежать принципи, методи і форми впливу на інтереси, поведінку і діяльність працівників із метою їхнього максимально ефективного використання для досягнення цілей підприємства.

В сучасних умовах розвитку економіки в нашій країні особливого значення набувають питання практичного застосування сучасних форм управління персоналом, що дозволяють підвищити соціально-економічну ефективність будь-якого виробництва, адже успіх роботи підприємства забезпечують саме працівники, зайняті на ньому. Тому сучасна концепція управління підприємством передбачає виділення з великого числа функціональних сфер управлінської діяльності тієї, яка пов'язана з управлінням кадровою складовою ресурсної бази підприємства — його персоналом [2].

У практиці застосування теорії управління персоналом виділяють наступні функції:

1. Функцію планування (визначення мети), що реалізується при формуванні цілей кадрової і соціальної політики організації, створенні планів набору, просування та звільнення персоналу, його розвитку та навчанні. В даний час кадрове планування стало для багатьох вітчизняних і зарубіжних

підприємств інтегрованою складовою частиною планування підприємницької діяльності.

2. Організаційну функцію, що містить у собі практичне втілення задумів, закріплених в політиці, планах, програмах підприємства. В її рамках здійснюються пошук, набір, переміщення, розстановка, звільнення, навчання, підвищення кваліфікації персоналу, а також забезпечення персоналу необхідною документацією.

3. Функцію координування і регулювання, що забезпечує необхідний рівень взаємодії між учасниками робочого процесу. Вона реалізується як орієнтація та узгодження повсякденній діяльності працівників служб персоналу, і пов'язана з роботою організації в цілому.

4. Мотиваційну функцію, здійснення якої передбачає вибір найбільш прийнятних форм і систем оплати праці, морального і матеріального заохочення працівників. Вона забезпечує залучення найбільш придатних для підприємства співробітників, зацікавленість у підвищенні кваліфікації, професійному зростанні.

5. Контрольну функцію, елементами якої є облік, збір, обробка, аналіз і зберігання інформації про кадри; визначення мінімально необхідного її обсягу, відповідності складу та структури персоналу реальним потребам у ньому, виявлення причин його високої плинності. Контроль покликаний виявляти небезпеки, виявляти помилки, відхилення від стандартів і створювати основу для вдосконалення роботи.

6. Інформаційну функцію, роль якої визначається тим, що відомості про персонал є предметом і результатом управлінської діяльності. У завдання входить також створення і поповнення бази даних про персонал, визначення обсягу необхідних відомостей про нього.

Реалізація функцій управління персоналом відбувається у відповідності з наступними принципами [2]:

- Науковість з елементами мистецтва. Застосування наукових методів необхідні для визначення потреб у персоналі, оцінки претендентів. Так само важливо використовувати ефективні комунікації і мистецтво імпровізації.

- Процес управління персоналом повинен бути цілеспрямованим, що означає його орієнтованість на вирішення конкретних кадрових питань.

- Функціональна спеціалізація в сполученні з універсальністю забезпечує індивідуальний підхід до кожного працівника. Водночас закони міжособистісних відносин однакові стосовно всіх.

- Принцип послідовності передбачає те, що дії слідує один за одним у строго визначеному порядку, як у просторі, так і в часі.

- Безперервність здійснення трудових процесів, вдосконалення техніки і технології вимагає безперервності набору персоналу їх підготовку та перепідготовку.

- Оптимальне поєднання централізованого регулювання та саморегулювання, відповідно до нього частину функцій реалізується за рахунок керівника, в той же час деякі делегуються на підлеглих.

- Забезпечення єдності прав і відповідальності управлінця. Надлишок прав призводить до “зарегулювання” і надмірного управлінського тиску, недолік паралізує ділову активність.

- Змагальність учасників управління. У кадровому менеджменті цей принцип є основою добору і просування працівника в межах підприємства.

- Максимально широке залучення виконавців у підготовці та прийнятті рішень, в тому числі і на ранніх стадіях.

Таким чином, можна зробити висновок, що основним завданням управління персоналом є формування працездатного трудового колективу, в якому працівники діють з урахуванням своїх інтересів і цілей підприємства.

## **Джерела**

---

1. *Гришнова О. О.* Розвиток персоналу на підприємствах України як предмет соціально-трудових відносин / О. А. Гришнова, А. В. Василик // Вісник Технологічного ун-ту Поділля. 2004. Т. 1. № 3. С. 45–53.
2. *Крушельницька О. В.* Управління персоналом: навчальний посібник / О. В. Крушельницька, Д. П. Мельничук. К.: Кондор, 2003. 296 с.
3. Менеджмент персоналу: навч. посіб. / В. М. Данюк, В. М. Петюх, С. О. Цимбалюк та ін. ; За заг. ред. В. М. Данюка, В. М. Петюх. К.: КНЕУ, 2009. 398 с.
4. *Мурашко М.І.* Менеджмент персоналу: навч.-практ. посіб. / М. І. Мурашко. К.: Т-во “Знання”, КОО, 2012. 311 с.

## **ЧЕБАНУ Марина Петрівна**

---

*студентка 4 курсу, Придунайська філія МАУП*

*науковий керівник — Даки Н. І., ст. викладач, Придунайська філія МАУП*

## **КАДРОВА ПОЛІТИКА ТА ШЛЯХИ ЇЇ ПОКРАЩЕННЯ**

---

Нині українські підприємства функціонують в умовах кризи. У зв'язку з цим їх економічний стан значною мірою схильний до впливу різних ризиків і загроз, зокрема кадрових. Рішення кадрових питань в умовах ринкових відносин і ринку робочої сили здобуває особливо велике значення, тому що змінюється суспільний статус працівника, характер його відносин до праці й умов продажу робочої сили. Тому кадрова політика є складовою всієї управлінської та виробничої діяльності організації, а ефективний відбір персоналу, його адаптація, навчання й перенавчання спрямовано згідно потреб організації.

Актуальність теми полягає в тому, що форми і методи управління персоналом, а також організаційні структури, спрямовані на розвиток ринкових відносин між підприємствами, часто є неефективними і не досягають поставлених цілей. Однією з основних причин цього є недостатня забезпеченість

необхідними кадрами. У вирішенні цієї проблеми повинна допомогти добре розроблена кадрова політика організації.

Питанням кадрової політики присвятили свої дослідження такі вітчизняні і зарубіжні вчені, як Т. Ю. Базаров, В. Р. Веснін, М. Вебер, Дж. Іванцевич, А. А. Лобанов, Е. А. Могильовкин, Н. В. Богдан, С. К. Мордовий, Ю. Г. Одегов, М. Г. Лабаджян, В. С. Половинко, Ф. У. Тейлор, Н. А. Чижова.

Дослідимо теоретичні аспекти кадрової політики та шляхи її вдосконалення.

Найбільш точне й об'єктивне визначення кадрової політики дано Базаровим Т. Ю., Одеговим Ю. Г., Лабаджяном М. Г, в якому інтереси роботодавця досягаються з урахуванням інтересів працівників, що притаманно соціальному менеджменту.

Узагальнюючи думку вчених щодо кадрової політики, можна сказати, що кадрова політика — це збалансована кадрова робота, спрямована на досягнення цілей і завдань організації, через формування кадрової стратегії, здатної своєчасно реагувати на мінливі вимоги ринку; — розроблення програми реалізації поставлених цілей з урахуванням мікро- і макрооточення.

Робота з кадрами відноситься до ключових моментів діяльності підприємства як елементу економіки держави. Нині ні в кого не викликає сумнівів той факт, що найважливішим ресурсом організації є її співробітники.

Сутністю кадрової політики є така робота з персоналом, яка відповідає концепції розвитку організації, тобто кадрова політика — складова частина стратегічно орієнтованої політики підприємства. Іншими словами, кадрова політика стає потужним стратегічним інструментом управління персоналом організації.

Проблема формування ефективної кадрової політики на сьогодні дуже актуальна. Це обумовлено такими обставинами: по-перше, нині конкуренція переходить в кадрову площину; по-друге, безперечно важливість має висока значимість і потенціал ефективно сформованої кадрової політики, яка дає змогу забезпечити оптимальний баланс кадрових процесів.

Незважаючи на очевидну вигідність вдосконалення кадрової політики для підприємств, лише незначна кількість вітчизняних підприємств поглиблено займається цим питанням.

Кадрова політика — це сукупність правил і норм, цілей і уявлень, які здійснюються кадровою службою підприємства. Вона є стратегічною лінією поведінки в роботі з персоналом. Кадрова політика має на меті створення згуртованої, відповідальної, високорозвиненої і високопродуктивної робочої сили. Вона повинна збільшувати можливості підприємства, реагувати на вимоги ринку в найближчому майбутньому [2].

Персонал (кадри) — це працівники, найняті роботодавцями для виконання виробничих завдань, які володіють певними навичками і спеціальною кваліфікацією. Персонал є невід'ємним об'єктом кадрової політики організації. Успіх роботи підприємства забезпечує його персонал. Тому сучасне управління персоналом передбачає виділення з великої кількості функціональних

сфер управлінської діяльності такої, яка пов'язана з управлінням кадрової складової виробництва — персоналом підприємства [3].

Управління персоналом полягає у: – формуванні системи управління персоналом; – кадровому плануванні; – визначенні кадрового потенціалу і потреби організації в персоналі; – обліку і нормуванні чисельності працівників.

Здійснення кадрової політики можливо двома шляхами. Вона може бути швидкою і рішучою, заснованою на пріоритеті виробничих інтересів або на врахуванні того, як її реалізація відобразиться на трудовому колективі [4].

Кадрова політика повинна миттєво реагувати на зміни ринку, у зв'язку з чим вона повинна мати такі властивості: орієнтація на довгострокове планування, зв'язок зі стратегією, значимість ролі кадрів. Також вона забезпечує працівників сприятливими умовами для праці, забезпечувати можливість кар'єрного росту, створювати гарний настрій в колективі, давати своїм співробітникам впевненість у завтрашньому дні.

Головним завданням кадрової політики є забезпечення інтересів кожного працівника підприємства. Кадрова політика визначає цілі, що впливають на взаємини підприємства з зовнішнім середовищем, а також цілі, пов'язані зі ставленням підприємства до своїх працівників. Кадрова політика здійснюється стратегічними й оперативними системами управління [4].

Цілі кадрової політики поділяються на економічні та соціальні.

Економічні цілі — досягнення прийнятної пропорції між витратами і результатами. У нинішній економічній ситуації кадрові рішення спрямовані на безумовне зменшення кадрових витрат. Вони необхідні для оптимізації пропорції між витратами, з одного боку, і продуктивністю праці, з іншого боку.

Соціальні цілі більшою мірою відносяться до заробітної плати, зменшення тривалості робочого часу, соціальних видатків, організацію робочих місць і надання можливості працівнику брати участь в ухваленні рішень.

Складовими елементами кадрової політики є: 1) політика зайнятості, тобто залучення висококваліфікованого персоналу, створення безпечних умов праці, можливість кар'єрного зростання; 2) політика навчання, за якої створюються бази навчання для підвищення кваліфікації та просування по кар'єрних сходах персоналу підприємства; 3) оплата праці, тобто надання заробітної плати більше, ніж в конкуруючих фірмах, відповідно дотримуючись правил щодо кваліфікаційних вимог до працівника і його здібностей; 4) добробут, тобто надання більш привабливих соціальних можливостей своїм працівникам, пільг по відношенню до інших роботодавців; 5) політика в трудових відносинах, створена з метою запобігання конфліктам між співробітниками.

Висновки. Таким чином, кадрова політика передбачає не тільки створення сприятливих умов праці, але й забезпечення можливості просування по кар'єрних сходах, створення впевненості в завтрашньому дні. Кадрова політика забезпечує на сьогоднішній момент і в майбутньому кожне робоче місце персоналом належної кваліфікації. Безумовно, головною її метою має бути формування та оптимальне використання кадрів для досягнення цілей під-



приємства. Проблема полягає в тому, щоб забезпечити ефективну кадрову політику, яка буде сприяти сталому розвитку економіки та соціальної сфери підприємства.

### **Джерела**

---

1. *Матвєєнко Н. В.* Кадрова політика вищих навчальних закладів щодо підбору персоналу / Н. В. Матвєєнко // Актуальні проблеми економіки. 2008. № 9. С. 123–126.
2. *Управління персоналом : навч. посіб. / М. Д. Виноградський, С. В. Беляєва, А. М. Виноградська, О. М. Шканова.* К. : Центр навч. літератури, 2006. 504 с.
3. *Мица В. П.* Кадрова політика на підприємстві: проблеми і перспективи / В. П. Мица // Актуальні проблеми економіки. 2008. № 6. С. 165–168.
4. *Щокін Г. В.* Теорія кадрової політики : [монографія] / Г. В. Щокін. К. : МАУП, 1997. 176 с.
5. *Савельєва В. О.* Управління персоналом : навч. посіб. / В. О. Савельєва, О. М. Єськов. К. : Професіонал, 2005. 335 с.

### **ЧЕРНЮК Анжеліка Петрівна**

---

*магістрантка, НН ІМВСН МАУП*

*науковий керівник – Войтко Т. В., канд. філол. наук, доц. НН ІМВСН МАУП*

## **ТРУДНОЩІ ПРИ ПЕРЕКЛАДІ ЛЕКСЕМ “ЮРИСТ” ТА “АДВОКАТ” НА АНГЛІЙСЬКУ МОВУ**

---

При перекладі українських юридичних документів на англійську мову перекладачі часто допускають помилки при підборі того чи іншого еквівалента юридичного терміна в англійській мові. Таке трапляється через ряд причин: недостатню обізнаність перекладача в юриспруденції, невідповідність лексичного значення українських юридичних термінів англійським, зміну лексичного значення англійських юридичних термінів в залежності від зміни англійської мови країни.

Формування юридичних термінів у англійській мові та способи їх перекладу вивчали такі дослідники: С. М. Нікіфорова, Н. П. Яцишин, А. Б. Бушев, Т. П. Некрасова, А. М. Ляшук. Укладанням українсько-англійських юридичних словників займались: І. О. Голубовська, В. М. Шовковий, О. М. Лефтерова, В. І. Карабан та ін [2].

Значну частину юридичної лексики в англійській мові складають юридичні терміни. Труднощі перекладу термінів, що позначають юридичні поняття іншомовної національної терміносистеми права та юриспруденції здебільшого спричинені дією міжмовної термінологічної інтерференції [3].

Відсутність додаткової освіти перекладача, високої кваліфікації та досвіду роботи можуть призвести, наприклад, до спричинення матеріального збитку і пред'явлення судового позову, за що несе відповідальність перекладач. Слід враховувати, що Україна і Великобританія (як і США) належать до різних правових систем, тому і юридичні документи — контракти, договори, угоди, домовленості — значно різняться за своєю структурою і відрізняються вживаною лексикою, існуючими поняттями тощо. У Великобританії одна законодавча система і позначення юридичних понять, у США — інша. Більше того, перекладаючи юридичні документи конкретного штату, потрібно враховувати тонкощі їхнього законодавства, адже у кожного вони різні. Таким чином, вибір англійського відповідника передусім залежить від країни, місця розгляду справи, юрисдикції та завдань, які стоять перед юристом.

Так, barrister “адвокат, який має право виступати в судах вищої інстанції”, “юрист в Британії, який вступив в колегію адвокатів і має право представляти справу в судах вищої інстанції”; solicitor “повірений адвокат, який готує для барістера справу і виступає лише у судах нижчої інстанції”, “амер. юри-сконсульт” [1], тоді як lawyer загальне поняття, яким називають того, чия робота полягає в тому, щоб давати поради людям щодо закону.

Якщо barrister “адвокат”, який виступає в залі суду, формулюючи клопотання та подаючи експертний юридичний висновок, то solicitor “адвокат” на противагу попередньому відзначається тіснішим контактом з клієнтами, хоча також може бути пов'язаний з юридичною діяльністю, наприклад, такою, що стосується підготовки та оформлення правочину. Необхідно зрозуміти наступне: barristers — це адвокати, які майже ніколи не контактують з клієнтами напряму, клієнти безпосередньо до них не звертаються з проханням представляти їхні інтереси у суді чи діяти від їхнього імені, а спілкуються через й діють/отримують інформацію щодо справи від адвокатів другого виду юристів — solicitors [1].

У США юристів не ділять на категорії, а називають словом attorney або attorney-at-law, це по суті те ж саме, що і lawyer. В Америці міністра юстиції називають Attorney General [1].

Проте тут варто звернути увагу на те, що між двома адвокатами barrister і solicitor існує чітка історична різниця. Особливо суттєвою вона є для розрізнення таких юридичних фахів в Англії та Уельсі. Ця різниця полягає в тім, що solicitor “адвокат” виступає синонімом до англ. attorney, що, в свою чергу, означає, що він може діяти замість клієнта, представляючи його інтереси (наприклад, при підписанні договорів, контрактів і т. д., а також, коли йдеться про цивільний процес, може вести справу в суді від його імені, звертаючись з заявою до суду, ведучи судову переписку з іншою стороною клієнта і т. д.; коли у цей же час, barrister “адвокат” не є attorney. Більш того, йому заборонено або за законом, або у відповідності до професійних правил і вимог, або і те, й інше, вести судові тяжби. Це може означати одне: такий адвокат представляє клієнта й говорить від його імені в суді виключно у випадках, коли solicitor або інші професійно-кваліфіковані клієнти (наприклад, патентний повірений) доручили йому вести справу.

Отже, досліджуючи дану тему можна дійти висновку, що переклад юридичного тексту викликає чимало труднощів, які виникають насамперед через розбіжність у законодавчих системах. Тому, щоб уникнути суперечностей та негативних наслідків, перекладачу обов'язково потрібно володіти юридичною термінологією та знаннями в галузі права.

## Джерела

---

1. Англо-український словник М. І. Балла. URL: <https://128.slovaronline.com/>
2. Курілович О. В. Основні методи перекладу юридичних документів договірного характеру (український оригінал та англійський переклад). 2017. URL: <https://paub.oa.edu.ua/2017/основні-методи-перекладу-юридичних-д/>
3. Чайка О. І. Проблеми вибору англійського відповідника українським юридичним термінам на позначення спеціалізації юриста. 2011. С. 208–2013. URL: [http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbuv/cgiirbis\\_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP\\_meta&C21COM=S&2\\_S21P03=FILA=&2\\_S21STR=vaau\\_2011\\_3\\_31](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=vaau_2011_3_31)

## ЧЖАО Хунсюань

---

*магістрантка 2 курсу, УН ЭМАУП*

*Научный руководитель — Головач Н. В., канд. пед. наук., доц. УН ИМЭФ МАУП*

## УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ КУЛЬТУРА РУКОВОДИТЕЛЯ ОРГАНИЗАЦИИ КАК УСЛОВИЕ УСПЕШНОЙ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

---

В наше время очень важны вопросы управленческой культуры, искусства и стилей управления в организации. В странах с развитой экономикой этими вопросами уже давно интересуются ученые и руководители организаций. К сожалению, в Украине количество организаций, руководители которых относятся к управлению, как к науке и искусству, очень незначительная, что в свою очередь влияет на эффективность работы персонала, бизнес среду и экономику в целом.

Исследованию управленческой культуры, как составляющей культуры организации, посвящены работы таких ученых, как Р. Вебер, К. Эвард, Х. Грютер, А. Виханский, А. Наумов, Г. Ельникова, Л. Пашко, В. Шепель и другие. Исследователи едины в том, что управленческую культуру можно рассматривать и как условие успешной управленческой деятельности, и как ее составляющую, и как одну из характеристик субъекта управления.

Известно, что руководителю принадлежит ведущее место в выполнении задач управления. Он наделен правами и полномочиями он отвечает за ра-

боту конкретного подразделения или организации в целом. Но результаты этой работы зависят не только от деятельности коллектива, который он возглавляет, но и от организации собственного управленческого труда, который выступает существенным компонентом культуры управления.

Управленческая культура приобретает чрезвычайное значение на современном этапе практики менеджмента. Сочетая в себе искусство управления и искусство исполнения, она выступает как показатель этичности деятельности руководителя. При этом характер отношений менеджеров, система ценностей, которыми они руководствуются, материально-техническое оснащение управленческих процессов свидетельствуют об общей культуре организаций. Поэтому можно предположить, что управленческая культура предстает как некая интегральная характеристика состояния управления в украинских предприятиях.

Вопросы управления является постоянно актуальными, поскольку практика свидетельствует о недостаточной подготовленности отдельных руководителей к профессиональной управленческой деятельности, об отсутствии у многих из них необходимой управленческой культуры [1].

Управленческая деятельность руководителя связана с периодическим преодолением производственных, экономических, социальных, психологических проблем. Все это требует не только аккумуляции интеллектуального, волевого, эмоционального потенциала, но и высокого уровня психологической культуры.

Эффективному развитию личности, повышению психологической и управленческой культуры руководителя способствует система консультирования. По утверждению отдельных специалистов по управленческому консультированию, психологическая культура является коллективным программированием человеческого ума, системой коллективных ценностей, механизмом, который помогает жить в своей среде и сохранять целостность при взаимодействии с другими сообществами [2, с. 234].

Управленческая культура — это совокупность достижений в процессе управления, организации управленческого труда, использования техники управления, а также требований, предъявляемых к системам управления и работников, обусловленных нормами и принципами морали, этики, эстетики, права [1, с. 90]. Талантливый руководитель всегда выступает в качестве примера для подражания среди подчиненных, коллег, равных по должности, а также для других руководителей.

Перед управленческой культурой стоит задача создать такое управленческое мировоззрение каждого руководителя, который способен поднести его к высокому уровню современной профессиональной культуры. Ее элементами являются: глубина, мировоззрение, морально-этические нормы труда, отношение к труду, навыки в организации работы и выполнении ее отдельных сегментов, умение владеть собой и понимать трудовой коллектив. Управленческая культура проявляется также в совершенстве работы, в стремлении создать целостную композицию. К тому же, такая культура характеризует как индивидуальную деятельность управления, так и коллективную работу.

Понятно, что она особенно важна для руководителя, ведь главным в его профессиональной работе является общение с людьми [3].

В настоящее время на Западе крепкого вошло в обращение, и активно исследуется понятие протестантской деловой этики, согласно которой человек должен много трудиться и быть скромным в быту, лично принимать ответственность за все свои успехи и неудачи. Противоположные представления характерны для деловой культуры некоторых азиатских стран, где главным является не личная эффективность, а занимаемый пост. Такая культура может быть кратко описано словами: “Место красит человека”.

Значительные трудности возникают при организации совместных предприятий, где сотрудниками являются носители мировоззрений, имеющих значительные отличия. В таком случае есть объективное основание для крупных противоречий и конфликтов среди сотрудников организации и необходимы значительные дополнительные усилия для согласования мировоззрений членов такой команды. При этом очень важно понимать, что кардинально изменить мировосприятие людей не удастся. Единственное, чего можно достичь — это новый уровень взаимопонимания и принятия позиций представителей другой культуры. Если же специальной работы по согласованию мировоззрений не проведена, членам такой команды не остается ничего, кроме опоры на этнические предубеждения [3, с. 32].

С мировоззрением работать сложно, его проще учитывать и использовать, не нарушая правил, которые были установлены членами организации. Другие уровни организационной культуры пластичны и поэтому могут быть развиты и изменены группой консультантов по заказу руководства организации.

Именно из-за сочетания в себе двух искусств — искусства управления и искусства исполнения — управленческая культура приобретает чрезвычайное значение на современном этапе развития государства, поскольку она выступает не только как совокупный показатель управленческого опыта, уровня управленческих знаний, чувств, образцов поведения и функционирования субъектов управления, но и как определенная характеристика состояния управления в государстве. Поэтому можно сделать вывод, что от степени ее развития зависит эффективность всей системы государственного управления.

Кроме того, недостаточный уровень управленческого профессионализма не только тормозит распространение организационной культуры, но и сдерживает организационное развитие организации. Поэтому руководителю, который не обладает в достаточной мере элементами управленческой культуры, трудно, а то и невозможно, усвоить элементы культуры организации, не говоря уже о том, чтобы быть ее активным носителем и распространителем среди подчиненных.

Такая управленческая несостоятельность объясняется тем, что управление, как особый вид творческой деятельности, на практике не может существовать вне сферы морали. К тому же, на наш взгляд, известен тот факт, что сами управленцы сегодня осознают связь своей управленческой деятельности только с идеологией управления на уровне предприятия.

Таким образом, основой создания нового типа управленческой культуры должно стать переосмысление управленческих отношений и внедрение управления, которое должно быть ориентировано на сотрудника, то есть применять управленческий стиль, позволит работникам высказывать свою точку зрения и участвовать в принятии решений в контексте управленческой деятельности. Целесообразность внедренного механизма дает возможность сотрудникам участвовать в организации своего труда и делегировать им соответствующие полномочия и ответственность.

### **Источники**

---

1. *Бондаренко Н. А.* Управленческая культура в свете нескольких подходов // Научные труды SWorld. 2013. Т. 16, № 3. С. 90–91.
2. *Борлаков А. М.* Управленческая культура как слагаемая профессиональной культуры // Современные тенденции в науке и образовании: сб. матер. конф. М.: Олимп, 2017. С. 232–234.
3. *Веснин В. Р.* Менеджмент : учеб. для студентов вузов по спец. “Менеджмент орг.” / В. Р. Веснин. 3-е изд., перераб. и доп. М. : Проспект, 2009. 512 с.

***ШЕЛЕСТОВСЬКА Діана Ігорівна***

---

*студентка 4-го курсу, НН ІМВСН МАУП*

*наук. керів. — Кривоберець М. М. д-р філос. в гал. екон., НН ІМВСН МАУП*

## **ВПЛИВ ІНТЕГРАЦІЇ НА РОЗВИТОК РЕКРЕАЦІЙНОГО ТУРИЗМУ СЬОГОДЕННЯ**

---

Міжнародний туризм під впливом процесів глобалізації та інтеграції набуває найдинамічнішого розвитку та стає одним із впливових чинників, від яких залежить зростання економіки, підвищення конкурентоспроможності країни на світових ринках, покращення добробуту населення. Під глобалізацією розуміється процес всесвітнього економічного, політичного і культурного взаємного зближення і утворення взаємозв'язків. Процеси глобалізації на туристичному ринку характеризуються зміною технологій, інтернаціоналізацією ділової активності, модернізацією транспортної інфраструктури, створенням механізму регулювання.

Розвиток ринку міжнародних послуг є одним із проявів глобалізації. Він охоплює значний сектор світової економіки. Під впливом розгортання процесів інтеграції та глобалізації, що відбуваються в сучасному світовому господарстві, ця тенденція стала характерною для більшості країн світу. Як показує практика, сфера послуг є однією з найважливіших і швидкозростаючих складових світової економіки. Так, у розвинених країнах світу частка сфери послуг у структурі ВВП перевищує 70 %, у ній зайнято понад 60 % робочої сили.

Дослідження сучасних тенденцій розвитку світової туристичної індустрії здійснили ряд вітчизняних та іноземних науковців, зокрема: Грянило А. В., Онисько М. Б., Гордієнко І. С., Лозова О. А., Блах Н. В., Тлеубердинова А., Нездоймінов С. Г. та інші.

Вагомий внесок у дослідження проблем рекреації зробили у своїх працях такі вчені, як Бейдик О. О., Мацола В. І., Ващенко Н. П., Гетьман В. І., Горбаль У., Дейнека А., Деркач Ю. В., Кифяк О. В., Коберніченко Т., Кравців В., Кравченко Н. О., Криховецький І. З., Лінник С. О., Сенін В. С., Мироненко Н. С., Лобанов Н. Н., Бурт Ю. И.

Світова туристична індустрія під впливом глобалізації та інтеграції стає чинником, від якого залежить підвищення конкурентоспроможності країни на світовій арені, зростання її економіки та підвищення добробуту населення. Сьогодні формування різноманітних сегментів міжнародного ринку сприяє ефективному розвитку туризму і перетворенню його в лідируючу галузь світової економіки.

Важливим завданням розвитку національної економіки є забезпечення його соціальної орієнтованості, вагому роль в чому відіграє рекреаційна та туристична діяльність, ефективне функціонування якої сприяє соціально-економічному розвитку в руслі сучасних процесів екологізації, соціалізації та інтелектуалізації суспільства. Сфера санаторно-курортного оздоровлення, відпочинку і туризму забезпечує відновлення життєвих сил людини та позитивно впливає на якість життя населення загалом. Саме рекреація і туризм відіграють вагому роль в забезпеченні людського розвитку, що дає змогу досягати соціально важливих цілей.

Проявом глобалізаційних процесів у туризмі є здійснення спільних проєктів, які передбачають залучення природних, культурно-історичних і матеріально-технічних ресурсів кількох країн. Наприклад, реалізація екотуристичного проєкту “Світ Майя” передбачає участь у ньому майже всіх країн Центральної Америки.

Україна має найбільші й найрізноманітніші в Центральній Європі запаси ресурсів для розвитку санаторно-курортного лікування, хоча їх використання не можна назвати ефективним: застаріла матеріально-технічна база, недостатність фінансування державних закладів і, як наслідок, низька конкурентоспроможність, збитковість більш ніж половини з них. Скорочення кількості підприємств та персоналу, зростання вартості послуг за низької якості обслуговування спричинили зниження попиту та зменшення завантаженості підприємств. Найбільше закладів санаторного типу сконцентровано у Донецькій, Одеській та Дніпропетровській, а найменше у Чернівецькій та Тернопільській областях. Найпопулярнішими туристичними вузлами країни залишаються Київ, Одеса, Львів, зростає популярність Дніпра [1, с. 8–13].

Карпатський регіон є одним із перспективних районів України для розвитку індустрії відпочинку. Він володіє значним ресурсним потенціалом: унікальна екосистема, що займає 37 тис. км<sup>2</sup>, багата історія краю та добре збережені об’єкти матеріальної і духовної культури. Рекреаційний потенціал

регіону високо оцінюється провідними вітчизняними та зарубіжними науковцями.

Розвиток рекреації визнано провідним напрямом соціально-економічної діяльності краю. На тлі активної розбудови протягом останніх десятиліть нових потужних комплексів, а в окремих районах Карпатського регіону й надалі залишилася малорозвинена інфраструктура, загострюються екологічні та соціально-економічні проблеми [3, с. 199–204].

Основні інтегральні чинники впливу на формування і розвиток об'єктів сучасної рекреації: поява нових форм власності та зміна системи господарювання, сформованість рекреаційних центрів і розвиток транспортної мережі, стан первинної рекреаційної інфраструктури на території, атрактивність території та наявність незадіяних рекреаційних ресурсів, наявна матеріально-технічна база місцевого населення з можливістю переобладнання під рекреаційні функції, інвестиційна привабливість, інформаційне забезпечення брендингу регіону та його рекреаційної галузі, наявний потенціал трудових ресурсів та їх мотивованість до підприємницької діяльності, соціальна потреба в закладах рекреації.

В даний часаналіз структури і потенціалу рекреаційних ресурсів показує нерівномірне і нерациональне їх використання та розташування. Виділено 3 типи рекреаційних ресурсів, якими є природно-ландшафтні, історико-мистецькі, та інфраструктурні.

Градація освоєння рекреаційного потенціалу по районах показує, що найвищий рівень рекреаційного освоєння мають Надвірнянський та Долинський райони, де існує потенціал розвитку гірськолижної рекреації на основі сформованої інфраструктури.

Саме в гірській частині цих районів можливий розвиток екстремальної рекреації. Незадіяний потенціал розвитку історико-мистецьких рекреаційних ресурсів Косівського, Верховинського та Коломийського районів, етнографічних осередків архітектури, а також існуючих музеїв декоративно-прикладного мистецтва можуть стати основою розвитку етнографічного та археологічного видів рекреації.

Принципи формування і розвитку об'єктів сучасної рекреації під впливом інтеграції:

- збалансованість, що передбачає пошук незадіяних рекреаційних ресурсів у загальному рекреаційному потенціалі окремо взятого населеного пункту чи району;
- вузлова інтеграція, яка передбачає пошук можливостей залучення рекреаційно перспективних населених пунктів окремого району в систему рекреації;
- поліфункціональність, що передбачає створення об'єктів сучасної рекреації з усесезонним використанням наявного рекреаційного потенціалу;
- музеєфікація, що передбачає створення додаткових музеїв та перетворення існуючих архітектурних, історичних, археологічних та мистецьких об'єктів на об'єкти атракції;



- розширення ефективних зв'язків через створення туристичних маршрутів, кооперації рекреаційної інфраструктури тощо [2, с. 3–6].

Отже, на сьогодні недостатньо активно відбувається інвестування розвитку туризму та туристичної інфраструктури. Зазначені тенденції негативно впливають на розвиток внутрішнього туризму, на імідж України у світовій туристичній спільноті та на можливості і передумови розвитку інтеграційних процесів.

Тому в комплексі ці та інші заходи нададуть можливість не тільки інтегруватися в європейську спільноту, а й інтенсифікувати розвиток вітчизняної туристичної галузі, яка може стати одним з основних напрямків розвитку економіки. Поліпшення умов ведення туристичного бізнесу також дасть можливість налагодити більш тісні взаємовідносини з країнами членами Європейського Союзу.

Інтеграція, а саме євроінтеграція, є важливим аспектом у розвитку вітчизняної туристичної галузі. Державна влада, а передусім громадянське суспільство, зацікавлені в інтенсифікації відносин України з ЄС у галузі туризму, адже вказаний процес може привести до низки переваг:

1. Збільшення туристичних потоків на території України.
2. Значні впливання іноземних інвестицій.
3. Поліпшення якості надання туристичних послуг.
4. Розбудова вітчизняної інфраструктури.
5. Поповнення державного та місцевих бюджетів тощо.

Таким чином, тісна співпраця з ЄС може позитивно відобразитися на вітчизняній економіці в цілому. Зокрема, туристична галузь може стати однією з основних напрямків розвитку економіки держави.

## Джерела

---

1. *Артеменко В.* Оцінка можливостей участі України у міжнародному туризмі / В. Артеменко, В. Списак // Вісник Львівської комерційної академії. Серія “Економіка”. 2007. Вип. 26. С. 8–13.
2. *Алешугіна Н.* Проблеми формування туристичного іміджу України / Н. Алешугіна // Матеріали науково-практичної конференції “Альянс наук: вчений – вченому”. 2009. Т. 3. С. 3–6.
3. *Смадич І. П.* Вплив етнодизайну на розвиток нових форм рекреації Українських Карпат // І. П. Смадич // Етнодизайн: Європейський вектор розвитку і національний контекст: зб. наук. пр. Кн. третя. Полтава, 2015. С. 199–204.

---

## **ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТОК МОТИВІВ ТРУДОВОЇ ПОВЕДІНКИ ПЕРСОНАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВІ**

---

Актуальність теми обґрунтовується необхідністю підвищення ефективності мотивації діяльності персоналу як одного з основних чинників економічного успіху підприємства, адже орієнтація працівників на досягнення цілей підприємства є головним завданням мотивації праці. В сучасних умовах економіки і формування нових механізмів господарювання постає необхідність як працювати по-новому, рахуватися з законами та вимогами ринку. У зв'язку з цим зростає роль внеску кожного працівника в кінцеві результати діяльності підприємства. Одне з головних завдань у цих умовах — пошук ефективних способів управління працею, що забезпечують активізацію людського фактора.

У сфері кадрового менеджменту питання мотивації персоналу відображено в багатьох наукових працях вітчизняних і зарубіжних авторів, наприклад, таких як Г. А. Дмитренко, В. М. Колот, М. І. Мурашко, О. П. Єгоршин, А. Я. Кібанов, Ю. Г. Одегов, Є. П. Ільїн, Ш. Річі, П. Мартін та ін.

Вирішальним першопричинним фактором результативності діяльності найманих працівників (персоналу) є мотивація праці. З точки зору управління, мотивація розглядається як процес формування у працівників мотивів до діяльності для досягнення особистих цілей та одночасно цілей роботодавця.

Мотивація професійної діяльності пов'язана з мотиваційними процесами, спрямованими на сферу праці. Поняття “мотивація праці” визначає процес і заходи щодо заохочення працівника або групи працівників до діяльності щодо досягнення цілей підприємства через задоволення їхніх власних потреб шляхом стимулювання їх трудової поведінки з врахуванням таких параметрів, як спрямованість, інтенсивність та тривалість мотивації [1–3].

В економічній літературі поняття “мотив” розглядається в якості предмета зацікавленості, бажання і спонукальних мотивів, дій економічних суб'єктів. Проблема багатьох підприємств — саме в тому, що не маючи істотного рівня мотивації праці, працівники виконують лише мінімальний обсяг функціональних обов'язків, що негативно позначається на якості продукції і послуг, тому підприємство втрачає свої конкурентні переваги. Тільки зацікавлені у змісті своєї роботи працівники є головним фактором успіху підприємства. Завдання багатьох роботодавців — привести рівень мотивації працівників у відповідність з цілями підприємства. Величезну роль у її вирішенні відіграє управління, тому що джерело мотивації криється в самих працівниках, до кожного з яких необхідний індивідуальний підхід.

Отже, з точки зору управління трудовою поведінкою необхідно розуміти, які мотиви є у працівника, щоб здійснювати вплив на вже доконаний результат поведінки і завчасно впливати на формування спрямованості діяльності у відповідності з цілями підприємства.

Процес формування мотиву (інтересу) — це складний багатоетапний процес, що має наступні основні етапи:

1) людина повинна досягнути розуміння значущості даної потреби для досягнення її задоволення;

2) необхідність задовольнити потребу повинна вести до пошуку об'єкта і способів її задоволення;

3) особою визначається зовнішній об'єкт, здатний найкращим чином задовольнити потребу;

4) шукаються шляхи, прийоми включення цього об'єкту у процес задоволення потреби.

Таким чином, мотив (інтерес) служить реальною причиною дій людини та її поведінки з метою задоволення тих чи інших особистих потреб.

Відомий вітчизняний вчений-економіст Л. М. Колот трактує термін «мотивація» як сукупність зовнішніх і внутрішніх сил, які спонукають людину до діяльності, визначають поведінку, форми діяльності, надають цій діяльності спрямованості, орієнтованої на досягнення особистих цілей і цілей організації [3, с. 17].

Мотивація є дієвим інструментом управління персоналом підприємства за умов, що політика мотивації є науково обґрунтованою з урахуванням дії факторів внутрішнього і зовнішнього середовища функціонування підприємства.

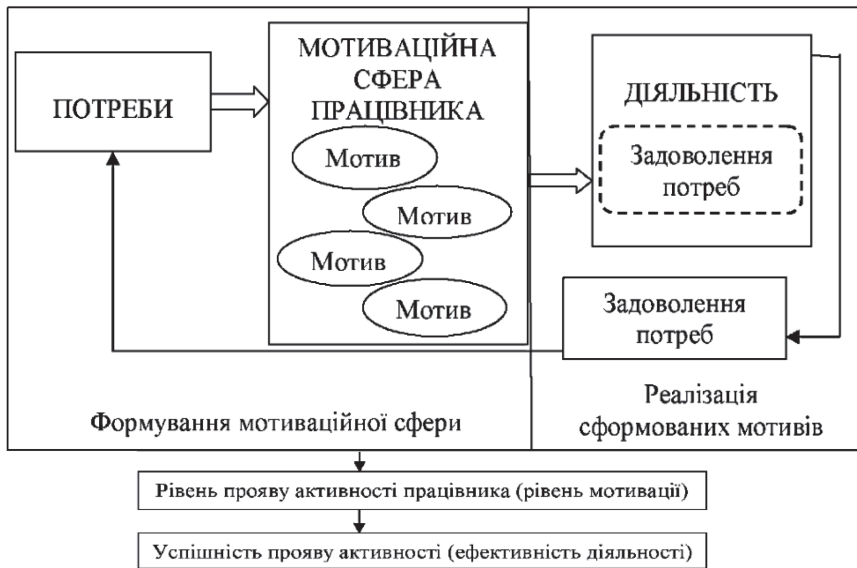
Мотивація як основна функція менеджменту пов'язана з процесом спонукання себе та інших людей до діяльності через формування мотивів поведінки для досягнення особистих цілей і цілей організації.

Зміст функції мотивації полягає в: визначенні потреб персоналу та забезпеченні їх задоволення в організації; розробці систем винагороди за роботу, що виконується; застосуванні різноманітних форм оплати праці; використання стимулів до ефективної взаємодії працівників в колективах та на підприємстві в цілому [1, с. 43].

Мотивацію, аналізовану як процес, можна подати у вигляді ряду послідовних етапів (див. рис.).

Мотивація як процес спонукання людини до роботи тісно пов'язана з формуванням потреб та способів їх реалізації. Потреби стають внутрішніми збудниками та регуляторами тільки тоді, коли вони усвідомлені працівниками. У цьому випадку вони набувають конкретної форми — форми інтересу (мотиву) до тих чи інших видів діяльності, об'єктів, предметів. Інтерес завжди пов'язаний з використанням конкретних можливостей для задоволення потреб

Перший етап: виникнення потреб — особистість відчуває нестачу чогось, в чомусь. Потреби людини визначають її поведінку. Коли людина починає відчувати якусь потребу, у неї виникає спрямованість на досягнення певних



**Схема мотиваційного процесу [2, с. 123]**

цілей, за допомогою яких вона може задовольнити цю потребу. Коли людина досягає поставленої мети, її потреба може бути задоволена повністю або частково. Потреби задовольняються за допомогою цінностей.

Другий етап: пошук шляхів забезпечення потреби, яку можна задовольнити.

Третій етап: визначення цілей (напрямок) дії. Визначається те, що саме і як потрібно зробити, щоб забезпечити потребу. Тут виявляється, що потрібно для задоволення потреби, якою мірою можна домогтися цього, й те, що реально треба одержати щоб задовольнити потребу.

Четвертий етап: реалізація дії. Особистість прикладає зусилля, щоб здійснити дії, які відкривають їй можливість придбання необхідного, для задоволення потреби. Оскільки процес роботи впливає на мотивацію, то на цьому етапі може відбуватися корегування цілей.

П'ятий етап: одержання винагороди за реалізацію дії. Виконавши необхідну роботу, людина одержує те, що вона може використати для задоволення своєї потреби. Тут виявляється те, наскільки виконання дій забезпечило бажаний результат. Залежно від цього відбувається зміна мотивації до дії.

Шостий етап: задоволення потреби. Людина або припиняє діяльність до виникнення нової потреби, або продовжує шукати можливості й здійснювати дії по задоволенню потреби [2, с. 124].

Коли зміст потреби і можливість її реалізації добре усвідомлюються людиною, вона набирає форми інтересу цієї людини до різноманітних благ. Інтереси — це об'єктивні спонукальні мотиви економічної діяльності людей, зумовлені розвитком їх потреб, місцем у системі суспільного поділу праці [4, с. 188]. У економічній енциклопедії економічні інтереси визначені як "об'єктивні спонукальні мотиви господарської (економічної) діяльності лю-

дей, обумовлені їх місцем в системі суспільного розподілу праці, що знаходяться під впливом історично певних виробничих відносин, перш за все, відносин власності на засоби виробництва” [3, с. 175].

Таким чином, система мотивів і стимулів праці має опиратись на вимоги, певну нормативно-правову базу. Працівник має знати, які вимоги ставляться перед ним, яка буде винагорода при їх отриманні і які санкції будуть застосовуватися у випадку невиконання вимог. Стимулювання праці ефективно тільки у тому випадку, коли органи управління уміють добиватися та підтримувати той рівень роботи, за який відповідно платять.

## Джерела

---

1. *Кибанов А. Я., Баткаева Н. А., Гагаринская Г. П.* Мотивация трудовой деятельности: учеб. пособие. Самара.: СГТУ, 2001. 245 с.
2. *Кір'ян Т. М.* Мотивація людського капіталу до продуктивної праці/ Кір'ян Т. М. К.: НДІ праці і зайнятості населення, 2008. 416 с.
3. *Колот А. М.* Мотивація персоналу. К.: КНЕУ, 2002. 324 с.
4. *Ричи Ш., Мартин П.* Управление мотивацией: учеб. пособие / Пер. с англ. под ред. проф. А. Е. Климова. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2004. С. 188–195.

**ПРИСЯЖНИЮК Ігор Віталійович**

*студент 4 курсу, ФКІТ МАУП*

**ВАЩУК Віталій Володимирович**

*студент 4 курсу, ФКІТ МАУП*

*наук. керів. — Дяченко М. П., канд. фіз-мат наук, ФКІТ МАУП*

## ПОРІВНЯЛЬНИЙ АНАЛІЗ ІГРОВИХ ДВИЖКІВ UNITY 5 ТА UNREAL ENGINE 4

---

При розробці сучасних комп'ютерних ігор найбільш продуктивною є технологія ігрових движків, яка покликана спростити процес розробки за рахунок уніфікації та систематизації внутрішньої структури гри. Ігровий движок є комплексом програмних компонентів, які відповідають за реалізацію основних функціональних можливостей гри: візуалізацію ігрової сцени (рендеринг), симуляцію фізичних законів реального світу у віртуальному, відтворення звуку, створення ілюзії інтелекту в поведінці ігрових персонажів (ігровий штучний інтелект), анімацію. Невід'ємними складовими ігрових движків є система скриптів, мережевий код, засоби керування пам'яттю, багатопотоковість та граф. Сцени.

Порівняльний аналіз був проведений серед таких популярних ігрових движків як Unity, Unreal Engine. Unity – це ігровий движок, який розробляється і підтримується компанією Unity Technologies. Даний движок є інструмен-

том для розробки 2D- та 3D-ігор. Створені за допомогою Unity застосування працюють під системами Windows, OSX, Android, Apple iOS, Linux, а також на гральних консолях Wii, PlayStation і Xbox. Висока якість графічної складової ігор досягається за допомогою використання RealTimeGlobalIllumination на основі Enlighten, фізично правильного шейдингу, а також модульної системи частинок, яка базується на кривих та градієнтах. Unity підтримує скрипти, які написані за допомогою мови програмування C#. Оптимізація проектів, розроблених за допомогою Unity, досягається за рахунок покращеного профілювання пам'яті, функції OcclusionCulling на основі Umbra, багатопотокової системи завдань, скорочення «вузьких місць» графіки, контролю за завантаженням ресурсів. Ігровий движок Unity поширюється у двох версіях: PersonalEdition та ProfessionalEdition. PersonalEdition є безкоштовною. ProfessionalEdition — це платна версія, яка коштує 1500\$. Додаткові можливості професійної версії включають render-to-texture, ІК-ригінг та інше. UnrealEngine — це ігровий движок, який розробляється і підтримується компанією EpicGames. UnrealEngine являє собою вичерпний набір інструментів для розробки ігор. Движок дозволяє створювати ігри для більшості операційних систем і платформ: MicrosoftWindows, Linux, MacOS і MacOSX, консолей Xbox, PlayStation, Wii, Dreamcast і NintendoGameCube. UnrealEngine підтримує розширені можливості візуалізації DirectX11 та 12, наприклад, повноекранні HDR відбиття, високоякісне розмиття у русі (motion blur) та глибину різкості (depth of field), фізично коректні затінення матеріалів, динамічне глобальне освітлення (GlobalIllumination), IES профілі освітлення та багато іншого. В UnrealEngine, на відміну від Unity, є свій потужний інструмент для дизайну ігрових рівнів безпосередньо в самому движку. Даний ігровий движок підтримує скрипти, які написані за допомогою мови C++. Функція C++ CodeView дозволяє зберегти час при написанні та відлагодженні скриптів (дозволяє переглядати C++ функції у властивостях ігрового персонажу або об'єкту та їх подальше редагування у IDE Microsoft Visual Studio). Створювати скрипти можна також за допомогою BlueprintVisualScripting, що дозволяє швидко створити прототип і побудувати контент без написання коду. Значно спрощує відлагодження скриптів можливість інтерактивного вбудованого відлагодження. Unreal Engine є безкоштовним ігровим движком. Однак розробники ігор повинні здійснювати відрахування від доходу гри. компанії Epic Games, за умови, що дохід гри становить більше ніж 3000\$ за квартал

Особливості	Unity 3D	Unreal Engine
Мови програмування	C#	C++
Магазин асетів	Більше вибору	Є
Ціна	Безкоштовний до 100000\$ в рік	Безкоштовний до 3000\$ за квартал
Кросплатформеність	Підтримує 21+ платформу	Підтримує ~6 платформ
Документація	Велика кількість	Достатня кількість
Графіка	Гарна	Більш краща ніж у Unity

Висновки. Ці движки являють собою дуже потужні інструменти для розробки ігор і вибір залежить лише від поставлених цілей та типу проекту, що розробляється. Прийнято вважати, що Unity підходить для розробки мобільних 2D- та 3D-ігор, а UnrealEngine – для FPS-шутерів.

## Джерела

---

1. Мова програмування C#. Metanit: веб-сайт. URL: <https://metanit.com/sharp/> (дата звернення: 22.09.2020).
2. Уроки по C# і платформі .NET Framework. professorweb: веб-сайт. URL: <https://professorweb.ru/> (дата звернення: 23.09.2020).
3. *Джеремі Гібсон Бонд* “Unity и C#. Геймдев от идеи до реализации”. Питер. 2019. 928 с.

**ПЕТРЕНКО Владислав Олександрович**

---

*магістрант, ФКІТНН МАУП*

*науковий керівник – Чолишкіна О. Г., канд. техн. наук, доц., ФКІТ МАУП*

## **АНАЛІЗ СУЧАСНИХ МЕТОДІВ ПОБУДОВИ ПРОГРАМНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ МІЖ КОРИСТУВАЧАМИ В ЛОКАЛЬНІЙ МЕРЕЖІ**

---

Метою дослідження є розробка програмного забезпечення на клієнт-серверній архітектурі для можливості обміну повідомленнями між користувачами в локальній мережі.

Об'єктом дослідження є процес організації обміну повідомленнями між користувачами в локальній мережі засобами програмування на мові C# та з використанням візуальних форм Windows Forms.

Сучасні технології диктують свої правила. Компаніям доводиться шукати нові канали комунікації з покупцем. Месенджери, які є не тільки засобом для приватного спілкування користувачів, стають повноцінними платформами для комунікації з клієнтом в бізнесі завдяки:

- приватному способу спілкування;
- економії часу
- високому рівеню надійності та захисту персональних даних.

Під час дослідження були проаналізовані наступні месенджери: Telegram, Viber, WhatsApp, Facebook Messenger. За результатом цього аналізу можна визначити основні характеристики властиві усім цим месенджером. По-перше, всі вони повністю безкоштовні, відправка повідомлень також безкоштовна, платити треба лише за трафік інтернету. По-друге, всі ці месенджери дозволяють відправляти не тільки текстові повідомлення, а ще й картинки,

відео- та аудіофайли. З відмінностей між цими месенджерами можна виділити, що не всі мають шифрування даних, не всі мають аудіо- та відеодзвінки, максимальний розмір файлів для передачі також різниться.

Робота була реалізована на клієнт-серверній архітектурі. Клієнт-серверна архітектура — це архітектура комп'ютерної мережі, в якій багато клієнтів (віддалені процесори) запитують та отримують послугу від централізованого сервера (хост-комп'ютера). Клієнтські комп'ютери надають інтерфейс, що дозволяє користувачеві комп'ютера запитувати послуги сервера та відображати результати, які сервер повертає. Сервери чекають надходження запитів від клієнтів, а потім відповідають на них.

Робота була реалізована на мові програмування C#. C# — це об'єктно-орієнтована мова програмування від Microsoft, метою якого є об'єднання обчислювальної потужності C++ з простотою програмування на Visual Basic. C# заснований на C++ і містить функції, аналогічні Java. C# може використовуватися для розробки всіх видів додатків, включаючи клієнтські програми Windows, компоненти і бібліотеки, сервіси та API, веб-додатки, мобільні додатки, хмарні додатки та відеоігри.

У процесі виконання дослідження було розглянуто популярні месенджери, було наведено їх переваги і недоліки, а також розглянуто їх основні функції. Було розглянуто і проаналізовано клієнт-серверна архітектура, наведені її характеристики, переваги і недоліки. Проаналізовано літературні джерела за темою роботи та зроблено огляд і аналіз сучасних методів побудови програмного забезпечення, яке створене на клієнт-серверній архітектурі, зокрема, месенджерів.

## Джерела

---

1. *N. Sydorov, N. Sydorova, E.S ydorov, O. Cholyskhina, I. Batsurovska.* Development of an approach to using a style in software engineering // Easten European Jornal of Enterprise Tecnologies. 4/2 (100) 2019. P. 41–52. (SciVerse Scopus)
2. *A. Dudnik, O. Cholyskhina, Yu. Bondarenko.* Method of devices wireless sensor networks and motion sensors for military purposes // East European Science Journal. 2018. # 6(34). Vol. 1. P. 37–41. (eLIBRARY.RU, ResearchBib, ISI, Slideshare, Cosmos impact factor) (Warsaw, Poland)
3. *O. Cholyskhina Z. Hu, V. Liskin, S. Syrota, N. Seilovaand.* Ontology-Based Model of Information Technology for E-Learning Systems // Control, Optimization and Analytical Processing of Social Networks, Processing of the 1st International Workshop on COAPSN-2019. Lviv, Ukraine May 16–17, 2019. P. 230Ц241. (SciVerse Scopus)
4. *Prystavka P., Cholyskhina O.* Components of information support for automated processing of digital images based on local operators. Actual problems of automation and information technology: Coll. Sciences. wash. D .: View of Dnepropetrovsk University – 2010. T. 14. S. 27–36. технологічного університету. URL: [eztuir.ztu.edu.ua/4766/1/281.pdf](http://eztuir.ztu.edu.ua/4766/1/281.pdf)



---

## **ІНФОРМАЦІЙНО-НАВЧАЛЬНИЙ ВЕБ-САЙТ “КОМП’ЮТЕРИ ТА КОМП’ЮТЕРНО-ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ”**

---

Актуальність теми — Використання інформаційних технологій в сучасній освіті диктується стрімким розвитком інформаційного суспільства, широким поширенням технологій мультимедіа, електронних інформаційних ресурсів, мережевих технологій, що дозволяють використовувати інформаційні технології (ІТ) як засіб навчання.

Розробка інформаційно-навчальних веб-сайтів про комп’ютери та комп’ютерно-інформаційні технології з метою надання послуг користувачам в процесі навчального процесу і оволодіння відповідними знаннями є актуальною.

Мета роботи — розробити інформаційно-навчальний сайт для надання інформації про комп’ютери та комп’ютерні інформаційні технології.

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити ряд завдань:

- дослідити особливості навчальних сайтів, їх структуру та процеси їх розробки;
- розглянути процес створення сайтів з використанням HTML і CSS;
- розглянути та класифікувати інформацію про комп’ютери;
- створити інформаційно-навчальний сайт “комп’ютери та комп’ютерно-інформаційні технології”.

Об’єктом дослідження є навчальний процес для оволодіння спеціальністю “Інженерія програмного забезпечення” з використанням інформаційних технологій і інформаційних сайтів.

Предметом дослідження є інформаційно-навчальні сайти для оволодіння спеціальністю “Інженерія програмного забезпечення”.

Висновки:

У процесі виконання кваліфікаційної роботи було сформульовано визначення і поняття веб-сайту, проведено аналіз видів веб-сайтів, розглянуто завдання, які вони виконують та цілі, які поставлені перед ними.

Також був проведений аналіз існуючих сайтів про комп’ютери та інформаційні технології, проаналізовано їх контент, визначені основні переваги та недоліки цих веб-сайтів.

Було проведено проектування і розробку веб-застосунку, зокрема обґрунтовано структуру та розділи, обрано мови програмування для реалізації програмного коду, з використанням яких створено макет сторінок сайту.

Розроблений веб-сайт на даному етапі є працездатним та готовим до практичного використання і подальшого удосконалення.

У дипломній роботі вказано сфери, у яких може використовуватися веб-сайт. Оцінено цільову аудиторію даного веб-сайту.

У процесі виконання дипломного проекту було проаналізовано інформацію про структуру та методологію створення освітніх веб-сайтів, проведено аналіз видів освітніх веб-сайтів, розглянуто завдання, які вони виконують та цілі, які поставлені перед ними.

Проведений аналіз існуючих сайтів про комп'ютери та інформаційні технології, проаналізовано їх контент, визначені основні переваги та недоліки цих веб-сайтів.

Проведено проектування і розробку веб-застосунку, зокрема обґрунтовано структуру та розділи, обрано мови програмування для реалізації програмного коду, з використанням яких створено макет сторінок сайту.

Розроблений веб-сайт на даному етапі є працездатним та готовим до практичного використання і подальшого удосконалення.

Приведені сфери, у яких може використовуватися веб-сайт. Оцінено цільову аудиторію даного веб-сайту.

## Джерела

---

1. *N. Sydorov, N. Sydorova, E. Sydorov, O. Cholyskhina, I. Batsurovska.* Development of an approach to using a style in software engineering // Easten European Jornal of Enterprise Tecnologies. 4/2 (100) 2019. P. 41–52. (SciVerse Scopus)
2. *A. Dudnik, O. Cholyskhina, Yu. Bondarenko.* Method of devices wireless sensor networks and motion sensors for military purposes // East European Science Journal. 2018. # 6(34). Vol. 1. P. 37–41. (eLIBRARY.RU, ResearchBib, ISI, Slideshare, Cosmos impact factor) (Warsaw, Poland)
3. *O. Cholyskhina Z. Hu, V. Liskin, S. Syrota, N. Seilovaand.* Ontology-Based Model of Information Technology for E-Learning Systems // Control, Optimization and Analytical Processing of Social Networks, Processing of the 1st International Workshop on COAPSN-2019. Lviv, Ukraine May 16–17, 2019. P. 230–241. (SciVerseScopus)

**ІВАНОВ Дмитро Валентинович**

---

магістрант, ФКІТ МАУП

наук. керів. — Сорокопуд Т. С., викл., ФКІТ МАУП

## **АНАЛІЗ ТА РОЗРОБКА ІНТЕРНЕТ-МАГАЗИНУ З РЕКЛАМУВАННЯ ТА ПРОДАЖУ АВТОМОБІЛІВ**

---

Метою дослідження було створення інтернет-магазину на всіх етапах від аналізу організації продажу до написання коду програми.

Об'єктом дослідження є організація продажу через інтернет товарів або послуг.

Предметом дослідження є інтернет-магазин з метою рекламування та продажу автомобілів, створений для вибору та придбання авто за допомогою каталогу.

Актуальність роботи пов'язана з усе зростаючою роллю яку відіграють інтернет-магазини для придбання товарів покупцями не виходячи з дому. Покупці мають можливість отримати повну інформацію про товари та послуги, а також зробити замовлення.

Інтернет-магазин — це сайт для продажу товарів через мережу інтернет, в якому повинно бути багато інформаційних розділів, серед яких обов'язково є розділ з каталогом товарів. В цьому розділі є можливість обрати товар, покласти його в “кошик”, обрати способи оплати та доставки покупок. Відкриття інтернет-магазину розумне та зручне рішення не тільки для покупців, але і для продавців. В цьому випадку зникає обов'язкова необхідність оренди торгової площі і наймання великої кількості персоналу. При цьому, якщо інтернет-магазин професійно розрекламований, то відвідувати його буде більша кількість клієнтів, ніж відвідували б реальний маркет.

Під час роботи було проаналізовано наступні сайти з рекламування та продажу автомобілів: [avtobazar.ua](http://avtobazar.ua), [parkdrive.ua](http://parkdrive.ua) та [automoto.ua](http://automoto.ua). За результатами аналізу були виявлені переваги та недоліки цих ресурсів.

Технології які були використані під час роботи. Html — мова розмітки гіпертексту, яка на сьогодні залишається універсальним, незамінним засобом розмітки гіпертексту.

CSS — проста мова дизайну, призначена для спрощення процесу створення веб-сторінки презентабельними.

Javascript — динамічна, об'єктно-орієнтована прототипна мова програмування. Найчастіше використовується для створення сценаріїв веб-сторінок, що надає можливість на стороні клієнта взаємодіяти з користувачем, керувати браузером, асинхронно обмінюватися даними з сервером, змінювати структуру та зовнішній вигляд веб-сторінки.

Bootstrap — це вільний фронт-енд фреймворк для швидшої та простішої веб-розробки. Bootstrap включає шаблони дизайну на основі HTML та CSS для типографії, форм, кнопок, таблиць, навігації, модулів, каруселей зображень та багатьох інших, а також додаткові додатки JavaScript. Bootstrap також дає можливість легко створювати чутливі конструкції.

Висновки:

Проведено аналіз основних принципів роботи сайту інтернет-магазину. Проведено аналіз існуючих сайтів з рекламування та продажу автомобілів. Розглянуті технології, які дозволяють створити в повному обсязі сайт інтернет-магазину з рекламування та продажу автомобілів з можливістю та додавання більш інформації для зручного користування споживачами. Реалізовано всі необхідні функції та можливості сайту, а також описаний код основних функцій та можливостей інтернет-магазину. Розроблений сайт готовий до застосування у сфері продажу товарів в інтернет-магазинах.

## Джерела

---

1. *N. Sydorov, N. Sydorova, E. Sydorov, O. Cholyskhina, I. Batsurovska.* Development of an approach to using a style in software engineering // Eastern European Journal of Enterprise Technologies. 4/2 (100) 2019. P. 41–52. (SciVerse Scopus)
2. *A. Dudnik, O. Cholyskhina, Yu. Bondarenko.* Method of devices wireless sensor networks and motion sensors for military purposes // East European Science Journal. 2018. # 6(34). Vol. 1. P. 37–41. (eLIBRARY.RU, ResearchBib, ISI, Slideshare, Cosmos impact factor) (Warsaw, Poland)
3. *O. Cholyskhina Z. Hu, V. Liskin, S. Syrota, N. Seilovaand.* Ontology-Based Model of Information Technology for E-Learning Systems // Control, Optimization and Analytical Processing of Social Networks, Processing of the 1st International Workshop on COAPSN-2019. Lviv, Ukraine May 16–17, 2019. P. 230–241. (SciVerse Scopus)
4. *Prystavka P., Cholyskhina O.* Components of information support for automated processing of digital images based on local operators. Actual problems of automation and information technology: Coll. Sciences. wash. D. : View of Dnepropetrovsk University. 2010. T. 14. S. 27–36. технологічного університету. URL: [eztuir.ztu.edu.ua/4766/1/281.pdf](http://eztuir.ztu.edu.ua/4766/1/281.pdf)

**ТОПЧІЙ Юрій Святославович**

*магістрант, ФКІТ МАУП*

*наук. керів. — Сорокопуд Т.С., викл., ФКІТ МАУП*

## **АНАЛІЗ МОЖЛИВИХ ВАРІАНТІВ ВЕДЕННЯ СКЛАДСЬКОГО ОБЛІКУ З ВИКОРИСТАННЯМ ПРОГРАМНОГО ТА АПАРАТНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ**

---

Метою проекту було розробка програмного забезпечення для організації складського обліку, що виконує функції перегляду та редагування інформації про товари на складі підприємства, перегляду та додавання замовлень, перегляду журналу приходів, відвантажень та резервування.

Об'єктом дослідження є складський облік. Предметом дослідження є автоматизація складського обліку. Актуальність роботи пов'язана із необхідністю ведення складського обліку будь-яким бізнесом. Складський облік вимагає від персоналу максимальної концентрації, уваги та ручної роботи. Автоматизація цього процесу дає можливість вести в рази швидше, коректніше, що дозволить скоротити витрати ресурсів і уникнути помилок.

Завдання реалізації складського обліку і контролю складських залишків стоїть перед будь-якою компанією незалежно від її величини або сфери діяльності. Складським обліком називається процес контролю руху товарів. Він включає в себе: замовлення постачальникам; приймання; зберігання, розподіл; відвантаження на торговельну точку.

Під час роботи над роботою були проаналізовані наступні програми для складського обліку: ЕКАМ, Бітрікс, Дебет Плюс та LiteBox. За результатами цього аналізу можна зробити висновок, що наявні на ринку програмні продукти загалом орієнтовані на забезпечення функціонування інтернет-магазинів та використання хмарних технологій, що тягне за собою додаткові витрати на функції, які невластиві безпосередньо складському обліку.

Для зберігання даних була використана технологія Entity Framework. Entity Framework — це сукупність технологій в ADO.NET, які підтримують розробку програмно-орієнтованих програм. Entity Framework дозволяє розробникам працювати з даними у вигляді об'єктів і властивостей, що стосуються домену, таких як клієнти та адреси клієнтів, без необхідності стосуватися самих базових таблиць та стовпців бази даних, де зберігаються ці дані.

Робота була реалізована на мові програмування C#. C# — це об'єктно-орієнтована мова програмування, яка дозволяє розробникам створювати різні програми, що працюють на .NET Framework. З C# можна створювати клієнти для Windows, розподілені компоненти, веб-служби XML, додатки баз даних, клієнт-серверні додатки і багато іншого. Visual C# пропонує розширений редактор коду, зручний інтерфейс, вбудований відладчик та інші інструменти, які полегшують розробку додатків.

Для створення інтерфейсу був використаний додаток Windows Forms. Windows Forms — інтерфейс програмування додатків, відповідальний за графічний інтерфейс користувача. Додаток Windows Forms працює на персональному комп'ютері. Цей додаток зазвичай має набір елементів управління, таких як мітки, текстові поля, поля списку тощо.

На основній формі програмного забезпечення можна побачити контекстне меню та три вкладки: Зараз на складі, Прихід/Відвантаження/Резерв та Замовлення. Вкладка “Зараз на складі” містить в собі таблицю з усіма товарами на складі, пошук та зону, де виводиться інформація про товар.

**Висновки:**

Проведено аналіз можливих варіантів ведення складського обліку, у тому числі повністю автоматизованого обліку з використання програмного та апаратного забезпечення для мінімізації людського фактору при веденні обліку. Проаналізовано наявні на ринку програмні продукти щодо ведення складського обліку. Розглянуті технології створення власного програмного забезпечення складського обліку з реалізацією всіх необхідних функцій.

Було спроектовано та розроблено програмне забезпечення в якому реалізовано необхідні функції складського обліку. Розроблене програмне забезпечення готово для застосування у сфері складського обліку. Крім того, залишається можливість його удосконалення та розширення для вирішення більш складних завдань.

## **Джерела**

---

1. *N. Sydorov, N. Sydorova, E. Sydorov, O. Cholyshkina, I. Batsurovska.* Development of an approach to using a style in software engineering // Eastern European Journal of Enterprise Technologies. 4/2 (100) 2019. P. 41–52. (SciVerse Scopus)

2. A. Dudnik, O. Cholyskhina, Yu. Bondarenko. Method of devices wireless sensor networks and motion sensors for military purposes // East European Science Journal. 2018. # 6(34). Vol. 1. P. 37–41. (eLIBRARY.RU, ResearchBib, ISI, Slideshare, Cosmos impact factor) (Warsaw, Poland)
3. O. Cholyskhina Z. Hu, V. Liskin, S. Syrota, N. Seilovaand. Ontology-Based Model of Information Technology for E-Learning Systems // Control, Optimization and Analytical Processing of Social Networks, Processing of the 1st International Workshop on COAPSN-2019. Lviv, Ukraine May 16–17, 2019. P. 230–241. (SciVerse Scopus)
4. Prystavka P., Cholyskhina O. Components of information support for automated processing of digital images based on local operators. Actual problems of automation and information technology: Coll. Sciences. wash. D .: View of Dnepropetrovsk University. 2010. T. 14. S. 27–36. технологічного університету. URL: [eztuir.ztu.edu.ua/4766/1/281.pdf](http://eztuir.ztu.edu.ua/4766/1/281.pdf)

**ОЛІХ Галина Іванівна**

*ст. викл. каф. екон. та упр., Хмельницький інститут МАУП*

**КОНДРОВА Світлана Павлівна**

*магістрантка, Хмельницький інститут МАУП*

## **МАРКЕТИНГ ЯК ОСНОВА СУЧАСНОЇ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

Конкуренція — це ціна економічної свободи, що становить підвалини зародження товарного виробництва і формування ринкової економіки. Конкуренція в тій чи іншій мірі притаманна усім господарюючим суб'єктам на усіх стадіях діяльності незалежно від форми власності й розміру капіталу. Обсяги й регулярність продажу матеріяльних і нематеріяльних благ від також залежить від конкурентних переваг. Саме тому процес збуту потребує дієвої маркетингової політики, яка дозволить успішно і безперебійно утримувати й розширювати власну нішу на ринку.

Питання маркетингу та його роль у збутовій діяльності господарюючих суб'єктів неодноразово ставала предметом наукових досліджень таких науковців як: Б. Берман, Дж. Р. Еванс, К. Колосенко, Т. Ткаченко, Ф. Котлер, В. Кутьков, Л. Новохацька, Р. Олексенко, Л. Філатова, О. Храбатин, Л. Яворська та інші.

Дослідження маркетингової діяльності, як іманентної компоненти сфери збуту почнемо з поглядів відомих учених і практиків. Так, Ф. Котлер вважає, що “маркетинг — це вид людської діяльності, спрямований на задоволення потреб шляхом обміну” [1, с. 11] і підприємство повинно “виробляти те, що купується, а не продавати те, що виробляється” [2, с. 503], тобто на перше місце ставить попит, бажання і можливості споживачів.

Американська асоціація маркетингу (АМА) подає маркетинг як “процес планування й управління розробкою виробу, ціноутворення, просування і реалізації ідей, товарів і послуг шляхом обміну, який задовольняє цілі окремих осіб та організацій” [1, с. 11].

Дж. Р. Еванс і Б. Берман висувують ідею, що маркетинг — це “передбачення, управління і задоволення попиту на товари, послуги, організації, людей, території та ідеї за допомогою обміну” [1, с. 11].

В. Кутьков пропонує версію, згідно якої маркетинг це — “філософія управління, яка сприяє отриманню товаровиробниками прибутку за допомогою задоволення потреб споживачів шляхом зосередження уваги на довготерміновому і гнучкому визначенні: сфери ділової активності, ринку, цільових груп споживачів, головних стратегічних цілей” [2, с. 503].

О. Храбатин та Л. Яворська розглядають маркетинг з позиції трактувань кількох науковців: “маркетинг — процес створення та реалізації товарів для задоволення потреб споживачів; маркетинг — діяльність фірми з позиції споживача; маркетинг — соціальний і управлінський процес задоволення потреб споживачів шляхом створення товарів, споживчих цінностей та обміну ними; маркетинг — діяльність людей для задоволення потреб за допомогою обміну; маркетинг — управлінський процес планування і втілення задуму, ціноутворення, розповсюдження й просування ідей, товарів, послуг від виробника до споживача для задоволення потреб усіх суб’єктів ринку” [1, с. 10–11].

Аналіз підходів учених до категоріального визначення поняття “маркетинг” дозволяє вивести власне трактування. Таким чином, маркетинг — це творчо-аналітична діяльність у сфері збуту, яка вивчає ринок, споживачів і конкурентів з метою створення дієвих заходів нарощування обсягів продажу матеріальних і нематеріальних благ.

Учені окреслюють такі функції маркетингу:

Перша — аналітична (вивчення ринку як такого; вивчення споживачів; вивчення фірмової структури ринку; вивчення товару; аналіз внутрішнього середовища підприємства).

Друга — виробнича (організація виробництва нових товарів; організація матеріально-технічного забезпечення; управління якістю та конкурентоспроможністю продукції).

Третя — збутова (організація системи товароруку; впровадження цілеспрямованої товарної політики; організація сервісу; впровадження цілеспрямованої збутової політики).

Четверта — управління (організація системи товароруку; впровадження цілеспрямованої товарної політики; організація сервісу; впровадження цілеспрямованої збутової політики) [3].

Вищевказані функції маркетингу покзують, що він охоплює значно більше повноважень, ніж обслуговування сфери збуту. Маркетинг постадійно проходить та аналізує якість зародження ідеї, ефективність виробництва і політику збуту в короткому, середньому та довгому періодах.

Маркетингова діяльність господарюючого суб’єкта у сфері збуту повинна повністю задовільнити наявний спектр потреб споживачів, забезпечити без-

перервний процес виробництва й усунути наявні проблеми внутрішнього та зовнішнього характеру. Науковцями виявлено низку проблем у сфері збуту українських підприємств, а саме:

- а) не злагоджений механізм ринкових відносин, що обмежує повномасштабне застосування прийомів і елементів маркетингу;
- б) низька платоспроможність споживачів продукції підприємства;
- в) наявність у продажу аналогічної продукції іноземних і вітчизняних виробників з кращими характеристиками;
- г) обмежені можливості використання знижок;
- г) відносно не високий рівень культури маркетингу, обумовлений сформованим стереотипом ділових відносин;
- д) необхідність адаптації керівників і співробітників підприємств до нових економічних умов;
- е) несприятлива ринкова кон'юнктура;
- є) вплив великого числа неконтрольованих факторів, що визначає значимість функцій стратегічного планування [4].

Маркетингові служби господарюючого суб'єкта повинні вчасно реагувати на існуючу проблему, правильно виявити її першопричини, за можливості успішно запобігти повторному виникненню та оперативно долати негативні наслідки.

## Джерела

---

1. Храбратин О. І., Яворська Л. В. Маркетинг: навч. посібник. Івано-Франківськ: Лілея-НВ, 2014. 284 с.
2. Філатова Л. С., Новохацька Л. В. Теоретико-методологічний аналіз дефініції “концепції маркетингу” // Глобальні та нац. пробл. екон. 2015. Вип. 4. С. 502–505.
3. Олексенко Р. І., Краскова І. О., Поліщук М. М. Функції та роль маркетингу в сучасних умовах господарювання // Ефективна економіка. 2011. № 11. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=777> (дата звернення: 28.10.2020)
4. Колосенко К. О., Ткаченко Т. П. Проблеми підвищення конкурентоспроможності підприємства через збутові політику. URL: [https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/22591/1/2017-11\\_4-03.pdf](https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/22591/1/2017-11_4-03.pdf) (дата звернення: 26.10.2020)

**БОЛЬШАЯ Людмила Миронівна**

старший викладач, Херсонський інститут МАУП

---

## ФОРМУВАННЯ ТРУДОВОЇ МІГРАЦІЇ В УКРАЇНІ

---

Українська міграція уже давно перетворилася в унікальний національний феномен. Незалежно від конкретної мети, вона виконує важливу роль у життєдіяльності суспільства. Сучасна міграція реалізує функцію прискорення людського розвитку, сприяє розширенню світогляду особистості, впливає на



соціально-психологічні характеристики індивіда, активує внутрішні ресурси людини для суспільної активності.

З метою глибокого розуміння ситуації, яка існує сьогодні у міграційній сфері, варто оцінити трудову міграцію українців. Останніми роками потік трудової міграції з України зростає, адже події, які мають місце в країні з 2014 року сприяють поживленню міграційних процесів.

Серед українських науковців варто виділити праці Е. Лібанової, З. Смутчак, А. Гайдуцького, О. Малиновської, Є. Кияна та інші, які виокремили напрямки трудової еміграції, умови праці та перебування за кордоном, визначили рушійні сили трудової міграції.

Немає заперечень стосовно того, що основна частина трудових мігрантів з України працюють за кордоном без належних дозволів, тобто нелегально. Масова міграція продуктивної робочої сили, особливо вчених і спеціалістів в розвинуті держави негативно впливає на трудовий потенціал країни та регіонів, загострює соціальну напругу. Тому, вирішення питання щодо зменшення зовнішньої міграції українського населення на зарубіжний ринок праці та створення сприятливих умов для повернення трудових мігрантів на батьківщину потребує особливої уваги[1].

Найважливішим завданням міграційної політики є створення умов для поліпшення інтенсивності внутрішньої міграції на основі випереджаючого поліпшення життєдіяльності і соціально-економічного розвитку західних регіонів.

Одним з найважливіших рушійних факторів в намірах щодо внутрішньої міграції є вкрай низький рівень доходів основної маси населення і значний рівень безробіття. Дієвість цих факторів підтверджує і середня тривалість безробіття, яка складає декілька місяців, або пошуки роботи тривають протягом половини року і більше. І це не випадково, оскільки рівень працевлаштування осіб, що перебувають на обліку в державній службі зайнятості все ще досить низький.

Наслідки масштабної трудової міграції є дуже різним. Оцінювати значення і наслідки конкретного виду міграцій варто з урахуванням інтересів світового розвитку, країни витоку мігрантів та їхніх родин. Сучасна зовнішня міграція українців складається із п'яти компонентів.

<b>Компоненти</b>	<b>Зміст компонента</b>
перша складова	виїзд на постійне місце проживання до іншої країни — з декларованою метою роботи або навчання
друга складова	короткотермінова (найчастіше сезонна) трудова міграція — не справляє негативного впливу ані на ринок праці, ані на соціально-демографічну ситуацію в Україні
третья складова	короткотермінова трудова міграція працівників низької та середньої кваліфікації — переважно, не має вираженої сезонності
четверта складова	довготермінова трудова міграція доволі кваліфікованих працівників — негативно позначається на ринку праці
п'ята складова	— це brain drain — вплив висококваліфікованих науковців, освітян, медиків, акторів тощо

Допоки рівень життя в Україні залишатиметься низьким, сальдо міграції буде негативним. В зв'язку з цим, діюча система обліку кількості українських мігрантів, офіційно працевлаштованих за кордоном, не дозволяє оцінити реальні масштаби зовнішньої трудової міграції населення України, проте напрямки її використання та відповідальна система показників узгоджується з міжнародними рекомендаціями з організації збору подібної інформації.

Прикордонні райони регіонів стали первинними центрами зовнішньої міграції, на основі досвіду яких міграція розповсюджувалась на інші райони регіонів країни. На сучасному етапі продовжується їх провідна роль у цьому процесі.

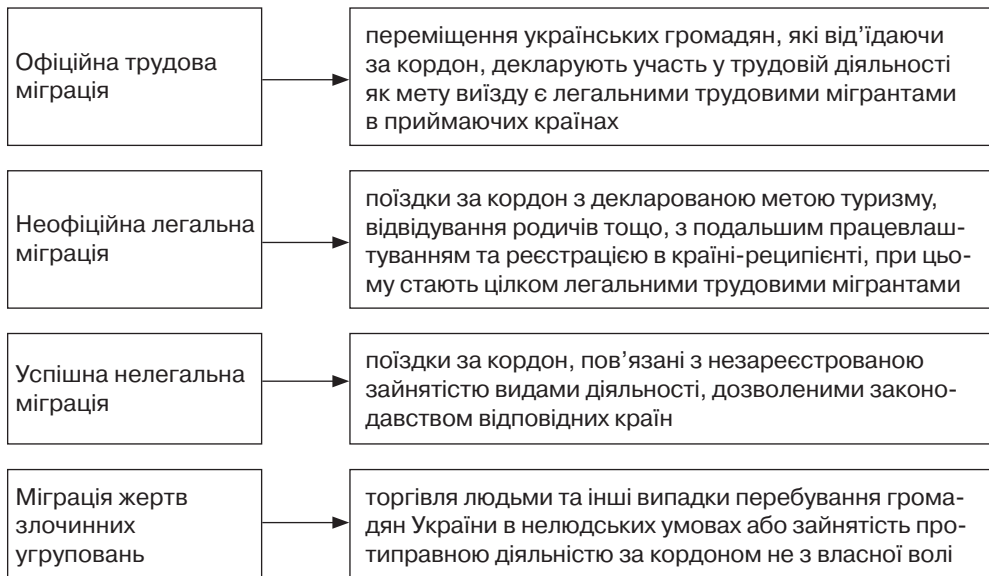
Міграція в межах України не впливає на зміну загальнодержавної чисельності населення, але має суттєве значення для формування чисельності населення в регіонах.

Більш висока внутрішня міграція населення України позитивно позначиться і на впорядкуванні потоків зовнішньої трудової міграції.

Неймовірність економічного розвитку регіонів в Україні стимулює внутрішню трудову міграцію. Вона фактично присутня у всіх країнах світу, але різниця за принципами пересування. Основними причинами для внутрішньої трудової міграції є:

- недостатньо привабливе розташування регіону;
- низький рівень заробітної плати;
- відсутність робочих місць та обмеження особистого розвитку (характерних для сільськогосподарських регіонів).

Загалом в структурі трудової міграції громадян України за ступенем легальності можна поділити на чотири відміни рівні (рисунок).



**Якісні риси трудової міграції**

Безповоротна трудова міграція створює найбільші загрози — неминучі демографічні втрати та зниження кількісних параметрів трудового потенціалу внаслідок того, що в орбіту трудових міграційних процесів включені особи найбільш продуктивного віку.

Частка трудових мігрантів серед українських чоловіків віком 15–65 років становить 4,8 %, тоді як жінок — майже вдвічі менше (2,2 %). Утім, є великі відмінності між країнами призначення за гендерним складом мігрантів. Частка трудових мігрантів віком від 30 до 49 років із середнім віком 37 років становить 59 %. Переважна кількість українських трудових мігрантів зайняті в будівництві, господарстві, діяльності домашніх господарств, готельно-ресторанному господарстві. У структурі персоналу за кваліфікаційним рівнем найбільша частина — представники найпростіших професій, а частка зайнятих у промисловості, IT-індустрії, фінансовій сфері є незначною [2].

Актуальними напрямками вирішення питань вдосконалення процесів трудової міграції населення України є підвищення економічної активності населення; недопущення зростання безробіття; обмеження сфери застосування праці під натиском фінансово-економічної кризи; забезпечення відповідальності між попитом і пропозицією робочої сили. Вирішення цих завдань потребує формування виваженої державної політики з урахуванням регіональної специфіки тенденцій трудової міграції, в тому числі, підвищення конкурентоспроможності робочої сили, забезпечення високого рівня зайнятості, соціального захисту, заробітної плати і доходів населення, що наближаються до аналогічних параметрів економічного розвинених країн світу.

Саме на вирішення цих ключових проблем повинна націлюватися державна міграційна політика. Арсенал застосовуваних державою інструментів повинен передбачати здійснення цілого комплексу заходів, найважливішими з яких є:

- захист прав трудових мігрантів, забезпечення сприятливих умов для легалізації їх працевлаштування;
- ініціювати переговори з країнами-реципієнтами, особливо тими, де сконцентровані основні потоки міграції, про підписання міждержавних угод про взаємне визнання стажу, що дасть можливість трудовим мігрантам здійснювати відповідні платежі до пенсійних фондів країн по місцю їх працевлаштування і в разі повернення на батьківщину, отримувати зароблену пенсію за кордоном;
- активне сприяння з боку органів місцевого самоврядування самозайнятості трудових мігрантів, відкриття власної справи, організації фермерських господарств, малого й середнього бізнесу;
- надання дозволу на безмитне ввезення із-за кордону основних засобів для організації власної справи та створення пільгових умов оподаткування протягом стартового періоду.

Для підвищення адаптації населення, а саме: проводити активніше інформування населення щодо наявних пропозицій; узгоджувати підготовку та перепідготовку з реальним попитом на регіональних ринках праці; систему професійної технічної освіти; проводити систематичний аналіз потреб у ро-

бочій силі підприємств і фірм різних галузей для формування відповідного замовлення на освіту.

Необхідно проводити й надалі політику інтересів українських працівників в інших країнах, забезпечення виконання Угоди з ЄС про статус трудових мігрантів та забезпечення створення умов для легального працевлаштування українських мігрантів, формування механізмів пенсійних виплат по іншим видам страхування з-за кордону.

### **Джерела**

---

1. *Киян Є.* Еміграція стала однією з основних тенденцій та проблем України останнього часу. URL; <http://www.icps.com/ua/ukrayinska-mihratsiya>
2. *Лібанова Е. М.* Зовнішня трудова міграція України: масштаби, причини, наслідки // Демографія та соціальна політика. 2018. № 2(33). С. 11–26.

У пропонованому збірнику подано тези доповідей учасників науково-практичних конференцій МАУП з проблематики широкого кола аспектів процесу системної модернізації України.

Для науковців, громадсько-політичних діячів, студентів, а також усіх, хто цікавиться розвитком Української держави і світовим досвідом проведення модернізаційних процесів.

Наукове видання

## **ПРОБЛЕМИ МОДЕРНІЗАЦІЇ УКРАЇНИ**

*Випуск 11*

*Матеріали*

*Звітної науково-практичної конференції  
“Теоретичні та прикладні проблеми розвитку  
громадянського суспільства і євроінтеграційних процесів  
державного будівництва”  
м. Київ, МАУП, 20 листопада 2020 р.*

Комп'ютерне верстання *Н. В. Коваленко*

Підп. до друку 12.11.20. Формат 70×100<sup>1</sup>/<sub>16</sub>.  
Ум. друк. арк. 30,31. Обл.-вид. арк. 22,67. Наклад 100 пр.

Міжрегіональна Академія управління персоналом (МАУП)  
03039 Київ-39, вул. Фрометівська, 2