

Дніпровський державний аграрно-економічний  
університет  
Дніпровська академія неперервної освіти

100-річчю ДДАЕУ  
присвячується

# *МАТЕРІАЛИ*

9-ї Науково-практичної інтернет-конференції  
з міжнародною участю

## *"РОЗВИТОК ФОРМ І МЕТОДІВ СУЧАСНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ"*

**Том 1**

20-21 листопада 2021 року

м. Дніпро

УДК 658  
ББК 65.291.21  
Р64

Розвиток форм і методів сучасного менеджменту в умовах глобалізації:  
Матеріали 9-ї Наук.-практ. Інтернет-конф. – Дніпро, 20-21.11.2021: тези  
доповідей (Том 1). – Дніпро: Поліграфічний відділ ДДАЕУ, 2021. – 240 с.

Посвідчення УкрІНТЕІ № 532 від 13.10.20

В матеріалах конференції висвітлено передові науково-практичні  
результати досліджень, отриманих в галузі менеджменту.

Для студентів, аспірантів, науковців та фахівців.

*Матеріали збірника подаються в авторській редакції та друкуються  
мовою оригіналу.*

Відповідальність за достовірність фактів, власних імен, географічних  
назв, цитат та інших відомостей несуть автори публікацій.

Відповідно до Закону України «Про авторське право і суміжні права», при  
використанні наукових ідей та матеріалів цього збірника, посилання на  
авторів і видання є обов'язковим.

© Колектив авторів, 2021  
© ДДАЕУ, 2021

## **ЗМІСТ**

### **АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ**

<b>Біданець О., Горобець Н.</b> Цифрові технології та процесно-орієнтоване управління агропідприємствами	7
<b>Вернюк Н., Дяченко М.</b> , Інвестиційний менеджмент у економічному розвитку Черкащини	9
<b>Вишневська М., Крамаренко А., Хитун В.</b> Дослідження причин та переваг впровадження дієвого інструменту менеджменту – аутсорсингу в діяльність сучасних компаній	14
<b>Гай А.</b> Зарубіжний досвід функціонування ринку логістичних послуг в агросфері	17
<b>Григорян Б.</b> Управление рисками как фактор успешной реализации проекта	20
<b>Гулик Т., Грабовецька К.</b> Розробка товарної інноваційної стратегії підприємства	22
<b>Довбня С., Разгоняєва Т.</b> Фінансова стійкість в системі економічної безпеки підприємства	26
<b>Крамаренко А., Вишневська М.</b> Особливості мотивації персоналу за допомогою системи грейдів	29
<b>Лопушинська О., Логінська І.</b> Кодекс корпоративної етики та його значення для підприємства в умовах динамічного зовнішнього середовища	32
<b>Лупир Р., Шпортько Г.</b> Бізнес-планування зовнішньоекономічної діяльності	35
<b>Мірошниченко А., Мельник Л.</b> Управління персоналом як складова менеджменту підприємства	38
<b>Родіна О.</b> Вплив логістичної системи на показники діяльності птахівничого підприємства	40
<b>Ступнікер Г., Бородінчик А.</b> Інтелектуалізація економічних процесів як умова підвищення конкурентоспроможності суб'єктів підприємницької діяльності	42
<b>Чорний М.</b> Характеристика управлінських рішень на виробничому підприємстві	45
<b>Shevtsova S., Shevtsov O., Kosuga M.</b> The topical issues of innovation menegment in the context of globalization	48

### **СУЧАСНИЙ СТАН ТА ШЛЯХИ РОЗВИТКУ МЕНЕДЖМЕНТУ В УКРАЇНІ**

<b>Аршинова А.</b> Теоретичні аспекти мотивації	52
<b>Бабіч А.</b> Методичні аспекти діджиталізації підприємств в сучасному бізнес-середовищі	55

<b>Бедін А.</b> Удосконалення системи управління логістичними процесами підприємства	57
<b>Безверха Д.</b> Консультаційні послуги в сільському господарстві	59
<b>Бербенець О.</b> Основні тенденції консалтингової галузі	62
<b>Богун А.</b> Планування використання земельних угідь, підвищення їхньої родючості	65
<b>Гнатенко К.</b> Розвиток сільських територій – основа регіонального конкурентного потенціалу	67
<b>Головко О.</b> Значення бізнес-планування для підприємництва	69
<b>Гулик Т., Милєнкова Т.</b> Основні етапи проведення економічного аналізу та їх характеристика	71
<b>Демченко В.</b> Удосконалення системи менеджменту бізнес-процесів підприємства	75
<b>Дьяченко Д.</b> Потреба в мотиваційній діяльності та сучасні методи мотивації персоналу	77
<b>Застава І.</b> Оцінка нової технології доїння «мотиваційне доїння»	81
<b>Зубко О.</b> Сучасний стан менеджменту ефективності та конкурентоспроможності підприємств галузі рибництва	83
<b>Ісак Н.</b> Значення та основи організації виробництва	87
<b>Карамушка Д.</b> Концепт економічного розвитку аграрних підприємств	89
<b>Комлякова В.</b> Сутність та роль нормування управлінської праці в сучасних умовах	91
<b>Кузьменко О.</b> Етапи формування інвестиційної політики	96
<b>Лапатієв М.</b> Управління бізнес-процесами в умовах змін	98
<b>Литвиненко С.</b> Агробізнес як сфера підприємництва	100
<b>Малєгін Р.</b> Зміни в ринковому середовищі: причини і особливості	102
<b>Мироненко М.</b> Чинник морального заохочення в умовах науково-дослідного підприємства державної форми власності	104
<b>Мірошніченко А.</b> Причини, що стримують формуванню гармонійної системи сільськогосподарського консультування	111
<b>Нєстєров О.</b> Управління персоналом в логістичній системі діяльності підприємства	114
<b>Новікова Т.</b> Організація управлінського консультування в сільському господарстві	116
<b>Погулич А.</b> Удосконалення кадрової політики підприємства на основі управлінського консалтингу	119
<b>Резніченко О.</b> Специфіка консультаційних послуг	120
<b>Саламашенко І.</b> Агропромисловий комплекс: функції та проблеми	123
<b>Семенова Т., Заремба М.</b> Аналіз ефективності діяльності підприємства з переробки відходів	125

<b>Стариковська Д., Савенко О.</b> Вимоги до ділових якостей персоналу	130
<b>Терещенко Р.</b> Організація кормовиробництва: значення і проблеми	133
<b>Хамініч С., Буцанова К.</b> Аналіз грошових потоків в системі управління підприємством	135
<b>Хрипко А.</b> Розробка і реалізація стратегії конкурентоспроможності підприємницької організації	138
<b>Шапошнікова І., Савенко О.</b> Особливості розвитку бізнесу в аграрній сфері	141
<b>Шевирталов В.</b> Організаційно-економічні аспекти управління логістичною діяльністю підприємства	144
<b>Шевченко Д.</b> Теоретичні аспекти удосконалення логістичного управління операційною діяльністю підприємств	146
<b>Штепа Д.</b> Сучасні проблеми сільського господарства України та шляхи їх подолання	148
<b>Щерба Д.</b> Системна концепція організації виробництва	150

## **ПРАВОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

<b>Козинець О.</b> Передумови виникнення та прийняття конституції США	152
<b>Коломоєць Ю.</b> Поняття англо-саксонського типу правової системи	154

## **НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ**

<b>Іванов А.</b> Формування стратегії управління персоналом в органах публічної влади	158
<b>Корпусенко О.</b> Напрямки вдосконалення державного управління закладами охорони здоров'я	162
<b>Корпусенко В.</b> Проблеми управління персоналом закладів охорони здоров'я та напрямки їх рішення	165
<b>Шпортько Г., Макаренко А.</b> Територіальна громада, як орган місцевого самоврядування	168
<b>Бондаренко К.</b> Державна політика у сфері забезпечення профілактичних заходів з офтальмології в Україні	174
<b>Сметанко Б.</b> Удосконалення процесу надання адміністративних послуг в органах публічної влади	178
<b>Шпортьок Н.</b> Особливості політичної риторики в умовах трансформації суспільства	181

## **ЕКОНОМІКО-ОРГАНІЗАЦІЙНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ КООПЕРАЦІЇ В УКРАЇНІ**

**Плотницька А.** Розвиток кооперації в агропромисловому комплексі 184

## **ІННОВАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК СУЧАСНОГО ОСВІТНЬОГО МЕНЕДЖМЕНТУ**

**Багмут А.** Модернізація системи освіти відповідно до соціального замовлення та потреб особистості 186

**Вознюк Л.** Особливості освітнього менеджменту в закладах загальної середньої освіти 190

**Галко О.** Модернізація системи освіти відповідно до соціального замовлення та потреб особистості 193

**Євдокимова Я.** Інноваційне управління закладом освіти 196

**Кондратюк Н.** Особливості моніторингу якості освіти позашкільного закладу освіти 200

**Лагутіна О.** Управління якістю навчального процесу у ВНЗ 204

**Момот В., Литвиненко О.** Професійне вигорання за умов переходу до дистанційну освіту під час covid-карантину 2020-2021 років 208

**Шпортько Г., Саленкова Є.** Сучасний мобільний додаток для опанування іноземної мови 212

**Тарасова Л.** Використання технології коучингу в управлінні закладом освіти 215

**Щербина Л.** Сучасний освітній заклад: внутрішня система забезпечення якості освіти 218

## **СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ФІЛОСОФІЇ ОСВІТИ**

**Довбишев Г.** Управління якістю освітньої діяльності в професійно-технічному навчальному закладі 221

**Камінська Я.** Проблеми соціалізації студентської молоді у процесі навчання у виші 225

**Миронова Р.** Принципи управління якістю освіти 228

**Федорук В.** Управління процесом саморозвитку педагога в закладі шкільної освіти 233

## **АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ**

### **ЦИФРОВІ ТЕХНОЛОГІЇ ТА ПРОЦЕСНО-ОРІЄНТОВАНЕ УПРАВЛІННЯ АГРОПІДПРИЄМСТВАМИ**

*ОЛЕКСАНДР БІДАНЕЦЬ*, здобувач вищої освіти ОС «Магістр»  
гр. МгМТ-1-20

*НАТАЛІЯ ГОРОБЕЦЬ*, к.с.-г.н., доцент

**Дніпровський державний аграрно-економічний університет**

Використання процесно-орієнтованого підходу до управління підприємствами в агробізнесі все більше визначає стратегічний вектор формування значної конкурентної переваги на ринку. З метою ефективною реалізації даної концепції доцільно використовувати цифрові технології під час управління бізнес-процесами в системі виробництва сільськогосподарської продукції на підставі детального аналізу технологічних операцій в галузях рослинництва та тваринництва відповідно до технологічної програми підприємств.

На підставі вивчення теоретичного та практичного досвіду аграріїв встановлено, що цифрове управління технологічними процесами в сільськогосподарських підприємствах набуває стрімкого поширення. За рахунок використання програмного забезпечення досягається покращення обробки інформації щодо оптимального часу стосовно посівної кампанії, внесення добрив, пестицидів, здійснення поливу, збирання врожаю, а також оптимізується розрахунок часу та витрат щодо доставки сільськогосподарської продукції до споживача тощо. Загалом відбувається якісна модерація всього ланцюга створення

вартості продукції, планування обсягу виробництва, якісних параметрів продукції та формування прибутку агропідприємства. Так, аналітичний обробіток масивів даних з метеостанцій, датчиків, біосенсорів, дронів та інших систем дозволяє отримувати унікальну інформацію, знаходити закономірності, що дозволяють рухати сільськогосподарське виробництво до стрімкого економічного та прогресивного розвитку, покращувати зв'язки зі споживчими структурами, постачальницькими мережами тощо.

Останнім часом керівники агропідприємств інтегрують свої зусилля разом з ІТ-спеціалістами щодо розробки якісного програмного продукту з метою здійснення контролю за технологічними процесами в галузях рослинництва і тваринництва. Так, за рахунок пристроїв, що вимірюють та обробляють показники стало можливим керувати родючістю ґрунту, розвитком сільськогосподарських рослин та тварин, управляти мікрокліматом. Хмарні та мережеві Інтернет-технології дозволяють створити цифрову модель функціонування об'єкту управління, сформувати вартість продукції, знайти ефективні підходи до зниження втрат, прогнозувати врожайність агрокультур та продуктивність сільськогосподарських тварин, оцінити собівартість виробництва та запланувати прибуток.

Таким чином, цифровізація агробізнесу при використанні процесно-орієнтованого управління сільськогосподарськими підприємствами дозволяє вибудувати оптимальну систему виробництва, зберігання, транспортування, переробки та збуту продукції, регулювати здійснення виробничих процесів в оптимальні терміни та з найменшими витратами, використовувати техніку, яка сумісна з інформаційними системами та програмним забезпеченням, що зведе до мінімуму негативний вплив на результати виробництва людського чиннику.

Разом з цим, потрібно зазначити на необхідності прямої державної підтримки агробізнесу щодо впровадження диджиталізації під час



процесно-орієнтованого управління підприємствами. Також потрібна інтеграція з агрохолдингами, які мали б зацікавленість у здійсненні інвестицій до малих та середніх аграрних підприємств. Особливої уваги потребує удосконалення системи розвитку і підготовки сільськогосподарських спеціалістів щодо використання та ефективного впровадження цифрових технологій при управлінні бізнес-процесами.

## **ІНВЕСТИЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ У ЕКОНОМІЧНОМУ РОЗВИТКУ ЧЕРКАЩИНИ**

*НАТАЛІЯ ВЕРНЮК*, к.е.н., доцент

*МИКОЛА ДЯЧЕНКО*, к.с.-г.н., доцент

**Уманський національний університет садівництва**

Інвестиційний менеджмент – це процес управління всіма аспектами інвестиційної діяльності підприємництва, метою якого є забезпечення ефективної реалізації інвестиційної стратегії підприємницької діяльності, максимізації забезпечення фінансової стабільності та платоспроможності суб'єктів підприємництва у процесі реалізації інвестиційних програм [1].

Як показує соціально-економічний аналіз розвитку Черкаського регіону, незважаючи на існуючий економічний потенціал, за окремими показниками соціальної та економічної сфери, що суттєво впливають на якість життя громадян, ситуація в області є незадовільною. Відтак, оскільки головним об'єктом спрямування стратегічних зусиль регіонального розвитку є людина і якість її життя, було ухвалено рішення сформулювати стратегічне бачення розвитку області до 2027 року [3].

Реалізація Стратегії розвитку Черкащини має на меті трансформувати її економіку на більш конкурентоспроможну за рахунок притоку як прямих іноземних, так і внутрішніх інвестицій у перспективні

сектори, стимулювати розвиток підприємництва, забезпечити розвиток людського капіталу, що матиме позитивний вплив на обсягів виробництва продукції, експортний потенціал регіону та освоєння нових ринків збуту продукції.

Стратегічною галуззю економіки Черкащини є сільськогосподарське виробництво. У 2020 році виробництво валової сільськогосподарської продукції в області склало більше 16 млрд. грн. Частка області в загальному виробництві продукції сільського господарства склала майже 6% (5 місце серед областей України). В розрахунку на одну особу продукція сільського господарства становила 13,4 тис. грн. (2 місце серед областей України).

Нині в Черкаській області здійснюють виробничу діяльність 598 аграрних підприємств, 306 фермерських господарств, близько 201 тис. особистих селянських господарств, понад 16 тис. зареєстрованих одноосібників, що оподатковуються. Станом на 01.01.2021 року зареєстровано 128 сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів (в т. ч. 52 – в рамках проекту «Створення регіонального навчально-практичного Центру розвитку багатофункціональних кооперативів» – грантова програма ЄС «Підтримка політики регіонального розвитку в Україні»).

Актуальним проблемним питанням для підприємств, що діють у Черкаській області є високий ступінь зношеності основних фондів. Для їх оновлення необхідні значні капітальні інвестиції, що дозволять забезпечити зростання виробничих потужностей на новій технологічній основі і, відповідно, підвищити продуктивність праці.

На 01.01.2020 року у Черкаській області було освоєно 11,4 млрд. грн. капітальних інвестицій (14 місце по Україні). У розрахунку на одну особу населення обсяг капітальних інвестицій становив 9522,7 грн. За видами економічної діяльності найбільші обсяги капітальних інвестицій було освоєно у сільському, лісовому та рибному

господарстві – 31,8%; промисловості – 30,6%; будівництві – 7,1% в інших галузях – 26,6%. При цьому основними джерелами фінансування є:

- власні кошти підприємств та організацій – 73%;
- державний бюджет – 8,8%;
- місцеві бюджети – 8,1%;
- кредити банків та інші позики – 4,3%;
- кошти населення – 3,6%;
- інші джерела – 2,1%.

Обсяг залучених з початку інвестування в економіку області прямих інвестицій (оціненого капіталу) станом на 01.01.2020 року становив 357,2 млн. доларів США (або 1,0% від загального обсягу залучених інвестицій в економіку України), та в розрахунку на одну особу населення – 298,7 доларів США.

Прямі іноземні інвестиції надійшли від нерезидентів із 44 країн світу. До основних країн-інвесторів на які припадає 87% обсягу іноземного капіталу належать: Беліз – 53%; Кіпр – 16%; Німеччина – 6 %; Чехія – 5%; Франція – 4 %; Іспанія – 3% (рис.1).

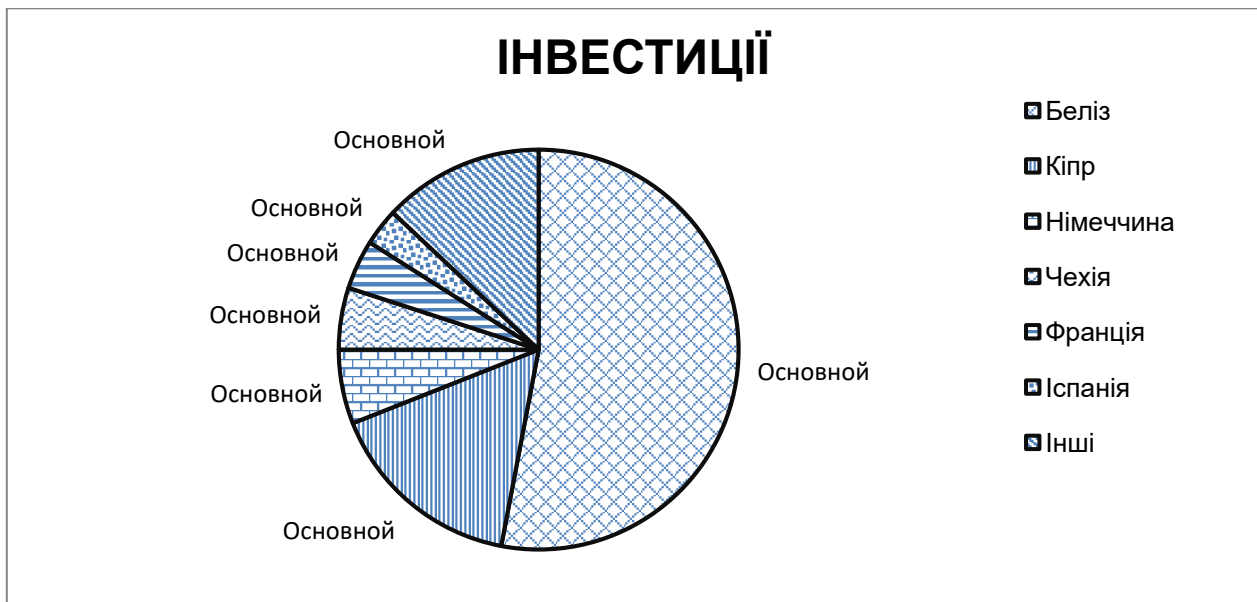


Рис.1. - Географічна структура іноземних інвестицій в економіці області (у % до загального обсягу, станом на 01.01.2020 р.)

Завдяки притоку інвестицій та покращенню бізнес-клімату відбувається переорієнтація бізнесу на довгостроковий результат, технологію оновлення, впровадження інноваційних рішень. Ці ефекти підсилюються детінізацією економіки та розвитком фінансових ринків.

Інвестиційна активність забезпечує повноцінну реструктуризацію економіки регіону, посилюється роль та значення сфери ІТ-технологій, яка починає надавати послуги як для іноземних, так і для вітчизняних підприємців. Однак, проблемним залишається питання залучення інвестицій в аграрний сектор економіки. Найбільші обсяги прямих іноземних інвестицій за останній рік було зосереджено на підприємствах промисловості – 81,9%, тоді як на підприємствах сільського, лісового та рибного господарства лише 5,9% (рис. 2).

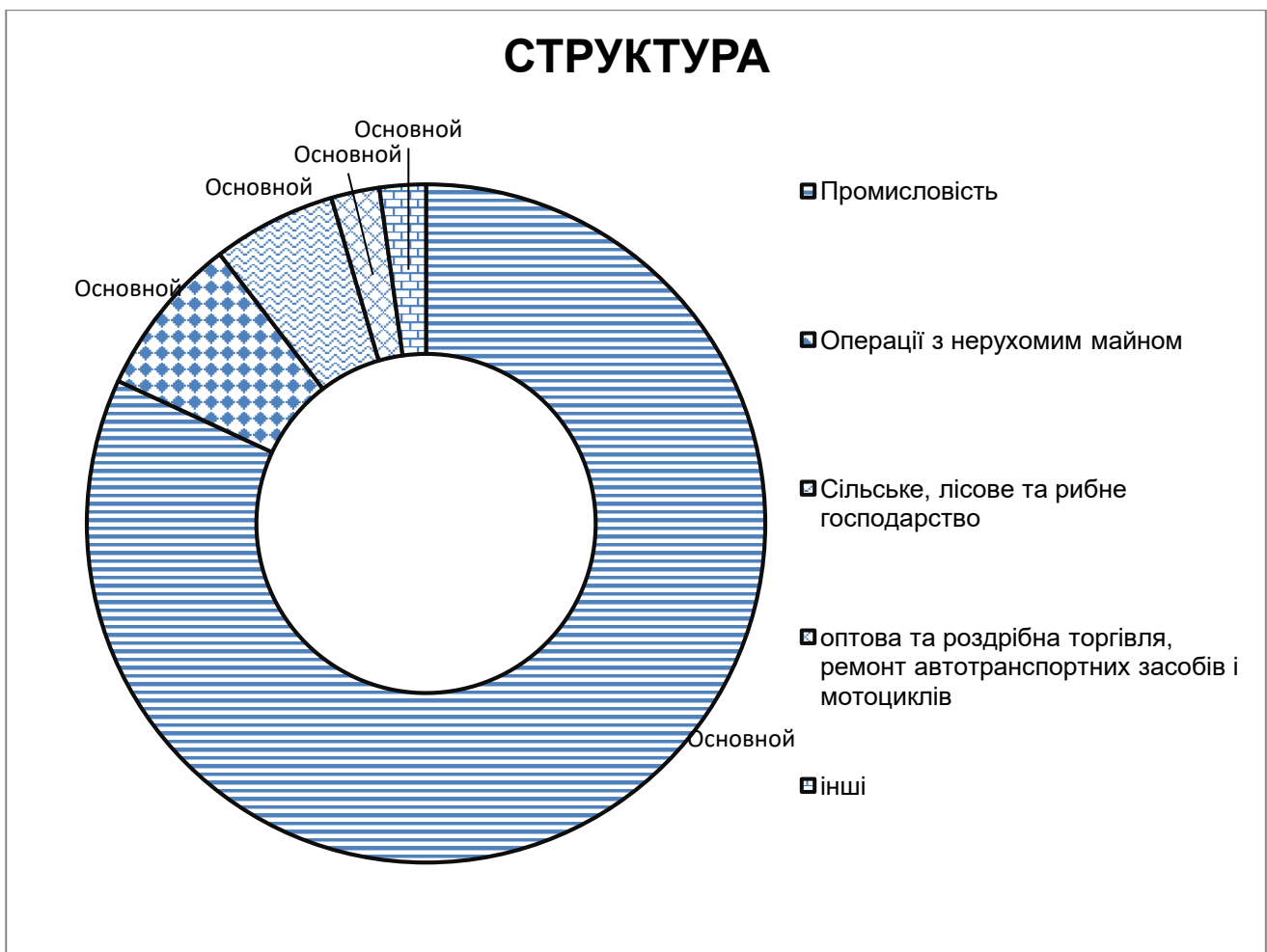


Рис. 2. - Галузева структура прямих іноземних інвестицій в економіці області (у % до загального обсягу, станом на 01.01.2020 р)

Як відмічає Д.Ю. Симоненко, зважаючи на велике значення іноземних інвестицій для економіки країни, Законом України «Про інвестиційну діяльність» було посилено контроль за цією сферою. Зокрема, запроваджено обов'язкову державну реєстрацію іноземних інвестицій. Крім того, відтепер іноземні інвестори повинні здійснювати інвестиційну діяльність у грошовій формі виключно через інвестиційні рахунки, відкриті в уповноважених банках України. Таким чином, органи державної влади матимуть змогу відслідковувати весь потік іноземних інвестицій та відповідно до нього формувати стратегічну програму розвитку тієї чи іншої галузі економіки [2].

На нашу думку, органам влади Черкаської області та керівникам аграрних підприємств і надалі варто проявляти ініціативу та організаційні зусилля в напрямі промоції області, залучення інвестицій, підвищення активності вже наявних підприємств та створення нових.

Список використаних джерел:

1. Бланк І.А. Інвестиційний менеджмент /І.А. Бланк. – К.: Наука-Центр, 2001.
2. Симоненко Д.Ю. Проблеми та перспективи залучення іноземних інвестицій до економіки України /Симоненко Д.Ю.// Роль іноземних інвестицій. – 2009. - №11. – С.12-15.
3. Стратегія розвитку Черкаської області на період 2021-2027 роки.

## **ДОСЛІДЖЕННЯ ПРИЧИН ТА ПЕРЕВАГ ВПРОВАДЖЕННЯ ДІЄВОГО ІНСТРУМЕНТУ МЕНЕДЖМЕНТУ – АУТСОРСИНГУ В ДІЯЛЬНІСТЬ СУЧАСНИХ КОМПАНІЙ**

*МАРІЯ ВИШНЕВСЬКА*, к.т.н., доцент кафедри менеджменту

*АЛІСА КРАМАРЕНКО*, к.е.н., доцент кафедри менеджменту

*ВІКТОРІЯ ХИТУН*, магістрант кафедри менеджменту

**Національна металургійна академія України, м. Дніпро**

Сучасне бізнес-середовище в більшості галузей економіки вимагає від гравців високу конкурентоспроможність, а отже здатності до своєчасного застосування дієвих інструментів менеджменту та технологій в області управління. Одним з таких сучасних інструментів виступає аутсорсинг, здатний забезпечити мінімізацію витрат суб'єкта господарювання та зниження ризиків, за рахунок використання інноваційних методів управління бізнес-процесами і сучасних технологій.

Аутсорсинг – елемент стратегії, при якому компанія передає сторонній організації частково або повністю ту чи іншу функцію. Виходячи з визначення, можна констатувати, що практичним результатом застосування аутсорсингу є можливість направити власні ресурси компанії на виконання тих функцій, які є її сильною стороною, надавши аутсорсеру ті функції, які він вміє виконувати краще за замовника.

Ухвалення рішення про використання аутсорсингу представляє собою складну комплексну задачу в площині стратегічних інтересів, а отже знаходиться в компетенції вищого менеджменту компанії.

Досвід показує, що при використанні даного інструменту на початкових етапах, крупні підприємства перш за все позбавляються від допоміжних і обслуговуючих функцій, таких як ремонт, сервісне обслуговування обладнання, транспортне забезпечення, прибирання

тощо. А з часом і від деяких виробничих функцій, з метою вивільнення частини ресурсів і концентрації їх на ділянках основної діяльності підприємства.

На даний час все більше компаній звертають погляди у бік аутсорсингу, тож розглянемо докладніше причини та переваги застосування цього управлінського інструменту.

Так, серед основних аргументів на користь застосування аутсорсингу можна виокремити наступні:

- збільшення витрат;
- розпорошення ресурсів на допоміжні функції;
- зменшення продуктивності праці;
- недостатня концентрація уваги на ключових цілях;
- нестача досвіду у той чи іншій функціональній площині;
- відсутність конкурентних переваг;
- необхідність доступу до передових технологій та досвідчених (вузькоспеціалізованих) фахівців.

До основних очікуваних вигід (переваг) від застосування аутсорсингу можна віднести:

- скорочення витрат;
- спрощення організаційної структури управління;
- підвищення ефективності діяльності компанії-замовника;
- виконання робіт висококваліфікованими фахівцями;
- пришвидшення строків виконання частини робіт;
- можливість доступу до необхідного обладнання;
- гарантована відповідальність за кінцевий результат у частині робіт, переданих аутсорсеру.

При цьому скорочення витрат виступає основною умовою для передачі деяких функцій фірмі-аутсорсеру. Зазначене відбувається шляхом переходу постійних витрат в змінні, адже за рахунок використання інфраструктури аутсорсера скорочуються накладні витрати

замовника. Крім того, відбувається і перерозподіл ризиків, частина яких також переходить на аутсорсера.

Перехід на аутсорсинг, окрім іншого, дозволяє отримати гнучке управління витратами компанії, а також часткове скорочення витрат на реалізацію деяких підзадач бізнесу.

Ще однією важливою причиною звернення до аутсорсингу виступає прозорий управлінський контроль. Адже аутсорсер регулярно надає повну звітність про стан справ, виконані роботи, а також супровідну документацію, рекомендації та за необхідності допомагає вибрати правильне (оптимальне) рішення.

Ринок аутсорсерів – це висококонкурентне середовище, а отже фірми-аутсорсери змушені постійно підвищувати якість своєї роботи у боротьбі за отримання контракту. Все це спонукає їх до постійного вдосконалення пропонуємих послуг, до пошуку нових конкурентних рішень, застосування передових та кращих технологій, підвищення кваліфікації власного персоналу. Що, в свою чергу, допомагає компанії-замовнику швидше досягати продуктивного, ефективного і менш витратного бізнес-процесу.

Таким чином, привабливість послуг з аутсорсингу забезпечується рядом складових, у тому числі економією витрат, більш високим рівнем послуг за рахунок спеціалізації та дешевої робочої сили. Однак, не можна не відзначити, що аутсорсинг – це значно більше, ніж один зі способів скорочення витрат і підвищення ефективності діяльності компанії. Адже використовуючи послуги аутсорсерів, компанії-замовники можуть спрямовувати власні ресурси в найбільш дохідні напрямки діяльності, а отже підвищувати власну конкурентоспроможність.



## **ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ФУНКЦІОНУВАННЯ РИНКУ ЛОГІСТИЧНИХ ПОСЛУГ В АГРОСФЕРІ**

*АНДРІЙ ГАЙ*, МгМТз-20

**Дніпровський державний аграрно-економічний університет**

На сучасному етапі поняття «логістика» найчастіше трактується як процес управління рухом та зберіганням сировини, компонентом і готової продукції в господарському обороті. Логістика (логістичні технології) - це діяльність (з відповідним науковим супроводом) в конкурентному ринковому середовищі, спрямована на ефективне управління, планування і забезпечення матеріальних і відповідних їм інформаційних і грошових потоків. Найбільш повне визначення терміна дано в роботі А.Н. Радник. «Логістика» (Logistics) - наука про планування, контроль і управління транспортуванням, складуванням та іншими матеріальними і нематеріальними операціями, що здійснюються в процесі доведення сировини і матеріалів до виробничого підприємства, внутрішньозаводської переробки сировини, матеріалів і напівфабрикатів, доведення готової продукції до споживача відповідно з інтересами і вимогами останнього, а також передачі, зберігання і обробки відповідної інформації.

Дане визначення дає поняття про логістику як сфери діяльності і розкриває її змістовну сторону.

Транспортні організації все частіше опиняються в центрі уваги економічного співтовариства. Приблизно 30% логістичних функцій у всіх галузях економіки європейського ринку передається логістичним компаніям. Попит на послуги логістичних операторів формують промисловість і торгівля, які витрачають на логістику в Європі щорічно 120-140 млрд. євро щорічно. В цілому ринок логістичних послуг можна розбити на три сектори: перевезень і експедирування вантажів всіма

видами транспорту; складських послуг, а також послуг з інтеграції та управління ланцюгами поставок.

Логістичні центри (парки) - це ринкові підприємства, які здійснюють координацію логістичного (складського і транспортного) обслуговування та інформаційного забезпечення, а також їх контроль. Транспортні парки, об'єднуючи компанії різних галузей і транспортні комунікації, встановлюють якісно нові стандарти в концепціях розвитку, дизайні і управлінні логістикою. Логістичні центри розподілу в залежності від виконуваних завдань і функцій можна розділити на наступні категорії:

- міжнародні логістичні центри розподілу (International Logistics Center of Distribution - LCD);
- регіональні логістичні центри розподілу (RLCD);
- локальні логістичні центри розподілу (LLCD);
- логістичні торгово-розподільні центри (Trade Logistics Center of Distribution - TLCD)
- і центри логістичних послуг (Center of Logistics Service- CLS).

Що продовжує процес розвитку логістичних центрів (ЛЦ) в Європі показує, що головними стратегічними чинниками при створенні їх мережі є :

- створення фізичної інтеграції всіх видів транспорту;
- досягнення високих економічних показників за рахунок внутрішньої кооперації та співпраці з ЛЦ, розташованими в інших регіонах;
- залучення великого обсягу вантажів шляхом створення основи для формування ефективних міжнародних транспортних ліній;
- підвищення ефективності використання магістралей транспортної інфраструктури і обґрунтування великомасштабних інвестицій в модернізацію транспортної інфраструктури;

- створення системи доставки «від дверей до дверей», створення нових можливостей для роботи комерційних компаній в містах регіону без необхідності тримати власні складські потужності;
- створення транспортної системи, що не завдає шкоди навколишньому середовищу;
- формування розвивається середовища для транспортного сектора;
- переведення частини основного капіталу в транспортні підприємства.

Мета логістичного процесу формулюється основним правилом логістики - правилом «7R»: потрібний товар (right product) необхідної якості (right quality) в необхідній кількості (right quantity) повинен бути доставлений в потрібний час (right time) і в потрібне місце (right place) потрібного споживачеві (right customer) з необхідним рівнем витрат (right cost).

В даний час ефективність ланцюжка поставок товарів є основною умовою забезпечення конкурентоспроможності організацій (фірм). Виробники-конкуренти не можуть знижувати виробничі витрати без ризику зниження якості. Оптимальний спосіб економії витрат - скорочення часу реалізації продукту по всьому ланцюжку поставок.

Одним із способів скорочення витрат на транспортне обслуговування економіки з одночасним підвищенням її якості є створення галузевих транспортно-логістичних центрів (ГТЛЦ), як сервісних структур, що виконують функції інтеграторів галузевих вантажопотоків і їх електронного супроводу. З одного боку, такі центри можуть допомогти в налагодженні кооперації між усіма учасниками транспортного процесу, в розвитку інфраструктури і технологій для перевезення і обробки різних видів вантажів. З іншого боку, з їх допомогою можна здешевити власне послугу для виробника і відповідно підвищити конкурентоспроможність вітчизняного товаровиробника. ГТЛЦ

здатний організувати роботу власного транспорту, замкнувши графік його роботи на виконання комплексних завдань галузі, субпостачальників і партнерів, охоплених інформаційним простором галузевого центру. Це знову знизить загальні транспортно-логістичні витрати виробника, а також підвищить якість транспортного обслуговування економіки.

## **УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ КАК ФАКТОР УСПЕШНОЙ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА**

*БОРИС ГРИГОРЯН, МгМТ-1-20*

**Дніпровський державний аграрно-економічний університет**

В деятельности каждого предприятия существует огромное количество возможностей. С одной стороны, эти возможности предполагают выгоду, а с другой, – несут неопределенность, которая обуславливает риски.

Под риском принято понимать событие или условие, возникновение которого оказывает негативное воздействие на предприятие, ведет к потерям в денежном выражении. Таким образом, риск являет собой вероятность нежелательных потерь при неблагоприятном стечении обстоятельств.

Для успешной деятельности предприятий важно, чтобы денежное выражение возможностей превышало ожидаемое денежное выражение потерь, обусловленных воздействием риска. Поэтому необходимо, чтобы все риски, связанные с деятельностью предприятия были выявлены и оценены, а также сформирован набор мероприятий по снижению или устранению негативного воздействия возможных рисков.

Управление рисками являет собой комплекс мер и управленческих решений, выполнение которых, направлено на минимизацию вероятности возникновения неблагоприятного результата и снижения возможных потерь, связанных с деятельностью предприятия.

Управление рисками предполагает реализацию мероприятий по выявлению, оценке и смягчению рисков.

Управление рисками во многом определяет стратегии успешного функционирования и развития предприятий. Оно предполагает поиск решений, которые, с одной стороны, являются инновационными, а с другой, – основанные на практическом опыте и всестороннем анализе. Считается, что управление рисками является фактором, определяющим успешную реализацию проекта.

Выделяют следующие этапы управления рисками:

- выявление риска, оценка вероятности его возникновения, последствий к которым они могут привести, определение возможных убытков;
- обоснование методов и инструментов управления риском;
- формирование риск-стратегии для снижения вероятности возникновения риска и минимизации его отрицательных последствий;
- реализация разработанной риск-стратегии;
- оценка полученных результатов и корректировка, в случае необходимости, риск-стратегии.

Риск-стратегия являет собой умение управления рисками предприятия в условиях неопределенности, основанное на прогнозировании возникновения рисков, а также использовании методов и инструментов для минимизации их негативного воздействия.

Ключевым этапом в управлении рисками является обоснование методов и инструментов управления рисками.

Управление рисками является важной составляющей управления проектами, поскольку риски могут присутствовать на любой фазе

жизненного цикла проекта. Так, например, риски могут возникать из-за изменения величины объема проекта, неправильной оценки его стоимости или времени, действия факторов, которые влияют на качество проекта и т.п.

Согласно литературным данным, для оценки успешности проекта используется модель «время – бюджет – эффективность». Проект считается успешным, если его реализация завершилась в установленные сроки, в рамках бюджета и проект отвечает всем требованиям по качеству. При этом важную роль в успешной реализации проектов играет управление рисками.

## **РОЗРОБКА ТОВАРНОЇ ІННОВАЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА**

*ТЕТЯНА ГУЛИК*, к.е.н., доц.

*КАТЕРИНА ГРАБОВЕЦЬКА*, магістрантка

**НМетАУ, м. Дніпро**

Товарна інноваційна стратегія підприємства розробляється як одна з головних складових загально-економічної стратегії розвитку підприємства. Товарна інноваційна стратегія розробляється на трьох рівнях;

- корпоративному, на якому розробляються загальні засади інноваційної стратегії як складової загальноекономічної стратегії розвитку (разом з маркетинговою, кадровою, фінансовою, технологічною та іншими складовими), здійснюється її узгодження з іншими функціональними стратегіями. Особливу увагу слід звертати на взаємне узгодження інноваційної, маркетингової та фінансових стратегій, які,

власне, і визначають успіх інноваційної діяльності, у тому числі товарних інновацій;

- бізнес-рівні, що передбачають визначення в межах інноваційної стратегії заходів щодо розроблення й впровадження товарних інновацій для кожної зі стратегічних зон господарювання (для кожного з бізнес-проектів, які охоплюють окремий ринок, його сегмент, нішу або окрему товарну групу). На цьому рівні приймають стратегічні рішення щодо модифікації товарної номенклатури й товарного асортименту, які передбачають генерування ідей нових (модифікованих) товарів і їх відбір, розроблення задуму товарів і їх перевірку;

- власне товарному рівні, на якому розробляють товарну інноваційну стратегію й маркетингові програми з просування кожної з товарних інновацій (у межах окремих бізнес-проектів) на ринку. Вони містять: аналіз поточної маркетингової ситуації на ринку й перспектив її розвитку, аналіз ринкових позицій і перспектив підприємства та його продукції (як традиційної, так і нової), докладний опис комплексу маркетингу для кожної асортиментної групи й товарної одиниці.

Розроблення товарної інноваційної стратегії передбачає застосування інструментарію стратегічного маркетингу: SWOT-аналізу – на корпоративному рівні; Gap-аналізу, стратегічної моделі Портера, матриці Бостонської консультативної групи, матриці "Мак-Кінсі Дженерал Електрик" – на бізнес-рівні; STP-аналізу – на товарному рівні. Застосування цих інструментів базується на результатах серйозних ринкових кон'юктурних досліджень, у ході яких визначають : маркетингові характеристики ринку; позиції підприємства у виробництві, управлінні; ринкові та конкурентні позиції підприємства і його продукції; характеристики зовнішнього мікро- і макросередовища.[1]

Оцінка ризиків на етапах розроблення й реалізації товарної інноваційної стратегії. На кожному з етапів виділяють властиві їм ризики, а також фактори, що їх спричиняють, оцінюють рівень ризику,

розробляють заходи, спрямовані на запобігання, зниження чи компенсацію ризику. Оцінюють доцільність виконання визначених заходів щодо розроблення і просування інновацій на ринок за наявності ризику і вносять за необхідності відповідні корективи - аж до відмови від виконання невиправдано ризикованих варіантів товарної інноваційної стратегії чи її окремих частин

Оцінка економічної ефективності реалізації товарної інноваційної політики. Для цього використовують відомі методики, що передбачають застосування таких показників, як чистий приведений дохід NPV, період окупності PP, індекс дохідності (рентабельності) PI, внутрішня норма окупності IRR. Однак високий ступінь невизначеності і, відповідно, ризику інновацій і інноваційної діяльності взагалі, спричинені наявністю неточної, неповної та суперечливої інформації, що потребують внесення певних корективів. Як вихідні данні, так і результати розрахунків мають імовірний характер, що унеможлиблює однозначну оцінку ефективності інноваційних проектів, які передбачають нових або модифікованих товарів. Тому розрахунки повинні мати багатоваріантний характер, урахувати можливості різних варіантів розвитку подій у майбутньому, які мають різні ймовірності реалізації. При цьому слід пам'ятати, що отримані результати також будуть імовірнісними, а ому завжди будуть шанси як отримання успіху, так і невдач

Після виконання кожного з етапів товарної інноваційної стратегії розрахунки повторюють, після внесення відповідних поправок їх необхідність визначається в ході виконання робіт попередніх етапів, оскільки за час їх виконання можуть змінитися зовнішні і внутрішні умови господарювання. Це дозволить своєчасно виправити можливі похибки, які виникли як з об'єктивних так і суб'єктивних причин, підвищити рівень обґрунтованості розрахунків, зменшити ризик невдачі при реалізації заходів товарної інноваційної політики.



Контроль за реалізацією товарної інноваційної стратегії. Протягом здійснення процесу реалізації товарної інноваційної стратегії постійно відслідковується відповідність внутрішніх умов розвитку підприємства зовнішнім, і в разі її порушення вносяться відповідні корективи в товарну інноваційну політику: вводяться нові асортиментні групи чи, навпаки, знімаються з виробництва; модифікується склад асортиментних груп (уводяться нові модифікації товарів у межах груп або ж скорочується їх кількість); модифікуються окремі товарні одиниці. Відповідні корективи можуть вноситись за результатами контролю в інші заходи комплексу маркетингу.

Підприємство у своїй діяльності може використовувати такі типи товарних інноваційних стратегій:

- наступальну стратегію, яка передбачає активне проведення науково-дослідних і дослідно-конструкторських робіт (НДДКР), що, у свою чергу, теж передбачає розробку й впровадження нових продуктів і технологій. Вона може бути рекомендована підприємствам, які мають потужні науково-дослідні й дослідно-конструкторські підрозділи та відповідну базу;

- захисну стратегію, яка передбачає поліпшення продуктів і технологій. Такого роду стратегію доцільно застосовувати на підприємствах, що мають потужні маркетингові підрозділи, стійкі до конкурентного тиску, здатні активно протидіяти конкурентам;

- змішану стратегію як комбінацію перших двох, вона характерна для підприємств зі значною диверсифікацією продукції й ринків збуту;

- ліцензування, яке рекомендують невеликим підприємствам, що не можуть самостійно організувати великомасштабне впровадження своїх розробок.[2]

Вибір стратегії зумовлений ринковим становищем фірми, її конкурентним статусом, стадією життєвого циклу галузі й характером

портфеля бізнес-проектів (стратегічних зон господарювання). Останнє – для диверсифікованого підприємства.

Список використаних джерел:

1. Стерхова С. Инновационный продукт: инструменты маркетинга. / Светлана Стерхова. М.: Дело АНХ, 2009. – 296 с.
2. С.М. Ілляшенка. - Суми : Університетська книга, 2008. - 615 с.  
<http://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/756>

## **ФІНАНСОВА СТІЙКІСТЬ В СИСТЕМІ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА**

*СВІТЛАНА ДОВБНЯ*, д.е.н., завідувачка кафедри економіки та підприємництва

*ТЕТЯНА РАЗГОНЯЄВА*, здобувачка кафедри економіки та підприємництва

**Національна металургійна академія України, м. Дніпро**

В умовах нестабільного зовнішнього середовища, подальшого розвитку глобалізації, підсилення конкуренції та падіння платоспроможного попиту діагностика економічної безпеки підприємства набуває особливої актуальності та значущості.

На основі систематизації існуючих поглядів на поняття економічної безпеки підприємства [1-3], логічного аналізу її сутності та умов забезпечення сформульовано наступне визначення цієї економічної категорії: «Економічна безпека – це такий стан підприємства, при якому рівень ефективності діяльності та дієвість системи управління забезпечують його поточну та перспективну фінансову стійкість, своєчасне подолання можливих загроз та розвиток в майбутньому з

урахуванням змін зовнішнього середовища».

Коректна оцінка економічної безпеки базується чіткому розумінні її структури. Критичний аналіз та узагальнення думок провідних дослідників [1, 2], дозволив обґрунтувати наступні основні підсистеми системи економічної безпеки підприємства: фінансова безпека, яка передбачає можливість в повному обсязі забезпечувати фінансування діяльності підприємства та виконувати його фінансові зобов'язання; ринкова безпека, що характеризує конкурентоздатність підприємства та його продукції; техніко-технологічна безпека, під якою ми розуміємо відповідність технологій та технічних засобів підприємства сучасному рівню; інтелектуально-кадрова безпека, що визначається рівнем потенціалу трудового колективу та ефективністю його використання; ресурсна безпека, тобто доступ підприємства до сировинно-енергетичних ресурсів необхідної якості, включаючи можливість їх придбання по більш низьких цінах; інформаційна безпека, яка включає наявність ефективного інформаційно-аналітичного забезпечення діяльності підприємства та належного захисту інформаційних ресурсів; правова безпека – всебічна правова підтримка діяльності підприємства та його юридичний захист; силова безпека, що передбачає захист майна підприємства та його співробітників.

З розглянутих підсистем економічної безпеки центральне місце беззаперечно займає саме підсистема фінансової безпеки [3], тобто фінансова стійкість підприємства. Значущість цієї підсистеми обумовлена наступними обставинами:

1) всі результати діяльності обов'язково впливають на фінансово-економічні показники підприємства та визначають рівень його фінансової стійкості;

2) фінансові ризики провокують найбільш тяжкі наслідки, включаючи банкрутство підприємства;

3) фінансова безпека вимірюється за допомогою кількісних показників, для яких можуть бути обґрунтовані рекомендовані значення;

4) перші ознаки проблем на підприємстві проявляються спочатку в його неспроможності своєчасно виконувати фінансові зобов'язання, та зниженні рівня фінансової безпеки і т. ін.

Під фінансовою безпекою підприємства ми розуміємо його можливість в повному обсязі забезпечувати своєчасне виконання фінансових зобов'язань, поточну діяльність та розвиток при дотриманні раціональної структури капіталу.

Виходячи з такого визначення основними складовими фінансової безпеки підприємства є наступні: ефективність діяльності підприємства; платоспроможність підприємства; фінансова незалежність підприємства; раціональність грошових потоків. Особлива увага повинна бути приділена саме оцінці грошових потоків. До показників, які характеризують грошові потоки, відносяться: коефіцієнт достатності чистого грошового потоку, коефіцієнт ліквідності грошового потоку. Окрім цих показників ми вважаємо необхідним використання також показників «ризикованості грошових потоків» і «грошового важеля».

Розуміння сутності фінансової стійкості підприємства та її раціональної структури дозволяє оцінити не лише поточний рівень фінансової безпеки, але і виявити можливі проблеми по слабких сигналах, які свідчать про несприятливі тенденції, але ще не привели до різкого погіршення стану підприємства; своєчасно розробляти та впроваджувати заходи, щодо укріплення фінансової стійкості підприємства та недопущення фінансової кризи.

Список використаних джерел:

1. Козаченко Г.В. Экономическая безопасность: сущность и механизмы обеспечения: монографія. Киев: Либра, 2003. 280с.
2. Ильяшенко С.Н. Составляющие экономической безопасности

предприятия и подходы к ее оценке. *Актуальні проблеми економіки*. №3. 2003. С. 12-19.

3. Гичева Н.Ю., Довбня С.Б. Интегральная оценка финансового состояния как составляющей экономической безопасности предприятия *Бизнес Информ*. № 12. 2007. С. 35-37.

## **ОСОБЛИВОСТІ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ЗА ДОПОМОГОЮ СИСТЕМИ ГРЕЙДІВ**

*АЛІСА КРАМАРЕНКО*, к.е.н., доцент

*МАРІЯ ВИШНЕВСЬКА*, к.т.н., доцент

**Національна металургійна академія України, м. Дніпро**

Ключовими питаннями управління сучасними організаціями є питання управління людськими ресурсами та ефективне використання їх потенціалу. Більшість керівників прагнуть використовувати сучасні інструменти HR-політики, завданнями якої є підвищення ефективності роботи компанії завдяки забезпеченню відповідного рівня кваліфікації та підтримання високої вмотивованості співробітників. Важливим питанням при цьому є забезпечення об'єктивної диференціації заробітної плати, розробка прозорої компенсаційної політики, забезпечення тісного взаємозв'язку між результатами праці та винагородою. Система грейдів дозволяє стандартизувати оплату праці в організації, об'єктивно і справедливо оцінювати роботу всіх фахівців.

Грейдинг визначається науковцями як оцінка роботи, що виконується на кожній з посад на основі основних груп факторів, які вважаються найбільш суттєвими для діяльності та розвитку бізнесу [1]. За змістом «оцінка посад» – це визначення цінності конкретної посади для організації за допомогою методології, яка ґрунтується на шкалі

оцінки та єдиних критеріях. Також вона визначається, як процес виміру ваги посади за допомогою чітких єдиних критеріїв. Головною метою оцінки посад є виключення суб'єктивності оцінки. Ще однією перевагою впровадження грейдингу є те, що він дозволяє будувати кар'єру горизонтально. Тобто за допомогою грейдової системи відкривається простір для працівників, які цінують зміст роботи, можливості застосування творчих здібностей. Адже горизонтальна кар'єра, що супроводжується ростом заробітної плати, найчастіше є більш привабливою, ніж посадове просування.

Найбільш відомою та визнаною у бізнес-середовищі є методика оцінки посад консалтингової компанії HayGroup, яка включає 3 групи факторів:

- знання та вміння (Know How);
- вирішення питань (Problem Solving);
- відповідальність (Responsibility).

Кожна з цих груп факторів визначається декількома параметрами оцінки. Співвідношення показників цих груп факторів дозволяє оцінити посаду як сукупність параметрів у межах однієї групи та визначити цю оцінку в кількісному показнику як суму всіх чинників (хей-поінтів). Результатом оцінки є величина посади, виражена у сумі хей-поінтів, що визначає її положення в ієрархії системи грейдів.

Грейдинг доцільний, насамперед, для великих та середніх компаній, де кількість співробітників налічує понад 500 осіб. В таких організаціях кадрова структура може бути досить невизначена, отже потребує оптимізації для розуміння вкладу працівників у загальний результат.

Узагальнивши рекомендації практиків впровадження грейдингу, виділено такі особливості:

- персоналу, на який було покладено велику відповідальність через вимоги технологічного процесу, збільшують заробітну плату;

– частина працівників, які мали високий дохід через традиції, що склалися, будуть змушені або розширити зону своєї відповідальності, або втратити в доходах;

– вирішуються питання несправедливої та необґрунтованої оплати праці;

– грейдування допомагає HR-менеджерам планувати навчання та розвиток співробітників [2].

Впровадження системи грейдів спрямовано на оптимізацію фонду заробітної плати, але в той же час вона потребує витрат на реалізацію та підтримку. Аналіз результативності – це головна проблема, яка стоїть перед компаніями, які планують впровадити грейдинг.

Список використаних джерел:

1. Чуланова О.Л. Грейдинг как технология привлечения и удержания высококвалифицированных управленческих кадров // Наукоеведение. 2014. № 5 (24). С. 64–71.

2. Нечаєва І. А. Особливості управління підприємством на основі використання сучасних технологій і систем менеджменту / І. А. Нечаєва, М. В. Кабак // Електронне наукове фахове видання "Ефективна економіка". – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5771>

## **КОДЕКС КОРПОРАТИВНОЇ ЕТИКИ ТА ЙОГО ЗНАЧЕННЯ ДЛЯ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ДИНАМІЧНОГО ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА**

*ОЛЕНА ЛОПУШИНСЬКА*, PhD, доцент кафедри менеджменту  
ім. І. А. Маркіної

*ІРИНА ЛОГІНСЬКА*, здобувач вищої освіти

**Полтавський державний аграрний університет**

Динамічно змінюване зовнішнє середовище, розвиток інформаційного суспільства та глобалізація зумовлюють пошук нових методів для управління одним з найголовніших ресурсів будь-якої організації - людиною. Саме якість людського капіталу, який є в розпорядженні організації, можна вважати одним із основних чинників формування іміджу та конкурентоспроможності компанії на ринку. Для створення організаційної культури, відповідної етики ділового спілкування та позитивної репутації на підприємстві розробляють ряд нормативних документів, наприклад, Корпоративний кодекс.

Норми корпоративної етики ґрунтуються на загальнолюдських цінностях, зрозумілих і важливих для кожної людини: добро, справедливість, патріотизм, доброчесність. Тому корпоративна етика є головним елементом, який об'єднує співробітників однієї організації в єдиний колектив, що надає можливість власнику та уповноваженому ним органу управляти працівниками без застосування жорстких заходів. Колектив, об'єднаний загальними орієнтирами, є запорукою підвищення продуктивності праці, поліпшення кадрової політики та, як результат, підвищення рентабельності всієї організації [1].

Сутність корпоративного кодексу впливає із загального змісту категорії «корпоративна норма» і полягає в тому, що він:



1) регулює типові ситуації і взаємовідносини, які мають місце на даному підприємстві відповідно до специфіки його діяльності;

2) корпоративний кодекс використовується протягом терміну його існування;

3) норми корпоративного кодексу мають однаковий, не персоніфікований характер, тобто одночасно застосовуються до всіх осіб, які працюють на підприємстві і займають відповідні посади;

4) норми корпоративного кодексу є обов'язковими для всіх членів організації, але розповсюджуються тільки на них (не можуть бути застосовані для осіб, які не працюють в компанії);

5) виконання корпоративного кодексу забезпечується певними внутрішніми заходами і механізмами [3, с. 218].

В Кодексі корпоративної етики зазначається те, як співробітники компанії мають діяти кожного дня. Крім того, у ньому відображаються основні цінності, принципи компанії та її культура загалом. Саме тому, для кожного підприємства Кодекс буде унікальним, оскільки він буде розроблений відповідно до особливостей та потреб організації.

Кодекс етики ефективно впливає на:

- ефективність управління. Кодекс - це узагальнення правил і норм поведінки в організації, дієвий інструмент регулювання поведінки персоналу, який може підвищити ефективність внутрішньокорпоративних комунікацій;

- фірмовий імідж. Кодекс є інструментом створення сприятливої репутації підприємства у зовнішньому середовищі, що дає змогу збільшити інвестиційну привабливість компанії та забезпечує підтримку товарного бренду;

- корпоративна культура. Корпоративний кодекс - це той документ, в якому визначається місія і цінності компанії, її основні норми і правила.

Яскравим прикладом розробки, впровадження та застосування на підприємстві корпоративного Кодексу етики є компанія «Кернел» -

провідний у світі та найбільший в Україні виробник та експортер соняшникової олії, ключовий постачальник сільськогосподарської продукції на світові ринки [2]. На офіційному сайті компанії розміщений «Корпоративний кодекс», ознайомитися з яким може кожен бажаючий. В ньому визначено такі ключові цінності та керівні принципи організації «Кернел»:

фінансова стабільність: стратегічний системний менеджмент, синергія бізнес-інтеграції, ефективне управління активами та ресурсами, зміни та інновації;

стійка ділова репутація: прозорість і чесність, відповідальне лідерство, дотримання законів і правил, сталий розвиток і соціальна відповідальність, здоров'я на робочому місці, екологічна відповідальність;

професійна команда лідерів: партнерство та єдність цілей, взаємоповага та довіра, розвиток потенціалу людей [2] .

Таким чином, Кодекс корпоративної етики відіграє важливу роль у формуванні ефективної корпоративної культури, оскільки в ньому відображається місія, цілі, правила, норми, принципи діяльності підприємства. Цей документ допомагає у створенні позитивного ставлення до організації в соціумі, серед співробітників та полегшує процес управління. Кодекс етики допомагає більш дієвим шляхом доносити важливу інформацію про цінності та етичні засади діяльності підприємства до всіх стейкхолдерів.

Список використаних джерел:

1. Гриценко Н. В. Апарат композиції корпоративної етики в управлінні. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2019. № 65. С. 220-227.

2. Офіційний сайт компанії «Кернел». URL: <https://www.kernel.ua/ua/>

3. Харчишина О. В. Корпоративний кодекс як засіб формування позитивного іміджу підприємств харчової промисловості в умовах міжнародного співробітництва. *Стратегія розвитку України*. 2011. № 2. С. 216-227

## **БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

*РОСТИСЛАВ ЛУПИР*, студент магістратури

*ГАННА ШПОРТЬКО*, к.т.н., доцент

**Національна металургійна академія України, м. Дніпро**

Інтегрування економіки України в світове господарство, її участь у різних видах міжнародного підприємництва підвищує роль та значення зовнішньоекономічної діяльності підприємства. Ключовим моментом у вирішенні питання підвищення конкурентоспроможності українських підприємств є наявність у системі менеджменту підприємства планування бізнесу, і особливо бізнес-планів зовнішньоекономічної діяльності. Цей факт пов'язаний з закономірним впливом ринкових явищ на економіку, необхідністю використання методів економічного прогнозування адекватних зовнішньому ринку, вимогами зарубіжних партнерів по бізнесу [1]. Правильно складений план зовнішньоекономічної діяльності сприяє одержанню додаткового прибутку за рахунок повнішого використання переваг міжнародної праці та міжнародної інтеграції, а також визначенню перспектив і можливих варіантів розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємств.

Виходячи зі своєї назви, бізнес-план зовнішньоекономічної діяльності є звичайним бізнес-планом, який відповідає всім умовам його формування та в якому знаходить відображення реалізація будь-якої форми зовнішньоекономічної діяльності: експорт імпорту товарів,

капіталів і робочої сили; наукова, технічна, виробнича, навчальна кооперація з іноземними суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності та надання послуг суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності один одному; спільна підприємницька діяльність між суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності; господарська діяльність вітчизняних фірм за кордоном; міжнародні фінансові операції; кредитні і розрахункові операції між суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності та ін.

У науковій і навчальній літературі бізнес-план зовнішньоекономічної діяльності визначається як:

– спеціальний інструмент управління, широко застосовуваний майже у всіх галузях сучасної ринкової економіки, незалежно від масштабів, форми власності і сфери діяльності підприємства;

– загальноприйнятий засіб менеджменту, функціональна форма безперервності планування ЗЕД;

– стандартний для більшості країн із розвинутою ринковою економікою документ, у якому детально обґрунтовується концепція призначеного для реалізації реального інвестиційного проекту, і наводяться основні його характеристики;

– документ, у якому висвітлюється мета й завдання підприємницького проекту, характеристика продукції (послуг), маркетингове дослідження ринку, ресурсне забезпечення проекту, організація його реалізації та економічна ефективність;

– документ, який містить систему ув'язаних в часі та в просторі та узгоджених з метою і ресурсами заходів і дій, спрямованих на отримання максимального прибутку внаслідок реалізації підприємницької угоди [2].

Розгляд теоретико-методологічної бази бізнес-планування дає нам підстави стверджувати, що бізнес-план зовнішньоекономічної діяльності, включає визначення мети і завдань, які ставляться перед підприємством на найближчу і далеку перспективу, оцінює поточний стан економіки той чи іншої держави, сильні і слабкі сторони виробництва, аналізує ринок і

інформацію про клієнтів. У ньому дається оцінка ресурсів, необхідних для досягнення поставлених цілей в умовах конкуренції на зовнішніх ринках. Структура бізнес-плану, уніфікована відповідно до європейських і вітчизняних стандартів, узагальнено представлена в [3].

Бізнес-план зовнішньоекономічної діяльності допомагає попередити і зустріти багато неминучих проблем у розвитку бізнесу, тому що він надає можливість контролювати і управляти виробництвом, враховуючи попередні результати і плани [4].

Не менш важливою функцією є те, що бізнес-план дозволяє показати вигідність передбачуваного проекту і залучити можливих інвесторів, в тому числі зарубіжних, тому що має довести ефективну, реалістичну та послідовну програму здійснення цілей і завдань проекту.

Описуючи всі основні аспекти майбутнього функціонування в умовах зовнішньоекономічної діяльності, бізнес-план зовнішньоекономічної діяльності аналізує проблеми, з якими підприємство може зіштовхнутися, і визначає способи вирішення цих проблем, переконуючи інвестора в необхідності вкладання коштів і отриманні прибутку.

Ефективність бізнес-планування зовнішньоекономічної діяльності визначається тим, що бізнес-план є документом, що визначає стратегію розвитку підприємства, який постійно оновлюється та редагується на підприємстві менеджерами та економістами.

Він дає можливість зосередити увагу саме на побудові потужних конкурентних переваг, адекватних вимогам світового ринку.

Список використаних джерел:

1. Македон В.В. Бізнес-планування: навчальний посібник. К.: Центр учбової літератури, 2009. 236 с.
2. Ясинський В.В. Бізнес-планування: теорія і практика: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. освіти. К.: Каравела, 2004. 232 с.

3. Кваша О.С., Фоміна В.В. Бізнес-планування у діяльності організації: європейські стандарти, основні методологічні підходи та базові процедури. *Економіка і суспільство*. 2017. Вип.12. С. 268-275.

4. Прохорова Т.П., Притиченко Т.І. Маркетингове обґрунтування бізнес-плану підприємства. *Вісник НТУ «ХПІ»*. 2014. № 34. С. 31.

## **УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ЯК СКЛАДОВА МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА**

*А. МІРОШНИЧЕНКО*, студент гр. МгМТ-1-20

*ЛЕСЯ МЕЛЬНИК*, доцент кафедри менеджменту, публічного управління та адміністрування

**Дніпровський державний аграрно-економічний університет**

Нині питанням управління персоналу приділяється дедалі більше уваги. Питання ефективної роботи виробництва та вирішення завдань, пов'язаних із підвищенням конкурентоспроможності, рентабельності будь-якого підприємства, установи, його стабільності замикаються на «якості» (якісному) складі кадрів, його потенціалі. Перспективи розвитку підприємства крім головної економічної складової безпосередньо залежать від ступеня залучення персоналу до процесів удосконалення організації.

Зарубіжними та вітчизняними дослідниками, науковцями, топ-менеджерами розроблено теоретично обґрунтовані методи, інструменти та моделі управління кадровими ресурсами, які одночасно використовуються при розробці та реалізації конкретної системи управління людським капіталом, виборі форм та методів управління, розміщення пріоритетів. На основі вивченого матеріалу в галузі управління персоналом складається загальне уявлення про те, що ця

область є досить вивченою, теоретично структурованою та фундаментально опрацьованою, що дозволяє скласти загальну концепцію про управлінські основи різних напрямів HR-менеджменту. Однак у рамках управління людським капіталом менеджери різного рівня та спеціалізації повинні вибрати найбільш оптимальну з численних методик для вирішення конкретних цілей та завдань або розробити свою оригінальну методику.

Актуальним є питання, яких результатів можна досягти за рахунок ефективного використання робочої сили за рахунок виявлення, формування та використання людських ресурсів та перетворення їх у людський капітал. З цих позицій і вибудовується кадрова стратегія та кадрова політика організації, що стосуються всіх етапів процесу управління персоналом та людськими ресурсами.

Оцінка персоналу – процедура постійна, починаючи з підбору та відбору кандидатів до звільнення працівників. Прагнення максимальної формалізації оцінки призводить до спрощення та здешевлення процедури, зниження суб'єктивності оцінки, але при цьому може загубитися сам зміст оцінки, закладений у її визначенні. Оцінку можна замінити інтерпретацією показників. Під час проведення оцінки персоналу власними силами організації можна рекомендувати формалізовані методи для первинної грубої оцінки (відсутність підготовлених фахівців та використання готових пакетних інструментів передбачає повну довіру до сторонніх розробників) з подальшою добре відомою та випробуваною в нашій країні процедурою комісійної атестації. Вирішальне значення повинна мати друга стадія.

У сучасному кадровому менеджменті інвестиції у персонал вважаються стратегічним чинником конкурентоспроможності: виграє той, хто вкладає у розвиток співробітників. Витрати компанії на персонал мають періодично переглядати керівництво організації та HR-службою з погляду економії. Це вигідно і топ-менеджерам, і перспективним,

орієнтованим ринку працівникам, які прагнуть максимального заробітку і самореалізації. Для вирішення цього завдання компанія може вибрати декілька інструментів – від виявлення структури мотивації співробітників до впровадження системи ключових показників ефективності.

Організація може заощаджувати на управлінні, знижувати витрати операційних, логістичних та інших витратних функцій, використовуючи інструменти «ощадливого виробництва». Важливо, щоб компанії, беручи «курс на економію», пам'ятали про відповідальність за свої обіцянки, робили процедуру зниження витрат прозорою, відкритою та системною.

## **ВПЛИВ ЛОГІСТИЧНОЇ СИСТЕМИ НА ПОКАЗНИКИ ДІЯЛЬНОСТІ ПТАХІВНИЧОГО ПІДПРИЄМСТВА**

*ОЛЬГА РОДИНА*, здобувачка ступеня доктор філософії

**Дніпровський державний аграрно-економічний університет**

Для утримання стабільних позицій на ринку для підприємства, у тому числі, і птахівничого є важливим завдання моніторинг та оцінка основними показниками його діяльності, якими прийнято вважати - дохід, витрати та чистий прибуток. Будь-яке підприємство у своїй діяльності на перспективу буде намагатися зменшити витрати та збільшити дохід від реалізації – це є загально прийнята аксіома.

Гончаров П.П. вважає, що «вплив логістики на витрати є очевидним. Не менш очевидний є вплив логістики на покращення становища підприємства на ринку, що є можливим, за рахунок збільшенням його частки на ринку та підвищення рівня рентабельності» [1, с. 26].

Отже, логістика через свою систему впливає на результативні показники діяльності птахівничого підприємства, в першу чергу через



витрати, які зменшують розмір чистого прибутку. Зменшення або збільшення розміру чистого прибутку впливає на показник рентабельності підприємства та групу показників оцінки фінансового стану підприємства. Підтвердженням цього є загальновідомий порядок розрахунку чистого прибутку підприємства:

$$\text{Чистий прибуток} = \text{Дохід від реалізації} - \text{Витрати} \quad (1)$$

На показники діяльності птахівничого підприємства окремо, також матиме вплив логістична інфраструктура, у першу чергу через логістичний канал, через процедури формування логістичної системи та враховую специфіку діяльності самого підприємства. Загальна логістична система підприємства включає в себе наступні складові: виробнича, інформаційна, транспортна, складська, контрагентська, фінансово-кредитна, економіко-правова, екологічна [2].

Для оцінки ефективності логістичної системи підприємству варто періодично проводити оцінку ефективності логістики через певну сформовану групу показників, що дасть можливість визначати стан ефективності здійснення поставок продукції, стан торгової логістики, стан логістичної системи підприємства. Також до показників, що характеризують логістичну систему, можна віднести:

1. Показники оцінки логістичних активів (основних засобів, оборотного капіталу) – швидкість обертання запасів, термін окупності інвестицій, площа складських приміщень, їх місткість, пропускна спроможність, обсяг готової продукції тощо.

2. Показники оцінки функціонування системи (ефективність діяльності системи, продуктивність діяльності системи, надійності та гнучкості логістичної системи [3, с. 133].

Отже, розробка та організація птахівничим підприємством ефективної логістичної системи дасть змогу у майбутньому підвищити рівень основних показників діяльності підприємства, а саме: зменшити витрати та збільшити доходи і прибуток.

Список використаних джерел:

1. Гончаров П.П., Федорова И.А. Повышение конкурентоспособности предприятий за счет снижения логистических затрат. *Вестник удмуртского университета*. 2012. Вып. 4. С. 26-31
3. Бондаренко О.С. Обґрунтування сутності логістичної інфраструктури та ролі в управлінні фінансовими потоками підприємств. *Інвестиції: практика та досвід*. 2015. № 8. С. 51–55.
4. Колодка Я.В. Особливості та оптимізація логістичних систем підприємств сільськогосподарської галузі. *Інноваційна економіка*. 2014. №2. С.131-136

## **ІНТЕЛЕКТУАЛІЗАЦІЯ ЕКОНОМІЧНИХ ПРОЦЕСІВ ЯК УМОВА ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ СУБ'ЄКТІВ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

*ГАННА СТУПНІКЕР*, доцент

*АНДРІЙ БОРОДІНЧИК*, студент

**Придніпровська державна академія будівництва та архітектури, м. Дніпро**

Сучасна інноваційна економіка є успішною за умови постійної інтелектуалізації економічних процесів. Активізація інтелектуальних проявів в економічних системах обумовлена такими чинниками як загальна глобалізація економічних процесів, інтеграція вітчизняної економіки у європейську спільноту, що спонукає економічних суб'єктів до підвищення своєї конкурентоспроможності.

Інтелектуальна складова є фундаментальною основою системи взаємовідносин між наукою, промисловістю та суспільством, оскільки головною запорукою інноваційного розвитку є формування і використання інтелектуального капіталу (ІК). Інтелектуальний капітал має досить складну сутність та багатовекторність прояву, що визначається механізмом його функціонування та впливає на структуру. Щоб глибше усвідомити поняття та механізм функціонування інтелектуального капіталу, дослідники поділяють його на окремі складові елементи з наступним групуванням за однорідними ознаками – людською, технологічною та ринковою. Однак, і для комерційних, урядових і для наукових, освітніх організацій, інтелектуальний капітал є найбільш впливовим чинником забезпечення конкурентоспроможності, бо саме інтелектуальні ресурси є основою для здійснення інноваційної діяльності.

В дослідженнях впливу інтелектуального капіталу на конкурентоспроможність підприємницьких структур визначається, що його складові елементи формуються в таких основних аспектах як наукові знання (розробки, дослідження, патенти) та професійні знання (навички, досвід, компетенції, уміння персоналу). Отже, застосування таких знань дозволить комерційним організаціям підвищити рівень своєї конкурентоспроможності та здійснювати на цій основі освоєння нових видів діяльності, виробництво нової продукції; застосовувати нові методів управління.

Таким чином, ефективна система управління знаннями сприяє зростанню ступеня різноманітності всіх аспектів діяльності організації, розширює можливості успішної адаптації підприємницьких суб'єктів до постійних змін зовнішнього середовища. В свою чергу, сутність інноваційної діяльності найчастіше розуміється як «максимізація соціально-економічного ефекту за рахунок використання результатів інтелектуальної праці, так званого інтелектуального капіталу» [1].

Ефективність державної політики у сфері інноваційної діяльності, поточний технологічний стан виробництва та рівень захисту прав інтелектуальної власності оцінюються місцем країни у міжнародних рейтингах. Так, досить впливовим рейтингом у сфері інноваційної економіки є «Глобальний індекс інновацій», що розраховується за методикою міжнародної бізнес-школи INSEAD та містить 82 змінні, які відображають інноваційний розвиток країн світу.

У 2020 році Україна посіла 45-е місце у Global Innovation Index (GII) серед 131 країни світу. Автори дослідження вважають, що успішність економіки пов'язана з двома ключовими факторами: наявністю інноваційного потенціалу та умов його втілення. Тому індекс розраховується як виважена сума оцінок двох груп показників: наявних ресурсів та умов проведення інновацій, а також досягнутих практичних результатів їх здійснення [2].

На сьогодні від держави вимагається формування нової наукової політики, побудова нової моделі взаємовідносин між науковцями, державою та суспільством, за якої буде дотримуватися рівність інтересів держави, науковців та підприємців. Саме держава має створювати максимально сприятливі умови, як у вигляді законодавчих ініціатив, так і на виконання вже прийнятих законів, задля активізації інтелектуального потенціалу її економічних суб'єктів.

Список використаних джерел:

1. Цибульов П. М. Інтелектуальна власність як складова національної інноваційної системи України / Тези доповідей Першої Всеукраїнської науково-практичної конференції «Всеукраїнський семінар з проблем економіки інтелектуальної власності». – НДІ інтелектуальної власності НАПрН України. – 2018. – С.54-55.

3. Global Innovation Index 2020 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://mind.ua/ru/publications/20223399-ukraina-v-global-innovation-index-kakovy-shansy-povysit-pozicii-v-rejtinge>

3. Ступнікер Г. Л., Бабенко В. А. Інтелектуальний потенціал як ключовий чинник формування інтелектуального капіталу ЗВО України // Економічний простір. – 2021. - №165. – С. 91-95.

## **ХАРАКТЕРИСТИКА УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ НА ВИРОБНИЧОМУ ПІДПРИЄМСТВІ**

*МИХАЙЛО ЧОРНИЙ*, МгМТ-21

**Дніпровський державний аграрно-економічний університет**

Визначення та реалізація управлінських рішень і умов ефективності необхідні для забезпечення конкурентоспроможності компанії і її продукції на галузевому ринку, створення організаційної структури, формування політики ефективності персоналу, створення та підтримання позитивного іміджу. Оперативне та обґрунтоване управлінське рішення дає змогу вирішити будь-яку проблему на підприємстві та забезпечить його функціонування в сучасних умовах.

Необхідність прийняття рішень з урахуванням зовнішніх чинників (розпорядження керівництва, установка роботи з клієнтами та іншими підприємствами) і внутрішніх чинників (проблемні ситуації, збитковість діяльності, порушення командної дисципліни, стимулювання співробітників, порушення домовленостей та угод). Отже, управлінські рішення – це реакція керівників компанії на прояв негативних факторів (з метою зменшення їх впливу) і позитивних (з метою зростання ефективності).

Процес прийняття управлінського рішення в основному заснований на вирішенні конкретних завдань, які характеризуються: інерційністю, в деяких випадках суперечливими умовами; відсутністю інформації про можливі шляхи та алгоритми їх рішень; часовим обмеженням. Формування та реалізація управлінського рішення потребує від керівництва компанії «високого рівня компетентності, значних затрат часу, енергії, досвіду, відповідальності» [2].

Процес прийняття рішень – важлива частина діяльності менеджменту протягом всього часу функціонування компанії. Успіх організації залежить від розвитку та ефективності рішень, що приймаються керівництвом. Більш того, характеризуючи сутність і особливості управлінських рішень, ми спостерігаємо: по-перше, рішення завжди містить мотиви, що визначають необхідність і доцільність; по-друге, розробка управлінського рішення – складний та відповідальний процес, який потребує кваліфікованої підготовки; по-третє, процес прийняття рішень, визначення кінцевого варіанту прийняття рішень завжди творчий процес і залежить від конкретного лідера і його особистих якостей [1].

Для отримання ефективного і дієвого результату, доцільно дотримуватися наступних принципів процесу прийняття та реалізації управлінських рішень на підприємстві (рис. 1).

Від якості прийняття і впровадження управлінських рішень залежить рівень розвитку компанії. Однак, як показує управлінська практика, в основному виконується не більше 30% прийнятих управлінських рішень, з яких лише 5% дають ефективний результат [3].

Управлінські рішення розподіляються по циклу управління, перетікають в усі компоненти системи управління і багато в чому визначають її результативність і дієвість. Управлінське рішення в управлінні виробничим підприємством – це процес, спрямований на досягнення певної мети в управлінській діяльності; продукт управлінської

діяльності; результат дослідження, аналізу, прогнозу, економічного обґрунтування і вибору альтернативи з багатьох можливостей підприємства, а також розумової, творчої та психологічної діяльності менеджерів і керівників.

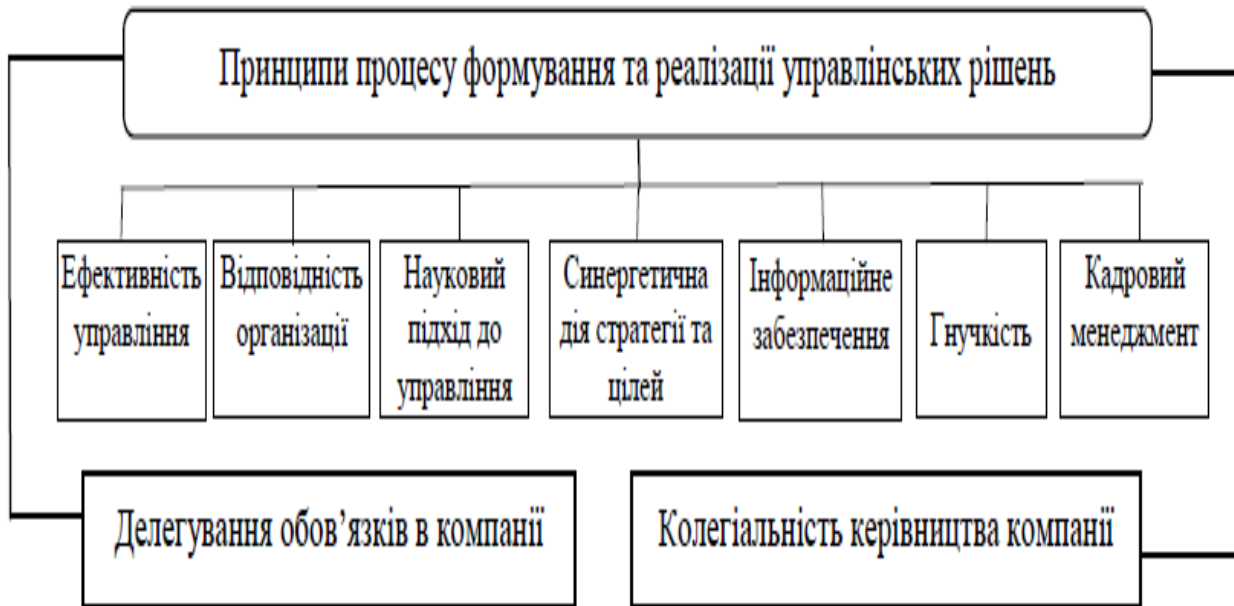


Рис. 1. - Основні принципи формування якісного процесу формування та реалізації управлінських рішень

У практиці ведення виробничої діяльності необхідні саме оперативні управлінські рішення щодо технології здійснення виробничого процесу, його матеріально-технічного забезпечення, організація планування, обліку, аналізу та регулювання виробничого процесу. з метою забезпечення повного і своєчасного виконання плану виробництва і продажів продукції, виконання робіт і надання послуг з максимально можливим використанням ресурсів, доступних компанії

Також доцільним є врахування зростання нестабільності сучасних умов праці і збільшення інформаційної асиметрії, що ускладнює процес прийняття рішень на мікро- і макрорівні, ризики діяльності в процесі виробництва тощо.

Список використаних джерел:

1. Корецька Н. І. Оцінка якості управлінських рішень на підприємстві / Н. І. Корецька, А. Фещук, Х. Томша // Економічний форум. - 2021. - № 2. - С. 88-100.
2. Могильницька А. М. Прийняття та реалізація управлінських рішень в діяльності керівника аграрного підприємства / А. М. Могильницька, М. А. Дідковська // Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка. - 2019. - Вип. 202. - С. 233-242.
3. Овдіюк О. М. Сутність, зміст та сфера застосування управлінських рішень / О.М. Овдіюк, М.О. Степура // Наукові горизонти. - 2019. - № 3. - С. 72–79.

## **THE TOPICAL ISSUES OF INNOVATION MENEAGMENT IN THE CONTEXT OF GLOBALIZATION**

*SHEVTSOVA S.*, Ph.D., Associate Professor

*SHEVTSOV O.*, *KOSUGA M.*, student

**Prydneprovska State Academy of Civil Engineering and  
Architecture, Dnipro**

Globalization has already been shown to have enormous potential to bolster innovation, productivity, and growth worldwide. Rather than opposing it, more countries should be building their capacity to take advantage of it. For any emerging or developing economy, success depends on the presence of a broad set of complementary factors: access to finance, quality infrastructure, sufficient skilled labor, and sound managerial and organizational practices. In the European dimension transfer of knowledge is nowadays a tool to build economy based on knowledge. It composes the pillar for integration and internationalization of scientific research, thus, the cooperation of scientific



centers and enterprises constitutes the basic prerequisite for the civilization advancement for Ukraine. Conversely, lack of such transfer or its inadequate utilization might inevitably result in squandering of the economic potential of Ukraine.

What might be done to encourage entrepreneurs to utilize scientific potential of the domestic higher education institutions? The authors are certain that we shall:

1) utilize graduates potential-increase of significance in relations with graduates;

2) identify and analyze the opportunities to minimize legal, organizational, financial, informational barriers deeply ingrained in the Ukrainian higher educational system as well as barriers of mental, cultural, social and psychological nature related to still negative attitude towards risk-taking and unfavorable responses of the academic environment to commercial activities;

3) pursue a complex innovation policy, work out some market orientation among academic institutions, introduce legal order in the field of intellectual property protection, build the culture of academic entrepreneurship and improve staff competences indispensable in the innovation-based economy;

4) create clusters as a stimulant of innovation and competitiveness. Such clusters play a significant role in strengthening of the competitiveness of the economy both at national, regional and local levels. The presence of entities of academic circles in the cluster constitutes a favorable factor in its innovative growth which enables transfer of knowledge, information and technology. Thus, in order to provide entrepreneurs with the opportunities to utilize the resources available in the region, is necessary to create and maintain research clusters which shall be defined as the agglomeration of research entities, enterprises, local authorities, support centers for

entrepreneurship and innovation operating for the particular sector of science, technology or economy.

The burden of responsibility for current situation shall be partially placed upon the state, which has implemented a strategy to support innovations yet. The Ukrainian government ought to formulate strategies and define which industries shall constitute the foundation of our economy. The domestic academic centers shall solicit the creation of a cooperation platform between firms, which would enable young scientists to participate in internships and the firms to work out prototypical solutions. What is more; the academic centers themselves shall perceive the development of relationship with business as an opportunity to improve their budgets and to become independent from public financing [1].

Generalized results of the analysis indicate a general tendency of preservation of all the signs of stable running innovation and technological process. But it is not enough for economy which strives for growth. Among the reasons which control realization of the role of innovation factor in increase of competitiveness of the Ukrainian economy are following [2].

- Uselessness of innovations as the Ukrainian economy in its current state insufficiently forms active interest of the majority of entities in the results of scientific developments or it turns out that the last ones are not able to use innovation developments effectively.

- Absence of modern development institutes which provide functioning of the economy of innovation type in all its components (organization and management of developments; its financing, marketing, commercialization, etc.).

- Insufficient number of highly qualified specialists which are able to work in the innovation sphere.

- Absence of effective coordination of state economic, educational, scientific and technological, industrial and innovative policy.

The practice of modern Ukrainian reality indicates that on all the levels of economy management there is an absence of serious attention to the role and importance of organizational innovations implementation of which would not only increase of effectiveness of management system but also accelerate the development of economy on the innovation basis [3]. The weakest link of the innovative process in Ukraine is technology transfer, especially because of inefficient organization of the economic system. It requires modernization, especially the change of technological structure of production towards the formation of the high-tech sector and the implementation of a job package as to the commercialization of scientific research, evaluation and intellectual property protection [4].

In the course of the research, it can be mentioned that the industrial sector of the domestic economy is the basis for the development of subjects of market relations. The development of industrial potential is accompanied by the formation of new knowledge bases, the emergence of innovations, inventions within the country and their rapid commercialization, as well as the implementations capable of creating competitive national products. In its turn, relevant trends require the study of innovative business models and the search for new sources of attracting and generating intellectual resources. It is unlikely that corporate leadership, in its present manifestation, will survive the digital revolution. Therefore, it is necessary to radically change managerial priorities and use dynamic opportunities, which in turn will allow to gain competitive advantages in the markets.

## **References**

1. Mazaraki A. A. Innovacijnyj potencial Ukrai'ny : monografija / A. A. Mazaraki, T. M. Mel'nyk ta in. ; za zag. red. A. A. Mazaraki. — K. : Kyi'v. nac. tovg.- ekon. un-t, 2012. — 592 s.
2. Bilozubenko V. S. Innovacijna systema Jevropejs'kogo Sojuzu: osoblyvosti formuvannja ta rozvytku : monografija / V. S. Bilozubenko. —

Donec'k : DonNUET, 2012. — 466 s. 5. Vodop'janova E. V. Evropa v poyskah ynnovacyj / E. V. Vodop'janova // Sovremennaja Evropa. — 2014. — № 2. — S. 31–41.

3. Ilyashenko S.M., Ilyashenko N.S. Prospects and threats of the fourth industrial revolution and their consideration when choosing strategies for innovation growth / SM Ilyashenko, // Marketing and Management of Innovations, 2016, No. 1 URL:[http://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2016\\_1\\_11\\_21.pdf](http://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2016_1_11_21.pdf)

4. Shvidanenko G.O. Tepluk M. A., Budiaiev M.A. Developing an innovative model of resource efficiency for industry. *Periodyk naukowy Akademii Po- 66 Ionijnej, Częstochowa, Akademia Polonijna w Częstochowie*, 25(6), s.140 – pp. 19-127.

## **СУЧАСНИЙ СТАН ТА ШЛЯХИ РОЗВИТКУ МЕНЕДЖМЕНТУ В УКРАЇНІ**

### **ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ МОТИВАЦІЇ**

*АНАСТАСІЯ АРШИНОВА*, магістрант

Науковий керівник Гаркавий В.В., к.е.н., доцент

**Дніпровський державний аграрно-економічний університет**

Мотивація - це процес, який ініціює, спрямовує та підтримує цілеспрямовану поведінку. Це те, що змушує вас діяти, будь то отримання склянки води для зменшення спраги або читання книги для

отримання знань. Мотивація включає біологічні, емоційні, соціальні та когнітивні сили, що активізують поведінку. У повсякденному вживанні термін «мотивація» часто використовується для опису того, чому людина щось робить. Це рушійна сила людських дій. Мотивація стосується не лише факторів, що активізують поведінку, вона також включає фактори, які керують і підтримують ці цілеспрямовані дії. Як результат, нам часто доводиться робити висновки, чому люди роблять те, що вони роблять, на основі спостережуваної поведінки.

Що саме криється за мотивацією того, чому ми діємо? Психологи запропонували різні теорії мотивації, включаючи теорію драйву, теорію інстинкту та гуманістичну теорію (наприклад, ієрархію потреб Маслоу). Реальність така, що існує безліч різних сил, які направляють і спрямовують наші мотивації.

Види мотивації. Різні типи мотивації часто описуються як зовнішні, так і внутрішні:

- Зовнішня мотивація - це ті мотиви, які виникають поза особою і часто передбачають такі винагороди, як трофеї, гроші, соціальне визнання чи похвала.
- Внутрішня мотивація - це ті мотиви, які виникають зсередини особистості, наприклад, складання складного кросворда суто для особистого задоволення при розв'язанні проблеми.

Існує багато різних способів мотивації. Вона служить керівною силою для всієї поведінки людини, але розуміння того, як це працює, та фактори, які можуть на це вплинути, можуть бути важливим у багатьох відношеннях.

Розуміння мотивації може:

- Допомогти підвищити ефективність роботи людей у процесі досягнення цілей
- Заохотити людей до поведінки, орієнтованої на здоров'я

- Допомогти людям уникати нездорової або неадаптивної поведінки, такої як ризик та залежність
- Допомогти людям відчувати більше контролю над своїм життям
- Поліпшити загальне самопочуття та щастя

Вплив. Той, хто хоч колись мав мету (наприклад, хотів би схуднути на 20 кілограм або пробігти марафон), напевно, відразу розуміє, що просто бажання щось досягти недостатньо. Для досягнення такої мети потрібна здатність наполегливо переживати перешкоди та витримати рух, незважаючи на труднощі.

Є три основні компоненти мотивації: активація, наполегливість та інтенсивність:

1. Активація включає рішення про ініціювання поведінки.
2. Наполегливість - це постійні зусилля, спрямовані на досягнення мети, навіть якщо перешкоди можуть існувати.
3. Інтенсивність можна побачити у зосередженості та енергійності, що спрямовуються на досягнення мети. Наприклад, один студент може пройти шлях без особливих зусиль, тоді як інший студент буде регулярно навчатися, брати участь у дискусіях та користуватися можливостями дослідження поза класом. Перший студент не має інтенсивності, тоді як другий переслідує свої освітні цілі з більшою інтенсивністю. Ступінь кожного з цих компонентів мотивації може вплинути на те, досягнете ви своєї мети чи ні.

Наприклад, сильна активація означає, що ви, швидше за все, почнете переслідувати мету.

Наполегливість та напруженість визначатимуть, чи будете ви продовжувати працювати над ціллю і скільки зусиль ви докладете до її досягнення.

## **МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВ В СУЧАСНОМУ БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩІ**

*АНДРІЙ БАБІЧ*, здобувач третього освітньо-наукового рівня

**Класичний приватний університет, м. Запоріжжя**

Глобалізаційні процеси суттєво впливають на господарську діяльність суб'єктів господарювання на всіх етапах управління. Конкурентоспроможність підприємств залежить від багатьох факторів, як зовнішнього середовища, так і внутрішнього.

В системі сучасного менеджменту важливе значення має діджиталізація підприємств у різних структурних підрозділах.

Діджиталізація – це загальний термін для визначення цифрової трансформації суспільства та економіки, взагалі, й суб'єктів господарювання тощо. Діджиталізацію необхідно розглядати на мікро- та макрорівнях. Це сприятиме більш ефективному управлінню всіма ланками як національної економіки, так й окремими суб'єктами господарювання.

Певний час, під діджиталізацією розуміли виключно переведення аналогових даних у цифрові формати, але у сучасному вимірі категорію «діджиталізація» вживають у значно ширшому розумінні, як «цифрову революцію» у суспільстві, економіці, науці та у приватному житті. Категорія « діджитал-економіка» (з англ digital-economy) був введений у науковий світ і суспільство у 1995 році американським вченим Массачусетського технологічного інституту Н. Негропonte [1, с.190].

Сучасний світ неможливий без впровадження інформаційних технологій, інноваційних методів управління, збільшення інформації та ефективного її використання у конкурентному бізнес-середовищі і, взагалі, світового суспільства.

Для забезпечення конкурентоспроможності національної економіки необхідна чітка стратегія управління господарським комплексом країни, моніторинг інформаційної бази, удосконалення процесів інформатизації, визначення та переосмислення міжнародного інформаційного простору та підтримка світових тенденцій діджиталізації.

Оптимізація будь-яких бізнес-процесів на різних рівнях (мікро-, макро-, мезо-) сприяє та формує нове технологічне бачення щодо цифрової трансформації суспільства.

Крім того, застосування можливостей світових досягнень у сфері технологій, науки і техніки, інновацій у цифровизації – є необхідним, дієвим і логічним важелем для формування сучасного і конкурентоспроможного бізнес-середовища не тільки окремого суб'єкта господарювання, а й регіону та країни в цілому.

Економічна безпека в рамках національної безпеки набуває нового значення в умовах формування цифрового простору. Системна діджиталізація передбачає використання сучасного цифрового інструментарію в усіх ланках народного господарства, саме в умовах безпекового середовища країни.

Термін « безпекове середовище» з'явився на початку ХХ сторіччя у суспільному житті, що означає - комплекс актуальних для певної території факторів, що впливають на рівень захищеності людей, соціальних груп і держав на цій території [2].

Безпекове середовище актуальне й необхідне на всіх рівнях (мікро-, макро-, мезо-) національної економіки, тобто – на рівні суб'єкта господарювання, держави та світового ринку товарів та послуг, регіонального ринку товарів та послуг.

Отже, діджиталізація у сучасному бізнес-середовищі знаходиться на початковому етапі, але крок за кроком все активніше впроваджується у господарське життя країни. Започатковані проекти, інноваційні програми, сучасні системи, новітні додатки тощо сприятимуть



ефективному застосуванню діджитал-інструментарію в соціально-економічне життя країни, що, в свою чергу, – формуванню сучасного інформаційно-цифрового простору. Ці заходи дають можливість не тільки проводити моніторинг даних, а й ефективно застосовувати їх для обґрунтування сучасних управлінських рішень.

Список використаних джерел:

1. Синиціна Ю., Станіна О. Питання інформаційної безпеки організації в умовах діджиталізації / Міжнародна та національна безпека; теоретичні і прикладні аспекти ; матер. V Міжнар.наук. – практ. конф. (м.Дніпро, 12 березня 2021 р.) Дніпро; Дніпроп. держ. ун-т. внутр. справ, 2021, 408 с.
2. Безпекове середовище // <https://prometheus.ngo/environment/>.

## **УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНИМИ ПРОЦЕСАМИ ПІДПРИЄМСТВА**

*А. БЕДІН*, студент гр. МгМТз-1-20

Науковий керівник Пальчик І., к.е.н., доцент

**Дніпровський державний аграрно-економічний університет**

Поточний стан та тенденції в економіці нашої держави спричиняють необхідність досліджень нових принципів та можливостей управління підприємствами. Конкуренція, яка характеризує більшість сучасних світових та вітчизняних ринків, ставить перед підприємствами нові завдання, серед яких окремої уваги заслуговують такі як - максимально ефективно застосування наявних ресурсів та економічність системи управління.

Формування ефективної системи управління організацією є

важливим і ключовим завданням для зростання його конкурентоздатності в ринкових умовах, такі завдання в сучасних умовах дозволяє реалізувати застосування логістичних підходів. Використання інноваційних принципів управління логістичною процесами дозволяє певною мірою знівелювати вплив на підприємства кризових факторів у світовому економічному середовищі і в тому числі в Україні.

Ключовим фактором, що підштовхує підприємства звертатись до логістики та комплексного використання логістичного управління є приклади ефективного функціонування логістичних систем, відомих в світовій економічній практиці.

Світові тенденції застосування логічних принципів, як інструмент управління, створюють необхідність вітчизняним підприємствам використання сучасних і прогресивних управлінських підходів, залучення в свою практику досвіду країн з розвиненою економікою і втілення в реальній діяльності їх напрацювань. В той же час формування результативної системи управління логістичною діяльністю організації залишається ключовим завданням і метою управлінських структур.

Вибудовуючи ефективну систему управління логістичними процесами підприємства, з огляду на дослідження науковців, вважається необхідним реалізація таких завдань:

- 1) створення та застосування сучасних організаційно-економічних варіантів взаємодії об'єктів систем;
- 2) формування правил та ключових принципів взаємодії;
- 3) формування загального комплексного інформаційного простору;
- 4) обрання методів та формування моделі та схеми раціоналізації бізнес-процесів в логістичній структурі.

В економічній системі поняття логістики включає всі процеси як всередині структур, так і між ними що дозволяють долати періодичні та просторові відстані, а також здійснювати керування та координацію визначеними процесами. При цьому досвід застосування логістичних

принципів в функціональній діяльності організацій показує, що вони надають можливість значно зменшити запаси матеріалів і готової продукції у виробництві, постачанні та реалізації, зменшити собівартість, дозволити краще забезпечення потреб з точки зору якості продукції.

Удосконалення управління логістичними процесами перш за все дозволяє зменшити сукупну вартість переміщення та зберігання продукції, яка застосовуються в виробництві та продукуються підприємством, що є одним з вирішальних аспектів ефективності діяльності підприємств і економіки в цілому.

Отже, для успішної діяльності сучасного підприємства необхідною умовою можна вважати ефективне управління логістичними процесами та застосування прогресивних технологій, сучасних та актуальних інформаційних систем. На даний час ринкова економіка потребує логістичного управління, націленого на координацію всіх логістичних процесів в логістичному ланцюзі, що формує відповідні процеси та поєднує ланки ланцюга в загальну систему. Таким чином, це дозволяє розглядати логістичне управління як практичний засіб для зниження логістичних затрат в кожній ланці логістичного ланцюга.

## **КОНСУЛЬТАЦІЙНІ ПОСЛУГИ В СІЛЬСЬКОМУ ГОСПОДАРСТВІ**

*ДАР'Я БЕЗВЕРХА*, студентка гр. МгМТз-1-20

Науковий керівник Лебедець О.В., к.е.н., доцент

**Дніпровський державний аграрно-економічний університет**

Інформаційно-консультаційна служба, будучи носієм науково-технічної та ринкової інформації, покликана мотивувати сільгосптоваровиробників до прийняття рішень щодо ефективного її використання, сприяти освоєнню інноваційних проектів та передового

досвіду, що дозволяють послідовно збільшувати обсяги виробництва та збуту продукції, а також покращувати умови життя сільського населення.

Ці функції служба забезпечує в основному через такі форми роботи:

- Проведення прямого консультування сільгосптоваровиробників;
- передача інформації на запити сільгосптоваровиробників;
- організація виставок, ярмарків, демонстраційних полів та ферм;
- Проведення навчальних семінарів;
- видання довідкової, методичної та навчальної літератури;
- організація пропаганди інноваційних розробок та передового досвіду у засобах масової інформації.

Практика показує, що найбільший попит серед сільгосптоваровиробників мають консультації з питань рослинництва, тваринництва, організації управління, агрономії, бізнес-планування, бухгалтерського обліку, програмного забезпечення, а також юридичні та інші види послуг.

Агроконсультаційна діяльність полягає у наданні консультаційних послуг сільгосптоваровиробникам незалежно від форм господарювання та форм власності. З метою ефективного управління сільськогосподарським підприємством фахівці-консультанти у формі семінарів, індивідуального консультаційного обслуговування та за допомогою телекомунікаційних каналів (через Інтернет-портал ІКС) забезпечують господарюючі суб'єкти агропромислового комплексу регіону:

- своєчасним доведенням інформації про прийняті органами державної влади законодавчі акти та організаційно-розпорядчі документи, що регулюють діяльність АПК;
- результатами роз'яснювальної роботи з правових, економічних, технологічних питань, аспектів бухгалтерського обліку;

- оглядом сучасних тенденцій на ринках техніки та технологій як за кордоном, так і всередині країни;
- результатами моніторингу споживчих цін та цін на сільськогосподарську сировину;
- навчальними та методичними матеріалами для навчання керівників та спеціалістів;
- кваліфікованою допомогою при організації сільськогосподарської діяльності незалежно від масштабу та обсягу виробництва сільськогосподарської продукції та ін.

Цей перелік ще можна було б довго продовжувати. Вся агроконсультаційна діяльність зводиться до досягнення головної мети: підвищення ефективності агропромислового виробництва та якості життя сільського населення на основі освоєння досягнень науково-технічного прогресу та використання знань про інноваційні методи виробництва, розвиток сільських територій та життєзабезпечення сільського населення шляхом розширення доступу до консультаційних послуг та методів консультаційної діяльності.

Сучасні дослідницькі розробки у сфері консультаційної діяльності зводяться до того що, що й автори виходять із сутності та змісту терміну «консультація», під якою розуміється отримання необхідної інформації з конкретним питанням, причому працівник володіє знаннями з зазначеного питання, але з певних обставин йому недостатньо зрозумілі чи невідомі деякі нюанси. Найчастіше, важко провести грань, що відбувається – навчання чи консультування. До консультаційних належать послуги, які мають на меті, консультування на договірній основі суб'єктів господарювання з питань їх виробничо-господарської діяльності (це з позицій бухгалтерського обліку). Витрати на оплату консультаційних послуг включаються у собівартість продукції межах встановлених законодавством.

Свою консультаційну діяльність інформаційно-консультаційні центри мають будувати з огляду на специфіку аграрного виробництва, результати якого багато в чому залежать від природних факторів.

На нашу ж думку, договір на надання інформаційних та консультаційних послуг не що інше, як один із видів договорів надання послуг, але в якому мають бути відображені конкретні критерії досягнення обумовленого результату з тим, щоб надати закінченості та вичерпного характеру надання інформаційно-консультаційних послуг. Такий договір не опосередковує виробництво якихось речей, не носить речовий характер, а регулює відносини, що виникають у сфері послуг. Предметом таких договорів є здійснення певних дій або здійснення будь-якої діяльності у сфері консультування суб'єктів агропромислового комплексу з метою досягнення конкретних результатів. Це визначає вичерпний характер консультування, відсутність залежності від консультанта надалі, що мотивує консультанта на якісне виконання своїх обов'язків за договором.

## **ОСНОВНІ ТЕНДЕНЦІЇ КОНСАЛТИНГОВОЇ ГАЛУЗІ**

*ОЛЕНА БЕРБЕНЕЦЬ*, к.е.н., доцент

**Дніпровський державний аграрно-економічний університет**

Збої вражають всі види бізнесу, і консалтингова галузь не є винятком. Оскільки криза Covid-19 призвела до найглибшої рецесії з часів Другої світової війни, консультантам доведеться адаптуватися до даних, цифрових та стратегічних потреб клієнтів, якщо вони хочуть вижити серед хаосу [3].

Як галузь, орієнтована на клієнтів, і потреби клієнтів постійно змінюються, консалтинговий сектор повинен швидко адаптуватися з

точки зору послуг, структури та операцій. Можливо, це ніколи не було більш очевидним, ніж під час безпрецедентної глобальної кризи в 2020 році, коли пандемія збіглася зі світовою рецесією. Ситуація, що склалася спричинила для багатьох підприємств тиск і щоб справитися вони звертаються до консультантів за допомогою [1].

Майбутнє консалтингу в даний час змінюється під впливом кількох основних тенденцій. А саме: постійна діджиталізацію та цифрова відповідь на постійно зростаючу потребу швидшого пристосування до потреб клієнта за допомогою операцій, структур та умов надання послуг. Хоча управлінський консалтинг залишається трудомісткою бізнес-послугою, інші галузі вже перейшли до діджиталізації. Оскільки діджиталізація – це не просто модне слово, а дієвий інструмент по збереженню лідируючих позицій і розвитку [2, 4].

Наступною тенденцією є утворення стратегічних альянсів. Більшість фірм незалежно від розмірів починають вважати, що ефективніше залучати сторонні ресурси до консультаційних проектів. Найпоширеніша причина – це особливість зовнішніх ресурсів та аналіз витрат та вигід при передачі проекту на аутсорсинг, коли це можливо. Фірми створюють стратегічні альянси та партнерські відносини по всій країні і навіть транскордонні, щоб ефективніше обслуговувати клієнтів та їх потреби [3].

Ще однією цікавою тенденцією є те, що у консалтингу все частіше стали використовувати нові таланти. Ці партнерські стосунки мають схожість з консалтинговими фірмами, що працюють у **краудсорсингу**, але відрізняються від них, руйнівна бізнес-модель, яка дозволяє клієнтам найняти поштучно у нішевих фірм або фрілансерів, які швидко повертають їм необхідні продукти та послуги з мінімальними накладними витратами або взагалі без них. Краудсорсинг перевершує великі фірми за ціною, часом виконання робіт та часто якістю [4].

Створення індивідуальних рішень також є тенденцією. Однією з ключових сильних сторін консультантів є те, що вони працюють з багатьма клієнтами і, таким чином, можуть представити найкращі практики, в той же час у них є горезвісний імідж для виведення "готових рішень", які були випробувані і випробувані раніше, але не є специфічними для потреб клієнта. Останнім часом такі пропозиції все частіше не відповідають вимогам замовника, а це означає, що клієнти зараз очікують на замовлення послуг або будуть шукати деінде. Універсальна модель бізнесу – стає все менш актуальною [3].

Наступною тенденцією є зміни у законодавстві. Зміни в законодавстві продовжують впливати на те, як управлінський консалтинг веде бізнес. Постійні рішення у сферах найму та інтелектуальної власності, а також "висунуті претензії" та "страхові випадки" продовжують впливати на повсякденне ведення бізнесу. Ці правові питання повинні бути з'ясовані, щоб бізнес міг працювати безперебійно [4].

Для розвитку консалтингу в Україні необхідно показати роботу консультанта на практиці. Керівники організацій повинні мати можливість отримувати інформацію про досягнення вітчизняних консультантів з управління. Знання специфіки українського бізнесу, нарівні з професіоналізмом, забезпечить вітчизняним консультантам з управління безумовну конкурентоспроможність [1].

Список використаних джерел:

1. Бербенець О.В. Світові тенденції розвитку управлінського консалтингу / О.В. Бербенець // «Інвестиції: практика та досвід». – 2021. – № 12. – С.38–43.
2. Резник Крейг. Поняття діджиталізації бізнесу: сфери і необхідність // Evergreen, 2020 available at: <https://evergreens.com.ua/ua/articles/business-digitalization.html>



3. Consultancy.uk (2020), “Five trends shaping the future of the consulting industry”, available at: <https://www.consultancy.uk/news/25670/five-trends-shaping-the-future-of-the-consulting-industry>

4. Linchpin Team, (2021), “Transforming The Management Consulting In 2021”, Market Trends & Reports, March 5, 2021, available at: <https://linchpinseo.com/trends-in-the-management-consulting-industry/>

## **ПЛАНУВАННЯ ВИКОРИСТАННЯ ЗЕМЕЛЬНИХ УГІДЬ, ПІДВИЩЕННЯ ЇХНЬОЇ РОДЮЧОСТІ**

*АНАСТАСІЯ БОГУН*, студентка гр. МР-2-19

Науковий керівник Байдак І.І., старший викладач

**Дніпровський державний аграрно-економічний університет**

За площею чорноземів (28 млн. га) Україна займає четверте місце в світі після Росії, США і Китаю. В рейтингу країн-лідерів за рівнем розораності земель в світі і Україна займає 1 місце.

Земля – основний засіб виробництва в рослинництві. Конкретизація плану рослинництва включає планування землекористування та підвищення родючості ґрунту, структуру посівних площ, урожайність, виробництва продукції певного асортименту, кількості та якості та комплекс агротехнічних заходів (сорт, насіння, добрива, пестициди, меліорація) щодо виконання плану виробництва.

Планування діяльності в рослинництві починається з розробки земельного балансу, а напрямок його цільового використання визначається протягом планового періоду. При цьому користуються чинним українським законодавством про право власності на землю, оренду, право користування землею та землеволодіння. У балансі на

перший день планового року перераховуються всі види та розміри земель, що перебувають у власності або користуванні підприємства. Вони також надають дані про площу землі, виділеної між приватизованими суб'єктами, площу переданої чи орендованої землі та грошову оцінку землі. [1]

Планувати трансформацію земель (переведення їх з одного виду в інший) треба відповідно до конкретних внутрішніх і зовнішніх умов господарства. У деяких випадках площа більш інтенсивно використовуваних земель (рілля, сади, ягідники, виноградники, хмельники, тувові насадження) може збільшуватися через низьку продуктивність пасовищ і сінокосів або освоєння територій, що не використовуються для сільськогосподарського виробництва (болота, пісок, чагарники тощо), усунути дрібні обриси ріллі та кормових угідь.

У перспективному плануванні особлива увага приділялася доцільним заходам щодо значного розширення пасовищ та обробних угідь за рахунок площі оброблених земель. Це, з одного боку, зменшить водну та вітрову ерозію ґрунту, підвищить її конкурентоспроможність посівів на кращих землях, а з іншого – створить умови для впровадження менш енерго-, трудомістких та капіталомістких технологій тваринництва, покращення умов праці працівників галузі та зміцнення здоров'я людей і тварин. [2]

Слід пам'ятати, що тимчасове використання землі не за призначенням не призведе до переходу в інший вид угідь. Тому площа природних пасовищ і сінокосів, які планується обробляти та засівати з метою покращення травостою або створення сільськогосподарських і кормових угідь, відображається на балансі у складі пасовищ і сінокосів наприкінці періоду планування [1].

Сільгоспідприємство повинно ефективно використовувати землю, бережно ставитися до неї, підвищувати її родючість, не допускати ерозії

ґрунтів, заболочування, заростання бур'янами і т.д. Всі ці заходи дозволять зберегти головне багатство нашої країни – родючість землі.

Список використаних джерел:

1. Планування використання земельних угідь, підвищення їхньої родючості. URL: <https://buklib.net/books/25336/> (дата звернення 01.11.21).
2. Планування використання земельних угідь. URL: [https://studopedia.su/2\\_26311\\_planuvannya-urozhaynosti-silskogospodarskih-kultur-posivnih-ploshch-virobnitstva-i-vikoristannya-produktsii-roslinnitstva.html](https://studopedia.su/2_26311_planuvannya-urozhaynosti-silskogospodarskih-kultur-posivnih-ploshch-virobnitstva-i-vikoristannya-produktsii-roslinnitstva.html) (дата звернення 31.10.21).

## **РОЗВИТОК СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ – ОСНОВА РЕГІОНАЛЬНОГО КОНКУРЕНТНОГО ПОТЕНЦІАЛУ**

*КАТЕРИНА ГНАТЕНКО*, студентка гр. МР-1-20

Науковий керівник Байдак І.І., старший викладач

**Дніпровський державний аграрно-економічний університет**

Ринкові економічні відносини вимагають розробки в аграрно-промисловому комплексі нових підходів до стратегії аграрної політики, спрямованої на формування продовольчої безпеки країни, пріоритетність розвитку сільського господарства, докорінну перебудову економічних, соціальних та правових відносин в аграрній сфері, свободу підприємництва та конкуренції. Потреба економічного розвитку сільських територій зумовлена низкою невирішених питань, зокрема щодо зростання соціально-економічного рівня сільських мешканців та підвищення якості життя на сільських територіях, в основі яких – формування регіонального конкурентного потенціалу.

Важливою ознакою сучасного економічного розвитку є те, що поступово відбувається перенесення акцентів регулювання регіонів з фінансової або технічної допомоги регіонам на створення засобів формування конкурентоспроможності регіонів. Це означає, з одного боку, що об'єктами регіональної політики стають не лише «проблемні» регіони, а регіони як такі – оскільки:

- по-перше, саме регіон є тим рівнем, на якому формується конкурентоспроможність країни;
- по-друге, завдання підтримання та посилення конкурентоспроможності стосується всіх без винятку регіонів. І відповідно мають бути змінені акценти регіональної політики, її засоби та форми, а також форми допомоги регіонам

Основним видом виробництва серед сільських територій залишається аграрне виробництво. На основі проведеного аналізу можна виділити три найбільш перспективні області України для розвитку агропромислового комплексу: Вінницька, Тернопільська та Херсонська.

Ці області характеризуються: одними з найбільших показників частки сільського населення (відповідно 49,1; 55,3 та 38,8%) та частки зайнятого населення у сільському господарстві (відповідно 31,2; 32,6 та 29,5%); найбільшою часткою продукції сільського господарства у валовому регіональному продукті (30,4; 30,6 та 33,6% відповідно) [1].

Проте на сьогодні існує ряд невирішених проблем. Для забезпечення рівномірного розвитку цих територій підхід до розвитку сільського господарства має бути всебічним та комплексним. Зокрема, для забезпечення сталого розвитку сільських територій необхідно визначати регіональні пріоритети в економічній, екологічній та соціальній сферах та знаходити можливості реалізації кожного з них. На часі розроблення на державному рівні концептуальних засад та стратегії розвитку сільських поселень України з урахуванням напрямів

реформування територіальної організації влади та досягнень світового досвіду стимулювання місцевого соціально-економічного розвитку.

Список використаних джерел:

1. Заяць Т.А. Розвиток сільських поселень України в умовах децентралізації: можливості та ризики, демографія та соціальна економіка. 2017. – № 3 (31). – С. 48–60.

2. Ключник А.В. Формування і розвиток економічного потенціалу сільських територій України : моногр. / А. В. Ключник. – Миколаїв : Дизайн та поліграфія. – 2011. – 468 с.

## **ЗНАЧЕННЯ БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ ДЛЯ ПІДПРИЄМНИЦТВА**

*ОКСАНА ГОЛОВКО*, студентка гр. МР-1-20

Науковий керівник Байдак І.І., старший викладач

**Дніпровський державний аграрно-економічний університет**

Планування підприємницької діяльності є одним з елементів успішного ведення бізнесу. Як відомо, воно є своєрідним економічним проектуванням майбутнього, до якого прагне підприємницька структура.

Підприємництво – це низка процесів прийняття рішень в умовах недостатньої інформації, тому прийняття цих рішень на плановій та системній основі знижує рівень підприємницького ризику.

Робота без планів – це відповідь на події та ситуації що вже наступили, а діяльність на основі планів – це реакція на передбачені або очікувані події і ситуації та участь у їх формуванні.

Ведення підприємницької діяльності немислиме без чіткого розрахунку і бачення перспективи. Це значною мірою полегшує підприємницьку діяльність, знижує рівень її ризикованості.

«Планування – це процес визначення мети, завдань та заходів що необхідно здійснювати, та визначення програми діяльності і необхідних ресурсів для цього» [1, 146].

Бізнес-планування – це специфічна сфера ділових технологій, що є невід'ємною частиною будь-якого бізнесу, засіб залучення зовнішнього капіталу й підвищення ефективності бізнесу. Бізнес-план – це комплексний плановий документ підприємницької діяльності, в якому передбачені заходи, спрямовані на реалізацію підприємницької ідеї, для одержання прибутку.

Мета бізнес-плану – спланувати й оптимізувати на певний період господарсько-виробничу діяльність підприємства виконати фінансово-економічну оцінку її результатів.

Значення розробки бізнес-плану в підприємстві:

- дає можливість визначити життєздатність проекту;
- містить орієнтир, що вказує, як повинен розвиватися проект;
- є важливим інструментом одержання фінансової підтримки;
- дозволяє осмислити місце підприємства на ринку;
- допомагає проаналізувати перспективи розвитку;
- знижує ризик підприємницької діяльності;
- конкретизує перспективи бізнесу у вигляді показників розвитку;
- привертає увагу, забезпечує підтримку потенційних інвесторів;
- допомагає одержати досвід планування [2].

При розробленні бізнес-плану не завжди вдається досягти бажаного результату з об'єктивних і суб'єктивних причин, але їх можна уникнути враховуючи наступні вимоги:

- Надати перевагу бізнес-плану заснованому на аналізі ринку та результатах економічного аналізу.
- Чітко розподіляти відповідальність учасників проекту.
- Давати шанс на професійне зростання персоналу.
- Приймати необхідність змін під час роботи над бізнес-планом.

- Використовувати аналіз завершених проектів при розробці нових.

Урахування наведеного вище дає можливість з розробкою кожного чергового бізнес-плану не слідувати стереотипам, удосконалювати своє вміння з бізнес-планування та постійно знаходитись в процесі його оптимізації.

Список використаних джерел:

1. Костецька І.І. Особливості бізнес-планування в аграрних підприємствах // Наукові записки. Серія "Економіка". - Випуск 10. – 2008.
2. Линенко А.В., Халтобіна Н.В. Особливості складання бізнес-плану // Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво, 2007. – № 2. – с. 148-150.

## **ОСНОВНІ ЕТАПИ ПРОВЕДЕННЯ ЕКОНОМІЧНОГО АНАЛІЗУ ТА ЇХ ХАРАКТЕРИСТИКА**

*ТЕТЯНА ГУЛИК*, к.е.н., доц.

*КАРИНА. МИЛЄНКОВА*, бакалавр

**НМетАУ, м. Дніпро**

Основні етапи проведення економічного аналізу полягають у наступному:

1. Розробка плану (програми) аналізу та графіка. Визначення цілей, завдань, напрямків використання аналізу. Розробка програми, графіка та розподіл робіт між підрядниками. Визначення джерел інформації. Розробка інструментів аналізу.
2. Збір та перевірка даних. Збір, класифікація та дослідження аналітичних даних.

3. Аналітична обробка та вивчення накопичених матеріалів. Вибір та розрахунок показників для реалізації об'єкта аналізу. Порівняння показників та виявлення факторів, що впливають на кінцеві результати. Визначте зв'язки та взаємодії. Оцінка заходів та виявлення резервів.

4. Синтезація, збереження та оформлення результатів аналізу.

На цьому етапі потрібно підготувати висновки, рекомендації та дії щодо підвищення ефективності виробництва. Розрахувати ефективність та вплив заходів на техніко-економічні показники. Систематичний моніторинг виконання запланованих заходів. [1]

План аналітичної роботи визначає мету та зміст роботи, перелік питань дослідження, галузі практичного застосування результатів аналізу. Планування може забезпечити: всебічний аналіз економічної та виробничої діяльності організації, аналіз організації у певних галузях чи показниках, таких як аналіз логістики, аналіз заробітної плати, виконання плану роботи, прибутковість тощо; аналіз завдань з окремих частин та послуг тощо; склад учасників та його обов'язки. [1]

План аналітичної роботи визначає мету та зміст роботи, перелік питань дослідження, галузі практичного застосування результатів аналізу, а також визначає склад виконавців та їх обов'язки.

Збір та перевірка технічної та економічної інформації повинні здійснюватися відповідно до цілей аналізу. Планові дані бухгалтерського обліку, обрані для аналізу, мають бути детально оцінені на основі їхньої аналітичної значущості. Тому переконайтеся, що у вас є всі вимоги до документів планування, форм рахунків-фактур (наприклад, підписи людей, які беруть участь у підготовці документів) і що вони називаються розрахунками (перевірте правильність розрахунків), аналізує взаємозв'язок між різними джерелами аналізу (наприклад, взаємоузгодженість планових і звітних показників, допоміжна звітність) - забезпечення узгодженості тих самих показників у бухгалтерському обліку, продуктивності - технічних звітах. [2]



Збір порівняльних даних, моделей та аналіз таблиць, розроблених як додаток до запропонованого методу, а також відповідний графічний аналіз виробленої продукції. Аналітичну обробку і вивчення зібраних матеріалів проводять для розкриття закономірностей в економіці організації.

При аналітичній обробці економічної інформації згідно з планом аналізу дані зводяться до порівнянного вигляду, цифри дещо спрощуються, округляються, абсолютні значення замінюються відносними, середні значення обчислюються і додаються до однорідних чисел. Далі розраховують абсолютні та відносні відхилення від базового періоду та плану, динамічні ряди з окремих показників інколи проводять групування та перегрупування показників.

Для наочності та стислості результати обробки даних зведені в аналітичні таблиці, діаграми та графіки. Виявляючи та вивчаючи фактори та розраховуючи їх вплив на проаналізовані нами показники, ми визначаємо причинно-наслідкові зв'язки між економічними подіями та визначаємо ресурси для підвищення ефективності виробництва та покращення виробничо-господарської діяльності.

Комп'ютерні технології використовуються при аналітичній обробці економічних показників різними методами (математика, статистика та ін). Після закінчення аналізу всі документи систематизуються для оцінки діяльності організації за звітний період, для вироблення та обґрунтування висновків та рекомендацій за результатами аналізу та управлінських рішень.

Основна мета узагальнення результатів дослідження – підготовка пропозицій щодо вдосконалення роботи організації та використання внутрішніх джерел. Для забезпечення дієвості, слід регулярно контролювати виконання заходів та рекомендацій, розроблених для забезпечення ефективності дослідження. [1]

Результати аналізу можуть бути як в описовій, так і у безтекстовій формах. Описова форма означає пояснення даних цифрового аналізу у тексті. Наприклад, результати аналізу виробничо-господарську діяльність організації протягом року представлені в пояснювальній записці до річного звіту, а результати аналізу різних сфер діяльності - як меморандумів на ім'я керівника організації. Ця форма вимагає значних витрат праці та часу. [2]

Внаслідок аналізу безтекстова реєстраційна форма використовується у процесі оперативного контролю з метою реалізації запланованих показників. Тобто усі аналітичні матеріали представляються у таблицях. Результати фінансового аналізу мають бути чіткими, доступними для всіх членів команди та повідомляться у засобах масової інформації.

Список використаних джерел:

1. Аналіз господарської діяльності/ [за заг. ред. І.В. Сіменко,Т.Д. Косової] –Київ.: «Центр учбової літератури», 2017. 384с.

2.Довбня С.Б., Гулик Т.В., Кербікова А.С., Дрофа Є.А. Аналіз господарської діяльності. Частина І: Навчальний посібник. – Дніпро: НМетАУ, 2019. – 72 с.

## **УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМСТВА**

*В. ДЕМЧЕНКО*, студент гр. МгМТ-1-20

Науковий керівник Савенко О., к.е.н., доцент

**Дніпровський державний аграрно-економічний університет**

Сучасне виробниче підприємство - це як правило складна, комплексна, інтегрована структура, що включає в себе велику кількість різних ланок. При цьому, будь-яка ланка що входить в структуру підприємства може в свою чергу являтися певною комбінацією інших організацій. Підприємство є ключовою, першочерговою ланкою економіки нашої держави, де відбувається процес виробництва матеріальної продукції, створюються і розвиваються економічні взаємовідносини, виявляються, перетинаються та взаємоузгоджуються особисті, загальнолюдські та певним чином групові інтереси. Відповідно для максимально ефективного функціонування такої складної системи необхідне створення раціональної та економічної структури менеджменту.

Система менеджменту досягає значної ефективності не тільки в тому випадку, коли управлінці підприємств, відповідальні за прийняття та реалізації управлінських рішень, обирають найкращі форми моніторингу діяльності працівників, але й в тому випадку, коли між різними рівнями керівництва налагодженні тісні та зрозумілі взаємозв'язки. Відсутність такого чіткого механізму координації між різними рівнями керування на підприємстві значно зменшує ефективність всієї системи управління.

Сам механізм управління бізнес-процесами можна охарактеризувати як певну групу організаційних методів та концептуальних принципів керування бізнесом, що реалізується через оптимальне застосування ресурсів та фінансових засобів, які в

результаті визначають економічний ефект операційного функціонування бізнесу в цілому. Кожен етап розвитку бізнесу перш за все розглядає кількісну чи якісну зміну організаційно-економічних властивостей бізнес-процесів. Адже тільки відповідна і динамічна реакція бізнесу і бізнес-процесів на зміну ринкових умов, адаптивність та оновлення виробництва, дають можливість передбачити і нівелювати негативні ситуації в виробництві через обрання оптимальної стратегії реорганізації або трансформації (реінжинірингу) бізнесу.

В нинішніх умовах раціоналізація бізнес-процесів реалізується через застосування ряду методів, п'ять з яких на думку закордонних фахівців є найбільш поширеними:

1. Методика швидкого аналізу рішень, що базується на інтуїтивному прийнятті рішень.

2. Бенчмаркінг процесу, який ґрунтується на порівняльному аналізі операційних процесів підприємства з базовими процесами підприємств, що здійснюють аналогічні або подібні процеси з кращими результатами.

3. Перепроєктування процесу, як правило використовують по відношенню до тих процесів, які добре працюють, але потребують певного коригування відповідно до змін запитів чи побажань споживача.

4. Інжиніринг процесу, як метод раціоналізації процесів організації.

5. Реінжиніринг бізнес-процесів, як фундаментальне переосмислення та кардинальне перепроєктування (перепрофілювання) бізнес-процесів для отримання суттєвих покращень у найбільше значних для сучасного бізнесу показниках, таких як затрати, якість, рівень сервісу, своєчасність та ін.

Отже, можна стверджувати, що удосконалення системи менеджменту бізнес-процесів є життєво необхідним для будь-якого підприємства. При цьому існує низка методів та підходів до вдосконалення процесів, застосування окремих з яких або їх комбінація може дати підприємству необхідний орг-ний та економічний ефект.

## **ПОТРЕБА В МОТИВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА СУЧАСНІ МЕТОДИ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ**

*ДІАНА ДЬЯЧЕНКО*, студентка гр. МТ-20-1/м

Науковий керівник: Миронова Р.М., к.е.н., доцент

**КЗВО «Дніпровська академія неперервної освіти» ДОР, Дніпро**

Мотивація є провідним способом управління персоналом, а також й оцінки. Адже такі функції як: стимулювання, орієнтування підбіру персоналу, управління та організація персоналу мають прямий вихід на мотивацію трудової діяльності. Успішність мотиваційної стратегії буде суттєво впливати на якість трудової діяльності співробітників.

Проблема спонукування людей до продуктивної праці не нова. Протягом багатьох століть вона хвилювала кращі уми людства і це не випадково. Працею створюється матеріальна і духовна культура суспільства. Як писав один із класиків політичної економії В. Петті: «земля — мати багатства, а праця — батько його» [1, с.30-31].

Аби далі розвивати теоретичні думки щодо способів мотивації, треба в першу чергу розуміти причини та чинники, які будуть змушувати людину діяти. А саме: потреби, мотиви, стимул.

**Потреби** - це відчуття фізіологічного, соціального чи психологічного дискомфорту через брак чогось, це потреба у чомусь, що потрібне для створення та підтримки нормальних умов життя та функціонування людини. «Потребу можна визначити і як те, що постійно про себе нагадує, тривожить людину, яка хоче позбутися цих турбот» [2, с.31].

**Мотиви** - це спонукальні причини поведінки та дій людини, які виникають під впливом її потреб та інтересів.

**Стимул** - це «спонукування до дії, спонукальна причина» [3].

На сьогоднішній день, у процесі мотивації праці стимули відіграють значну роль. Адже вони є «важелями» впливу, які концентрують ті чи інші мотиви людини.

Отже, **мотивація** - це «сукупність зовнішніх і внутрішніх рушійних сил, що спонукають людину здійснювати діяльність, спрямовану на досягнення певних цілей, з витратою певних зусиль, з певним рівнем старання, сумлінності та наполегливості» [4, с.13].

У своїй науковій праці Іванов С.Л. зазначає, що «мотивація буде слабнути, якщо люди не відчують прямого зв'язку між затратними спробами та досягненими результатами. Брак взаємозв'язку може бути спричиненим неправильною самооцінкою робітника, його слабку підготовку чи невідповідне навчання, недостатності прав у працівника до здійснення необхідного завдання» [5, с. 22].

Це дає нам розуміння, що:

1. Праця робітника має бути відзначена керівництвом, адже це задовольнить потребу в ідентифікації працівника.

2. Якість праці має удосконалюватись, як за допомогою наполегливості працівника, так і з боку надання керівництвом можливостей додаткового розвитку різними способами.

Колот А. наводить «правила, які покликані допомогти підвищити мотивацію співробітників:

1. Мотивування є результативним, коли співробітники відчують своє визнання з боку членів єдиної системи внутрішнього середовища підприємства, так і зовнішнє визнання. Коли це навіть підкріплюється статусом, почесними та різною формалізацією статусності.

2. Позитивне підкріплення має гарний ефект, як і негативний. Але перший буде приносити більше результату. Адже зосередження на позитивних якостях та сильних сторонах буде стимулювати людину розвиватись, аніж постійні зауваження та зосередження на тому, що в працівника погано виходить, його промахах.

3. Похвала в проміжних етапах праці має гарний мотиваційний ефект. Не треба чекати закінчення усього проекту, робітників необхідно стимулювати за проміжні досягнення.

4. Несподівані, непередбачувані і нерегулярні заохочення мотивують краще, ніж прогнозовані. Це правило легко пояснити. Часто так виходить, що ті заохочення, про які нам відомо і вони регулярні, можуть на підсвідомості людини прирівнюватися до основної винагороди» [2, с.198].

Слід зазначити, що поштовхом шукати нові, інноваційні, нестандартні методи мотивації стало зниження ефективності праці традиційними методами мотивації.

До сучасних методів мотивацій персоналу належать [6,7]:

1. Разова грошова винагорода за виконане завдання. Цей спосіб може бути як позитивного характеру, так і негативного. До позитивного можна віднести: виконання плану роботи, особисте завдання, нова ідея та ін. До негативних: відсутність запізнь, відмова від куріння, або заохочення чогось НЕ робити. Такий спосіб мотивації використовують такі міжнародні компанії як: Марс інк., IBM, Макдональдс, Лінкольн, Таппарварс.

2. Начебто традиційний, але видозмінений спосіб – це нагородження подарунками, почесними званнями, знаками. Видозмінним в цьому способі буде так звана «теорія поколінь», адже зі зміненням поколінь змінюється і уявлення про поняття «доброго подарунку» для робітника. Адже отримання старовинної вази може бути не дуже цікавим новому цифровому поколінню. Такі методи використовують провідні компанії: IBM, Макдональдс, компанії мережевих продаж Мери Кей.

3. Дуже популярний метод мотивації: Освітній розвиток за рахунок компанії: система внутрішніх тренінгів, програми індивідуального розвитку, додаткова освіта. Компанії Johnson&Johnson, Renault, Peugeot дуже часто використовують саме ці методи.

4. Ще одна інновація – це створення «родинної компанії». Тобто дружної, сімейної атмосфери, довіри, особливого способу комунікації, колективного відпочинку, а також пільгового медобслуговування. Johnson&Johnson впроваджує в своїй компанії такі внутрішні стосунки.

5. Публікація у власному друкарському органі. Оприлюднення у соціальних сітях та схоже. Українська компанія Kernel любить використовувати даний спосіб. Також зокрема GeneralMotors, Westinghouse Electric, Polaroid, Bell Telephone Lab., Radio Corporation of Americ оприлюднює працівників у своїх внутрішніх ЗМІ.

6. Виділення вільного часу для відпочинку, можливості відвідування творчих та наукових заходів, членство у наукових товариствах, прийняття участі в творчих та винахідницьких програмах. Це компанії: Toshiba, IBM, Polaroid.

7. Останнє у цьому списку – це безкоштовне чи пільгове харчування працівників. Взагалі це також дуже популярний спосіб багатьох часів, але дуже діючий, що є в компаніях Google, Яндекс, Вконтакте. А в компанії Макдональдс взагалі дозволяється безкоштовно пити напої, якими вони торгують.

Підсумовуючи усе сказане вище, головною метою керівника є зацікавлення працівників, стимулювання та заохочення їх до трудової діяльності. Це можливо добиватись не лише матеріальними способами. А для цього треба створювати особливу психологічну та культурну систему компанії.

Список використаних джерел:

1. [https://ir.kneu.edu.ua/bitstream/handle/2010/11567/kolot\\_motyv.pdf;jsessionid=12512593AFF17AF043D0879CB5A7A4F7?sequence=1](https://ir.kneu.edu.ua/bitstream/handle/2010/11567/kolot_motyv.pdf;jsessionid=12512593AFF17AF043D0879CB5A7A4F7?sequence=1)
2. Колот А. М. Мотивація персоналу : підручник / А. М. Колот, С. О. Цимбалюк. – К. : КНЕУ, 2012. – 397 с.



3. [https://lubbook.org/book\\_327\\_glava\\_82\\_Tema\\_13.\\_Motiva%D1%81%D1%96ja\\_ta\\_stimu.html](https://lubbook.org/book_327_glava_82_Tema_13._Motiva%D1%81%D1%96ja_ta_stimu.html)
4. <https://unecon.ru/sites/default/files/dissakhtyrskiyaa.pdf>
5. Іванов С.Л. Ролі нематеріальних чинників мотивації праці у формуванні людського капіталу сучасного підприємства в Україні. Наукові праці НДФІ. 2017. № 5. С. 22-23.
6. Черкашина, Д. Нестандартна мотивація / Д. Черкашина // Контракти. – 2008. –№ 22. – С. 25–27. 7 Как компании организывают питание своих сотрудников? [Електронний ресурс] // UBR: Український Бізнес Ресурс – 28 жовтня 2021. – Режим доступу: сайт <http://ubr.ua/labor-market/life-at-work/kakkompanii-organizovuyvaut-pitanie-svoih-sotrudnikov-93441>
7. [http://repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/16383/1/%D0%9A%D0%BB%D0%B0%D0%B4%D1%87%D0%B5%D0%BD%D0%BA%D0%BE%20%D0%90.%D0%9E.\\_%D1%82%D0%B5%D0%B7%D0%B8\\_2017.pdf](http://repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/16383/1/%D0%9A%D0%BB%D0%B0%D0%B4%D1%87%D0%B5%D0%BD%D0%BA%D0%BE%20%D0%90.%D0%9E._%D1%82%D0%B5%D0%B7%D0%B8_2017.pdf)

## **ОЦІНКА НОВОЇ ТЕХНОЛОГІЇ ДОЇННЯ «МОТИВАЦІЙНЕ ДОЇННЯ»**

*ІННА ЗАСТАВА*, старший викладач

**Дніпровський державний аграрно-економічний університет**

Доїння корів – одна з найбільш трудомістких технологічних операцій у молочному скотарстві. Від технології доїння залежить склад молока, величина надою, життєздатність організму.

З розвитком науково-технічного прогресу з'явилися системи напівавтоматичного та автоматичного контролю пересування тварин; доїльні апарати, які виконують роботу повністю в автоматичному режимі; обладнання, яке знімає апарат із вимені після закінчення доїння,

а також обладнання для споліскування часток вимені. В останні десятиліття набула значного поширення у світі технологія доїння - «мотиваційне доїння», найбільш відома як роботизована системи доїння.

В основу її закладено так зване «добровільне доїння», коли корови самі приходять до установки в строки, зумовлені її фізіологічною потребою, що настає не раніше ніж через 5 год після останнього виходу тварини з роботизованого боксу.

Щоб корова зайшла в доїльну установку, її приманюють концентрованими кормами. Одночасно спеціальний датчик зчитує інформацію з вушної бирки й передає номер тварини до системи контролю. Якщо цю корову нещодавно видоїли, то автоматика воріт виштовхує її з установки в зону вільного пересування. А якщо корову доїли давно, тоді автоматично вмикається очищення часток вимені, під'єднання чаш апарата доїння та споліскування дійок. Організація корівника може бути з примусовим або вільним пересуванням тварин. Рука робота-дояра повністю заміняє будь-яку ручну працю в процесі доїння.

Переваги «мотиваційного доїння» перед традиційними системами доїння:

- можливість цілодобової роботи протягом 24 год, із яких 21 год відводиться на процес добровільного доїння, а 3 год потрібно для трьох циклів миття й очищення лазерного сенсора,
- немає стресів під час доїння у тварин,
- періодичність доїння 2,5 рази протягом дня, а часте видоювання веде до збільшення надоїв на одну корову,
- використання комп'ютерного управління дає змогу збирати детальнішу інформацію про тварину,
- у фермера з'являється більше часу для контролю стану здоров'я корів, складання раціону, тощо,

- систему добровільного доїння можна встановлювати і в старих, радянського зразка, корівниках.
- обладнання досить надійне, а обслуговування його фірмами-виробниками перебуває на високому рівні,
- найкраще ці системи працюють, коли корови протягом більшої частини періоду лактації стоять у корівнику.

Поряд з перевагами є певні застереження для тих господарств, які вирішили застосувати систему добровільного доїння. А саме:

- такі установки вигідні на молочних фермах невеликої потужності,
- ціна такої системи переходить межу в 100 тис. євро,
- слід врахувати витрати на обладнання: годівниці, напувалки, підлогу,
- ускладнене використання систем та установок добровільного доїння, порівняно зі звичайними системами, збільшує залежність фермера від виробника технічного обслуговування,
- систему важко застосувати, якщо корів тримають на випасі. Корови не відвідують установку, якщо відстань до неї занадто велика.

## **СУЧАСНИЙ СТАН МЕНЕДЖМЕНТУ ЕФЕКТИВНОСТІ ТА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ГАЛУЗІ РИБНИЦТВА**

О. ЗУБКО, аспірантка кафедри менеджменту і права

**Дніпровський державний аграрно-економічний університет**

В той час, коли в світі стрімко зростає ефективність підприємств, що займаються добуванням водних біоресурсів, в Україні підприємства галузі рибництва залишаються досить вразливими з поміж усіх інших суб'єктів господарської діяльності, переважна більшість мають низький рівень та обмежені можливості по веденню своєї діяльності і як

результат маємо неефективні та неконкурентоспроможні підприємства галузі рибництва.

За даними звіту Держрибагентства України станом на кінець 2020 року загальна кількість суб'єктів підприємницької діяльності, які займаються рибогосподарською діяльністю в умовах аквакультури (рибництва) становить 4568 одиниць, на кінець 2019 року було близько 3600 таких суб'єктів господарювання, на кінець 2018 та 2017 років понад 4 000 одиниці, за 2016 дані в звіті відсутні. При цьому добування водних біоресурсів, в тому числі риби нерівномірно коливається та має тенденцію до зменшення (табл.1).

*Таблиця 1*

**Кількість підприємств рибництва та обсяг добування водних біоресурсів**

Рік	Кількість підприємств рибництва, од.	Добування водних біоресурсів, т.	В т.ч. риби
2016	-	88 443	78490
2017	4000	92 645	81875
2018	4000	86 222,5	64737,9
2019	3600	92 682,0	58095,8
2020	4568	76 508,1	48228,6

Показниками, що характеризують та визначають рівень менеджменту ефективності та конкурентоспроможності підприємств рибництва є частка імпорту та експорту риби та рибної продукції порівняно з добуванням водних біоресурсів (рис.1).

Враховуючи те, що кількість підприємств рибництва в країні за останні 5 років збільшилася (табл.1), це можна пояснити тим, що є відповідні природні умови, кадри відповідної спеціалізації, зацікавленість збоку власників підприємств тобто є перспективи для розвитку даних підприємств, як виробників продукції, що потенційно має попит як на внутрішньому так і на зовнішньому продовольчому ринку та зважаючи на все це, показники, що характеризують результати менеджменту

ефективності та конкурентоспроможності на підприємствах галузі рибництва є незадовільні, так імпорт в рази перевищує експорт (рис.1).

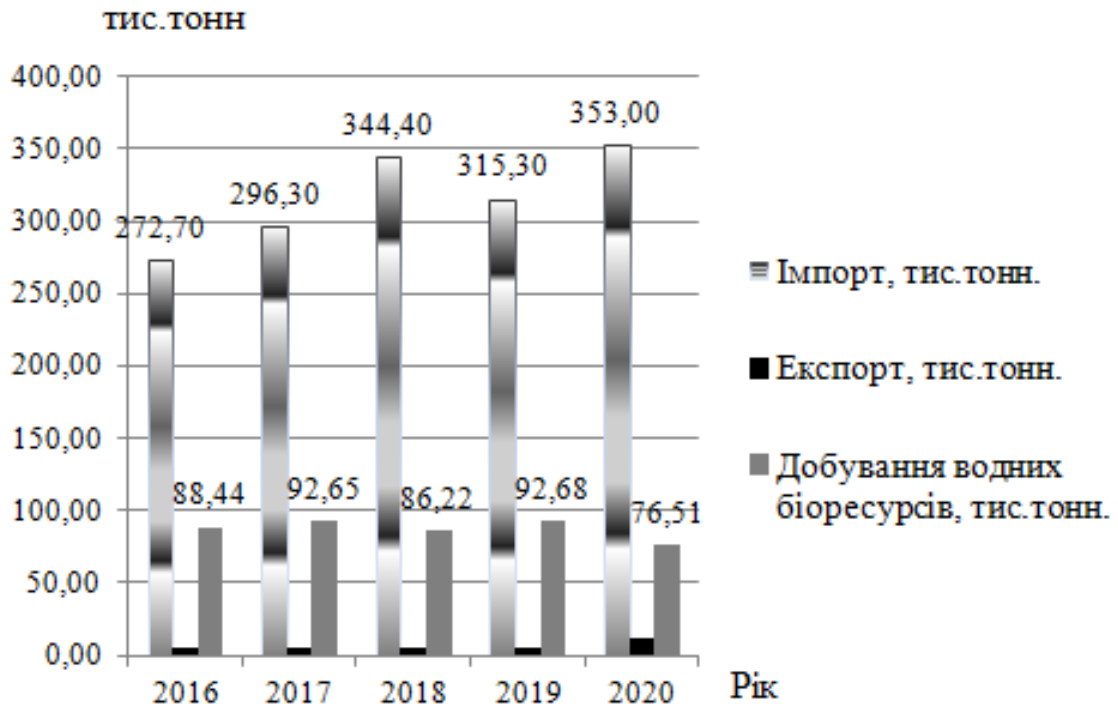


Рис.1. - Динаміка добування, імпорту та експорту риби та рибної продукції за 2016-2020 рр.

В першу чергу причину спаду добування рибпродукції на підприємствах рибництва та як логічний наслідок висока частка імпорту та низька частка експорту даної продукції, потрібно оцінити з точки зору факторів, які впливають на менеджмент ефективності та конкурентоспроможності на цих підприємствах. Ключовою метою менеджменту на підприємства є врахування всіх факторів, які можуть вплинути на ефективність та конкурентоспроможність підприємств.

Отже, очевидно, що сьогодні намагаючись організувати та вести успішну діяльність менеджмент підприємств рибництва стикається з проблемами, які заважають та гальмують їх ефективний та конкурентоспроможний стан та розвиток. Зважаючи на те, що підприємства галузі рибництва є структурними елементами економіки

країни та повноправними учасниками аграрного ринку країни менеджмент ефективності та конкурентоспроможності на підприємствах галузі рибництва корелюється з дією внутрішніх та зовнішніх факторів середовища в якому вони працюють.

Не скільки не зменшуючи значення впливу на менеджмент ефективності та конкурентоспроможності підприємств рибництва дії внутрішніх факторів (внутрішні процеси, як виробничого, так і невиробничого характеру, персонал, фінансова ситуація на підприємстві та інші) та все ж таки зважаючи на те, що внутрішніми факторами можна керувати за допомогою надійної системи організації менеджменту на підприємстві, доцільно в першу чергу зосередитися на зовнішніх факторах, на разі саме дія зовнішніх факторів є справжньою проблемою для підприємств рибництва України. Зовнішні фактори порівняно з внутрішніми факторами впливу на менеджмент ефективності та конкурентоспроможності підприємств є першочерговими, адже вони створюють умови та визначають правила побудови та організації системи менеджменту на даних підприємствах. Зовнішні фактори - політика держави, конкуренти, економіка, клієнти, природа, навколишнє середовище не піддаються контролю зі сторони менеджменту підприємства та можуть суттєво вплинути на кінцевий результат підприємства.

Одним з головних зовнішніх факторів, що сьогодні в першу чергу впливає на менеджмент ефективності та конкурентоспроможності на підприємствах рибництва є відсутність державної підтримки підприємств даної галузі. Довгі роки поза увагою держави залишилась галузь рибництва, яка має потужний потенціал та може стати досить важливим джерелом забезпечення продовольчої безпеки держави.

За всі роки незалежності, коли підприємства галузі рибництва вели свою діяльність в Україні, тільки в 2018 році аквакультура (рибництво) вперше була включена до постанови Кабінету Міністрів України від

07.02.2018 р. № 107 «Про затвердження Порядку використання коштів, передбачених у державному бюджеті для підтримки тваринництва, зберігання та переробки сільськогосподарської продукції, аквакультури (рибництва)», що дало можливість отримати компенсацію з державного бюджету по відсотковій кредитній ставці.

Отже, менеджмент на підприємствах галузі рибництва є складними соціально-економічним процесом і скоріше за все на разі немає єдиного «рецепту» для налагодження ефективної роботи підприємств цієї сфери, однак в першу чергу підтримка, зацікавленість та раціональне регулювання з боку держави, доступ до узгоджених правил ведення діяльності даними підприємствами є першочерговим для ведення успішного менеджменту ефективності та конкурентоспроможності підприємств рибництва.

## **ЗНАЧЕННЯ ТА ОСНОВИ ОРГАНІЗАЦІЇ ВИРОБНИЦТВА**

*НАДІЯ ІСАК*, студентка гр. ОП-1-20

Науковий керівник Байдак І.І., старший викладач

**Дніпровський державний аграрно-економічний університет**

Основна мета сучасного підприємства, що діє в ринкових умовах господарювання – це забезпечення споживача в задані терміни необхідною йому продукцією або послугами необхідної якості з мінімальними затратами для виробника.

Питання якості продукції і зниження затрат на її виробництво – це завдання менеджерів підприємства, які визначають стратегію і тактику організації виробництва.

Виробництво – це тільки частина процесу, який весь час оновлюється, тому при розробці і реалізації виробничої програми

необхідно тримати в полі зору широкий круг питань, які стосуються не тільки сфери виробництва. Це основна умова пристосування підприємства до вимог ринку

«На розвиток виробництва, нарощування його потужності, організацію комплексу всіх робіт на підприємстві впливають наступні чинники:

- принципи організаційної побудови виробничих підрозділів підприємства як виробничої системи;
- ефективна організація виробничих процесів у часі;
- забезпечення скорочення циклу виробництва;
- організаційні умови вибору економічно ефективних технологічних процесів;
- раціональні форми організації роботи по технічній підготовці і освоєнню виробництва нової продукції;
- організаційні фактори забезпечення підвищення якості продукції» [1].

«Під організацією виробництва розуміється координація і оптимізація в часі і просторі всіх матеріальних і трудових елементів виробництва з метою досягнення у визначені строки найбільшого результату з найменшими затратами.

Організація виробництва – це економічна наука, яка займає ведуче місце серед суспільних наук, так як вони вивчають виробничі відносини – відносини між людьми в процесі виробництва» [1].

Організація виробництва – це людська діяльність по створенню і безперервному вдосконаленню виробничих систем.

Особливістю організації виробництва є взаємозв'язок окремих елементів виробництва та вибір методів і умов їх використання, які відповідають меті виробництва і раціональному використанню ресурсів.

Сучасний погляд на організацію виробництва кардинально змінює перехід на ринкові відносини. Тому що вона спроможна підвищити



ефективність виробництва, створюючи умови для раціонального використання техніки і залучення людей до процесу виробництва.

Сьогодні в організації виробництва на перший план висувається нова мета виробництва – налагодити у визначені терміни виробництво високоякісної конкурентоспроможної продукції з найменшими затратами.

Таким чином можемо стверджувати, що організація виробництва має наступні завдання – впровадження енергоощадних технологій виробництва та комплексу заходів по забезпеченню ресурсами, оптимальне використання робочого часу, поліпшення асортименту і якості продукції, освоєння виробництва нових видів продукції.

Список використаних джерел:

1. Учбові матеріали. URL:

<https://works.doklad.ru/view/SDtp2pEOwFA.html>

## **КОНЦЕПТ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

*ДАР'Я КАРАМУШКА*, аспірант кафедри менеджменту і права

**Дніпровський державний аграрно-економічний університет**

Кризові явища періодично спіткають світовий економічний простір, що призводить до сповільнення росту національних економік світу. Це пояснюється тим, що розвинені країни досить сильно інтегровані в єдиний світовий економічний простір, що створює значну їх взаємозалежність. Світові кризи суттєво впливають і на Україну, де однією з основних складових економіки виступає аграрний сектор, який визначає не лише рівень продовольчої безпеки країни, а й її положення на основних ринках світу. Україна є одним із основних виробників та

постачальників харчових продуктів на світовому ринку завдяки своїм унікальним природним ресурсам, значному інтелектуальному потенціалу та винятковому геополітичному положенню. Україна вже давно переживає непростий процес модернізації системи управління в аграрному секторі економіки. Передусім це пов'язано з неефективністю сучасної аграрної політики. Недосконалість механізму розподілу земельних ресурсів, дисбаланс аграрного та соціального бюджетів є серйозною перешкодою до ефективного функціонування галузі. Створення ефективного та конкурентоспроможного сільськогосподарського виробництва, здатного забезпечити національну продовольчу безпеку та збільшити експорт не лише ресурсної складової а й продуктів кінцевої переробки, є стратегічним питанням національної аграрної політики в економічній сфері. Зростання рівня технологічності аграрного виробництва та впровадження інтенсивних технології є основою для підвищення ефективності виробництва в сільському господарстві та збільшення доходів у сільському господарстві. Тому необхідно враховувати питання економічного зростання та розвитку агробізнесу.

Варто зазначити, що національне сільське господарство дуже неоднорідне. На успішне проведення реформ впливають ґрунти у місцевостях, кліматичні та соціально-економічні умови, розміри населених пунктів та їх віддаленість від міста та багато інших факторів. Тому, «правильного» методу реформування, прийнятого по всій країні не може бути. У будь-якому випадку потрібно шукати рішення, виходячи з усіх обставин. Кожен регіон має свої особливості та потребує окремого підходу до бюджетування, інвестицій чи реформування.

Новітні моделі сталого економічного розвитку зосереджені на питаннях взаємовідносин людини, природи та економіки, які базуються на перетині трьох сфер впливу: економічного прогресу, соціального компромісу та екологічної безпеки. Економічна складова сталого

розвитку загалом має на меті підвищення національного доходу економіки, і зокрема забезпечення процвітання кожного члена соціуму. Соціальна складова цієї моделі зосереджується на гармонійних стосунках суспільства та людини, забезпеченні широкого та вільного доступу до соціальних програм у сфері охорони здоров'я, освіти, захисту прав і свобод. Екологічний напрямок орієнтований на охорону національних біологічних ресурсів для забезпечення комфортного та безпечного існування суспільства та майбутніх поколінь.

Оптимальне поєднання цих елементів економічного розвитку дає можливість вирішувати проблеми в кожній галузі економіки та забезпечує гармонізацію між економічною та соціальною справедливістю, рівноправністю та відносинами з природою. Концепт економічного розвитку точніше пояснює процес модернізації підприємств аграрного сектору економіки, забезпечення інвестиційної привабливості та виробничо-збутової діяльності в умовах кризи, зростання ризиків та інтенсивної конкуренції через глобальну інтеграцію внутрішніх ринків.

## **СУТНІСТЬ ТА РОЛЬ НОРМУВАННЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ ПРАЦІ В СУЧАСНИХ УМОВАХ**

*ВАЛЕРІЯ КОМЛЯКОВА*, студентка

**Київський національний торговельно-економічний університет**

Метою статті є дослідження методів нормування та регламентації праці керівників та спеціалістів та оцінювання їх ролі у підвищенні ефективності використання робочого часу. Визначити, яким чином нормування та регламентація праці сприяють вирішенню завдань якісного вдосконалення систем і методів організації трудових процесів та управління персоналом.

Достатньо актуальною проблемою сьогодення є правильне та ефективно нормування управлінської праці. Саме це питання є одним з найважливіших елементів системи управління персоналом підприємства. І тому від високого рівня організації нормування праці залежить успішна робота підприємства.

Проблеми раціонального використання робочого часу для професій різного типу, зокрема управлінського персоналу, в різних умовах праці досліджувалася багатьма вченими (Л.Зайверт, Р. Кастенбаум, П. Фресс, Д. Завалишина та інші). Деякі аспекти проблематики нормування та регламентації трудової діяльності вивчалися таким вченими, як Є.П. Михайлов, О. А. Савелева, А. М. Колот, В.М. Ковальов, А.Л. Кибанова, С.В. Шекшня, Г. Л. Чайка та іншими. Однак проблеми застосування методів нормування та регламентації праці як механізму раціоналізації використання робочого часу залишаються недостатньо вивченими [1].

На разі зростає зацікавленість суспільства у реалізації не лише зовнішніх, а й внутрішніх резервів зростання ефективності виробництва, невід'ємною частиною яких є вдосконалення організації праці та нормування. У сучасних економічних умовах нормування праці – це загальний управлінський процес, спрямований на вирішення стратегічних завдань виробництва. Все це висуває високі вимоги до організації роботи з нормування праці, а також до рівня їх інформатизації.

Нормування праці - це встановлення міри витрат праці на виконання визначеного обсягу робіт у даних організаційно - технічних умовах; це найважливіший необхідний елемент виробничого планування, встановлення витрат праці на виконання виробничого завдання й оцінки його виконання, визначення трудомісткості одиниці продукції та потреби в кадрах - за чисельністю, професією, спеціальністю та кваліфікацією [1].

Нормування впливає на вирішення задач організації праці управлінців, на поліпшення використання робочого часу, на удосконалення апарату управління та методів його роботи та на скорочення виробничих витрат.

Сучасні тенденції ринку пред'являють до нормування управлінської праці наступні вимоги:

- використання науково обґрунтованої системи нормування праці;
- розширення сфери застосування нормування праці;
- удосконалення норм і нормативів на основі досягнень наукової організації праці;
- зниження витрат праці на розробку нормативних матеріалів [2].

Скорочення непродуктивних витрат, раціональне використання часу та його економія є необхідними для будь-якого керівника, тому що резерви його часу доволі обмежені. Тому, щоб все це реалізувати потрібно знати на що робочий час витрачається, на що його краще витратити та на чому можливо його зекономити.

В наш час проблеми продуктивності праці активно обговорюються в науковому середовищі та суспільстві загалом. Тому, предметом багатьох міжнародних досліджень є дослідження впливу різних факторів на зростання продуктивності праці. Зокрема: впровадження інновацій у виробництво; політика розподілу коштів на інформаційні технології на рівні компанії; стан нормування праці на підприємстві; автоматизація процесу, що зменшує ймовірність виробничих помилок людського фактора; стандартизація роботи; скорочення втрат робочого часу.

Незважаючи на те, що нині суспільство переосмислює роль нормування праці у підвищенні ефективності виробництва, його рівень недостатньо високий. Причинами виступають – слабо розроблена система інформатизації нормування праці, використання застарілих нормативних матеріалів, що не відповідають сучасному рівню виробництва, а також використання норм як засобу підтримки.

Через необхідність розширення практики нормування чисельності управлінського персоналу в нових умовах господарювання встає питання про нові підходи розробки методів нормування які б дозволили враховувати вплив організаційно-технічних, соціально-економічних та психіко-емоціональних умов праці на чисельність працівників управління. Тому при нормуванні чисельності даної категорії працівників особливу увагу треба приділити проведенню оцінки інтенсивності, складності та напруженості праці управлінського персоналу, в наслідок того, що до теперішнього часу, багато розробок в цій галузі мають дискусійний характер та не отримали практичного використання [2].

Для вирішення поставленої проблеми необхідно розробити механізм управління нормуванням праці на підприємстві. Корпоративне управління нормуванням праці включає цілі, об'єкти, форми, інформаційні системи та процедуру, що складається з послідовних етапів: вибір об'єкта, аналіз та оцінка, розрахунок резервів зростання продуктивності праці, складання плану покращення стану нормування праці. та організація контролю за його виконанням.

Отже, позитивно вплине на ситуацію: забезпечення максимального охоплення трудових процесів нормуванням праці; підвищення якості норм праці; підвищення рівня обґрунтованості, інтенсивності та прогресивності нормативу; розробка та впровадження нормативів окремих операцій і робіт; актуалізація норм праці; оцінка стану нормування праці; розробка заходів, спрямованих на поліпшення праці нормування; встановлення цільових показників нормування праці; економічне стимулювання на основі встановлених цільових показників; нормативне, методичне та документальне забезпечення нормування праці.

Для нормування управлінської праці застосовують такі методи:

а) розрахункові (аналітичні) - за їх допомогою аналізується використання робочого часу висококваліфікованими фахівцями. Зміст

їхньої праці можна прийняти як еталонний, а структуру їхнього робочого дня вважати нормативом;

б) дослідницькі - допомагають визначити трудомісткість конкретних видів робіт з урахуванням спеціалізації організації і змісту праці. За допомогою фотографії і хронометражу вивчаються усі види робіт, їх структура і витрати робочого часу. Після цього визначаються усереднені показники, які є нормативами [3].

Нормування управлінської праці це елемент організації праці. Саме цей елемент спрямований на продуктивність та ефективність діяльності підприємства. Нормування – основа оперативного управління підприємством. Воно сприяє вирішенню завдань якісного вдосконалення систем і методів організації трудових процесів та управління персоналом, а також повному використанню професійного і творчого потенціалу керівників. Тому в сучасних умовах нормування праці є вкрай необхідним.

Список використаних джерел:

1. Лисенко Ю. В. Діагностика ефективності нормування праці управлінського персоналу на підприємстві [Електронний ресурс] / Ю. В. Лисенко // Обласний комунальний вищий навчальний заклад «Інститут підприємництва «Стратегія». – 2019. – Режим доступу до ресурсу: <http://dspace.kntu.kr.ua/jspui/bitstream/123456789/857/1/19.pdf>.

2. Чумаченко О. В. Особливості нормування управлінської праці [Електронний ресурс] / О. В. Чумаченко, Т. С. Шульгіна // Донецький національний технічний університет – Режим доступу до ресурсу: <http://ea.donntu.org:8080/bitstream/123456789/14035/1/3>

3. Інтернет джерело – Режим доступу до ресурсу: [https://msn.khnu.km.ua/pluginfile.php/408836/mod\\_resource/content/1/%D0%A2%D0%95%D0%9C%D0%90%206.pdf](https://msn.khnu.km.ua/pluginfile.php/408836/mod_resource/content/1/%D0%A2%D0%95%D0%9C%D0%90%206.pdf)

## **ЕТАПИ ФОРМУВАННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ**

**ОЛЕНА КУЗЬМЕНКО**, студ. гр. МгМТз-20

**Дніпровський державний аграрно-економічний університет**

Інвестиційна політика держави – це сукупність заходів, які проводяться державою з управління інвестиційною діяльністю з метою створення оптимальних умов активізації інвестиційного процесу.

Основними завданнями державної інвестиційної політики є:

- 1) Підтримка (стимулювання) окремих галузей економіки;
- 2) Забезпечення збалансованого розвитку галузей господарювання та експортного виробництва;
- 3) Досягнення конкурентоспроможної вітчизняної продукції;
- 4) Реалізація соціальних та екологічних програм (розвиток охорони здоров'я, освіти, ЖКГ, охорона навколишнього середовища);
- 5) регулювання зайнятості населення;
- 6) Забезпечення обороноздатності та безпеки держави

Інвестиційна політика охоплює як фінансування державних інвестицій, так і створення сприятливого інвестиційного клімату для приватних інвесторів та підприємств, які здійснюють капітальне будівництво за рахунок власних коштів

В економічній літературі викладено такі етапи формування інвестиційної політики:

1. Постановка цілей та завдань інвестиційної політики. Приватні цілі інвестування визначаються основі головної мети, яку орієнтується керівництво міста, регіону, країни.

2. Оцінка та облік зовнішніх факторів, ринкового середовища, що впливають на формування інвестиційної політики. Розвиток економічної системи в умовах ринкової економіки ґрунтується на циклічності (це наочно демонструє сучасна реальність). Отже виникає фактор невизначеності. Отже необхідно визначати фазу розвитку для



правильного обліку впливу довкілля. Можлива ситуація входу в проект на етапі зміни циклів, що може суттєво ускладнити формування інвестиційної політики та виникне необхідність її подальшого коригування.

3. Формування основних напрямів інвестиційної політики. На цьому етапі необхідно визначити співвідношення реальних та фінансових інвестицій у запланованій інвестиційній діяльності. Важливо пам'ятати, що інвестиційна політика має відповідати цільовій функції – оптимальному співвідношенню ризику та прибутковості. Хоча з огляду на практику інвестування це не завжди можна досягти. Не всі об'єкти інвестування можна розглядати з позиції базової концепції фінансового менеджменту наявність прямого зв'язку між ризиком і прибутковістю.

4. Формування інвестиційної програми. Інвестиційною програмою є набір передбачуваних проектів (напрямків вкладень), які планується реалізувати у майбутньому періоді. Оптимальною визнається інвестиційна програма, яка дозволяє досягти поставленої мети більш ефективним способом. Тут зазвичай використовуються традиційні показники оцінки економічної ефективності інвестиційних проектів.

5. Визначення обсягів інвестицій та джерел їх фінансування. На цьому етапі здійснюється прогноз загального обсягу інвестиційного капіталу, необхідного для здійснення 7 інвестиційної діяльності, напрями раціонального використання вільного грошового потоку та можливості залучення додаткового капіталу.

6. Контроль над реалізацією інвестиційної програми. Основна мета даного етапу – не допустити нераціональне використання капіталу, що спрямовується на здійснення інвестиційної програми.

Таким чином, дотримання вищеописаних етапів формування інвестиційної політики враховує її складність, взаємозв'язок та взаємозумовленість певних видів діяльності економічного суб'єкта,

спрямованих на перспективний розвиток, отримання прибутку, генерування грошового потоку.

## **УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ В УМОВАХ ЗМІН**

*МИКОЛА ЛАПАТІЄВ*, здобувач вищої освіти ОС «Магістр»

гр. МгМТз-1-20

*ВІТАЛІЙ ТРОПІН*, к.ю.н., доцент

**Дніпровський державний аграрно-економічний університет**

Враховуючи турбулентні умови сьогодення, в яких функціонують сільськогосподарські підприємства, виникає нагальна необхідність у пошуку нових способів та інструментарію для недопущення або зменшення негативного впливу чинників зовнішнього середовища. Менеджерам агропідприємств потрібно здійснювати всебічний аналіз елементів зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства, вивчати конкурентоздатність сільськогосподарської продукції на ринку, досліджувати її якісні параметри, систематично впроваджувати новації до всіх бізнес-процесів тощо.

Якісне управління бізнес-процесами в системі менеджменту аграрних підприємств в умовах змін передбачає здійснення таких напрямів:

- 1) оптимізаційні заходи щодо управління ресурсною складовою;
- 2) пошук технологій щодо підвищення якісних параметрів агропродукції;
- 3) аналіз витратного механізму та трудомісткості операцій з метою скорочення втрат;
- 4) оптимізаційні заходи щодо скорочення функцій.

У той же час під час управління бізнес-процесами необхідно слідкувати за виконанням певних правил, а саме: процеси мають бути типовими та автономними; паралельно мають виконуватися функції управління та здійснюватись контроль за всіма бізнес-процесами, в яких задіяно оптимальну кількість учасників; слідкувати за усуненням розривів у технологічному ланцюгу.

Вчені зазначають, що сучасна концепція управління бізнес-процесами в системі менеджменту агропідприємств має ґрунтуватися на основі пріоритетів споживачів; адаптивності процесу виробництва; активній політиці збуту; організації та реалізації комплексних досліджень ринкового середовища.

З метою удосконалення управління бізнес-процесами в умовах мінливого середовища вважаємо, що головними напрямками мають бути:

1. Діагностика бізнес-процесів на підставі формування системи кількісних та якісних показників;
2. SWOT-аналіз різних типів бізнес-процесів з виявлення слабких місць та сильних боків в умовах кризи;
3. Аналіз потенціалу підприємства з метою виявлення шляхів підвищення ефективності менеджменту бізнес-процесів.
4. Моделювання бізнес-процесів;
5. Розрахунок економічного та інтегрального ефекту від запропонованого комплексу заходів за кожним бізнес-процесом;
6. Впровадження і контроль заходів щодо удосконалення управління бізнес-процесами.

Таким чином, в умовах мінливого середовища управління бізнес-процесами в сільськогосподарських підприємствах має складатися з комплексного та систематичного аналізу, який буде сприяти оптимальному використанню виробничого, трудового, фінансового, маркетингового потенціалів, підвищенню конкурентоздатності та

ефективності виробничо-економічної діяльності та, ц в цілому, покращенню якісних параметрів системи процесно-орієнтованого менеджменту.

## **АГРОБІЗНЕС ЯК СФЕРА ПІДПРИЄМНИЦТВА**

*СОФІЯ ЛИТВИНЕНКО*, студентка гр. МР-1-20

Науковий керівник Байдак І.І., старший викладач

**Дніпровський державний аграрно-економічний університет**

Агробізнес належить до прибуткових видів господарської діяльності та вигідних сфер для інвестування в Україні. Щороку перспективність аграрного бізнесу зростає через збільшення потреби населення в продуктах харчування. На сьогодні успіх у агробізнесі можливий через впровадження передових технологій та бізнес-ідей, використання досвіду успішних компаній та розробку індивідуального плану розвитку.

Агробізнес має чотири складники:

- 1) підприємницька діяльність, що спрямована на забезпечення сільського господарства засобами виробництва;
- 2) власне сільськогосподарське виробництво;
- 3) зберігання, транспортування, переробка сільськогосподарської продукції, торгівля як сировиною, так і переробленою продукцією;
- 4) розвиток соціальної, сервісної, наукової, інформаційної та інших інфраструктур, необхідних для функціонування та розвитку агробізнесу.

Агробізнес функціонує як система інтеграції сільськогосподарських товаровиробників із партнерами, що дає змогу забезпечити взаємовигоду в усьому ланцюгові руху продовольства і сировини. У ринковій економіці систему агробізнесу становить сукупність відносин і зв'язків галузей АПК. Розвиток агробізнесу, удосконалення його

галузевої і територіальної структури сприяє раціональнішому розміщенню виробництва, ефективному використанню ресурсної бази, покращенню кінцевих результатів його діяльності, забезпеченню продовольчої безпеки країни.

Україна має великий потенціал для розвитку агробізнесу. Площа сільськогосподарських земель є найбільшою в Європі - 41,5 млн га, з них 32,5 млн га використовуються для вирощування сільськогосподарських культур. Також розвитку агробізнесу сприяють:

- 1) близькість основних ринків збуту;
- 2) транспортна інфраструктура (залізниці, автошляхи, порти);
- 3) постійне зростання світового попиту на продовольчі продукти;
- 4) наявність порівняно дешевих трудових ресурсів.

В українському агробізнесі основним напрямком є рослинництво. Загалом спостерігаються як позитивні, так і негативні тенденції. Україна успішно конкурує на міжнародних ринках за експортом соняшникової олії, кукурудзи, пшениці. Найбільше зернових експортується до Китаю, Кореї, Єгипту, Ізраїлю, Ірану, Тунісу, Туреччини.

В Україні кількість зареєстрованих об'єктів підприємництва у 2020 році, в порівнянні з попередніми роками, збільшилася на 24%, при цьому, в аграрній сфері ріст склав 48%. Про це повідомляє Український проект бізнес-розвитку плодоовочівництва UHBDP.

Отже, можна зробити висновок, що агробізнес є важливою складовою економіки України, успішно розвивається та конкурує на міжнародних ринках.

Список використаних джерел:

1. Губені Ю.Е. Агробізнес у системі організації сільського господарства / Економіка АПК. 2009. № 7. С. 34–36.

2. Однорог М.А. Інституціональний підхід до формування інноваційної системи державного регулювання агробізнесу / Економіка та держава. 2018. № 6. С. 44–46.

3. Реєструвати агробізнес в Україні стали значно частіше. URL: <https://agropolit.com/news/20556-reyestruvati-agrobiznes-v-ukrayini-stali-znachno-chastishe> (дата звернення: 03.11.2021).

## **ЗМІНИ В РИНКОВОМУ СЕРЕДОВИЩІ: ПРИЧИНИ І ОСОБЛИВОСТІ**

*РОМАН МАЛЄГІН*, магістрант

Науковий керівник Гаркавий В.В., к.е.н., доцент

**Дніпровський державний аграрно-економічний університет**

Глобалізація світової економіки передбачає вільний обмін товарами та послугами між країнами, високу мобільність капіталу та робочої сили. Вона торкнулася як економічних відносин, але й усіх сфер життєдіяльності людини. Внаслідок цього відбулося формування єдиного уніфікованого економічного, соціального, правового, культурного та інформаційного середовища, де стираються соціально-культурні відмінності, формуються уніфіковані державні інститути, стандартизуються товари та послуги, відбувається усвідомлення глобальних проблем (проблеми забруднення навколишнього середовища, зміна клімату та інші), вирішення яких необхідне всім.

Концепція просування товарів та послуг також зазнала змін. У сучасних умовах життєвий цикл товару суттєво скоротився. Маркетингові рішення фірм стали ідентичними через стандартизацію товарів та уніфікацію послуг. На зміну мас-маркетингу прийшла концепція маркетингу відносин, яка передбачає встановлення довгострокових,

конструктивних та привілейованих відносин із потенційними клієнтами шляхом використання матеріальних та моральних стимулів, диференціації, створення структурних зв'язків, які спрощують взаємодію зі споживачем. Ключове місце стали займати соціальне позиціонування компаній, торгові марки та бренди.

Якщо серйозно проаналізувати найактивніші інновації минулого століття, то можна дійти висновку, що такі були у сфері маркетингу та фінансів. Маркетингові інновації, що виникли у ХХ столітті, стимулювали велике зростання споживання. Це зрештою призвело до надспоживання. Люди «навчилися» купувати товари, без яких вони могли жити. Але для того, щоб споживати, треба купувати. Щоб купувати, треба заробляти гроші. А з цим більшість споживачів мають проблеми. Де взяти гроші? І тут з'являються фінансові інновації.

Фінансові інновації сприяли збільшенню маси капіталу не за рахунок зростання продуктивності, а шляхом залучення практично необмеженого фінансування насамперед через інноваційні фінансові інструменти - деривативи. Похідні фінансові інструменти стали «спусковим гачком» світової фінансової кризи, яка почалася 2008-го року.

У еру знання важливість фінансового капіталу відходить на другий план. Головну роль грає інтелектуальний та соціальний капітал компаній. Наразі основним засобом виробництва є не виробничі потужності, а компетенції людей. Як зазначив Президент Ізраїлю Шимон Перес на 8-й Ялтинській щорічній зустрічі, у сучасному світі єдиним резервом для глобального розвитку є наука, яка може стати ключовим драйвером для ефективного пошуку відповідей на глобальні виклики. Нова ера - це ера, в якій знання стали головною продуктивною силою економіки. Інтелектуальний капітал, будучи стратегічним фактором, стає інтегрованою здатністю до інновацій та прийняття рішень за умов невизначеності. Знання та інтелект - це рушійна сила інновацій, а ті, у

свою чергу, є головним драйвером і джерелом конкурентної сили в новій економіці. Силою в сучасній економіці можна вважати лише таке знання, за допомогою якого можна виробляти цінності, за які ринок готовий платити. Стрімкі зміни ринкового середовища призводять до неактуальності отриманих знань. Нове зовнішнє оточення потребує нових знань, тому процес набуття нових знань, як раніше казали, підвищення кваліфікації є безперервним.

### **ЧИННИК МОРАЛЬНОГО ЗАОХОЧЕННЯ В УМОВАХ НАУКОВО-ДОСЛІДНОГО ПІДПРИЄМСТВА ДЕРЖАВНОЇ ФОРМИ ВЛАСНОСТІ**

*МИКОЛА МИРОНЕНКО*, канд. техн. наук, доцент кафедри менеджменту

**Національна металургійна академія України, м. Дніпро**

Фактичною інформацією для статті є аналітичні матеріали, отримані в процесі анкетування та інтерв'ювання працівників Державного підприємства «Науково-дослідний та конструкторсько-технологічний інститут трубної промисловості ім. Я.Ю. Осади» (скор. ДП «НДТІ») надалі – Підприємство, засноване на державній власності і підпорядковане Міністерству економіки України, здійснені у жовтні 2021-го року.

ДП «НДТІ» є розробником технологій виробництва усіх видів труб та балонів, що впроваджені на заводах колишнього СРСР та деяких інших країн, яке було створено у грудні 1937-го року та станом на жовтень 2021-го року має у своєму складі штат працівників у 56 осіб [1].

Під час проведення дослідження було опитано 19 працівників підприємства. Кількість опитаних складає 33,9% всіх працівників підприємства, серед них (рисунок 1):



- 36,8 % - керівники;
- 47,4 % - спеціалісти;
- 15,8 % - технічні виконавці.

Власне запитання для анкети було розроблено та адаптовано на основі аналізу інформації з відкритих джерел [2].

Результати анкетування представлені у таблиці 1, а також на рисунку 2. Вони наочно засвідчують факт недостатньої уваги з боку керівництва науково-дослідного підприємства питанням морального заохочення співробітників. Проранжовані результати відповідей респондентів на питання анкети доводять високий ступінь «відчуття ліктя» у трудовому колективі (питання 1, 3, 7, 8, та 9). Причому на питання 1, 7 та 9 була дана 100% відповідь «Так». Напевно, це зумовлене віковою структурою трудового колективу ДП «НДТІ», яка наведена у таблиці 2.

Водночас схожою була відповідь на питання 1 та 9 при анкетуванні працівників середнього за розмірами логістичного підприємства приватної форми власності роком раніше [3]. Щодо відповіді на інші питання анкети, то вони були більш різномірними, напевно через більш молоді вікову структуру трудового колективу логістичного підприємства.

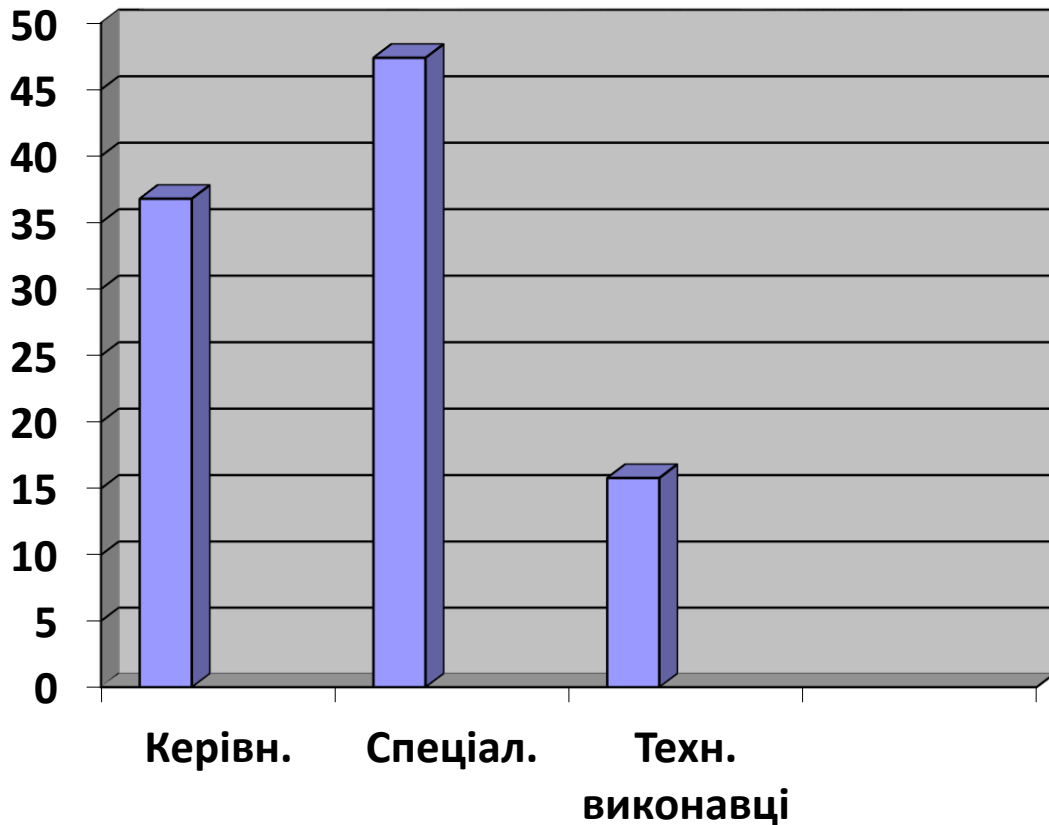


Рис. 1. - Структура респондентів, які були опитані під час дослідження у науково-дослідній установі (у %).

*Джерело: власна інформація за результатами опрацювання анкет*

Дещо гіршою є ситуація з організацією робочих місць конкретних працівників (питання 2). Відповіді ж співробітників на питання 11, а особливо 4 та 12 взагалі мають спонукати керівництво підприємства до роздумів та швидких правильних рішень.

*Таблиця 1*

**Ранжування запитань анкети щодо морального заохочення в умовах логістичного підприємства**

№ п/п	Запитання щодо морального заохочення працівників науково-дослідної установи	Відповідь «Так»	Відповідь «Ні»
1.	Я знаю, чого від мене очікують на роботі	19	0
7.	Мені здається, що на роботі з моєю думкою рахуються	19	0
9.	Мої колеги вважають своїм обов'язком	19	0

	виконувати роботу якісно		
3.	На роботі я маю можливість щоденно займатися тим, що я вмію робити краще за все	18	1
8.	Задачі (цілі), які стоять перед моєю компанією дозволяють мені відчувати значимість виконуваної мною роботи	18	1
5.	Мені здається, що мій безпосередній керівник або хтось інший на роботі виявляє турботу про мене, як про особистість	13	6
2.	У мене є всі необхідні матеріали та обладнання, що потрібні для правильного виконання моєї роботи	11	8
6.	У мене на роботі є людина, яка заохочує моє професійне зростання	11	8
10.	У моїй компанії працює один з моїх найкращих друзів	11	8
11.	За останні шість місяців хтось з керівників спілкувався зі мною на тему мого професійного зростання	7	12
4.	За останні сім днів мені було оголошено подяку або ж мене похвалили за гарно виконану роботу	5	14
12.	Протягом останнього року на моїй роботі для мене були можливості для навчання та професійного зростання	5	14
Загальна кількість працівників, які погодились відповісти на питання анкети		19 чоловік	

*Джерело: власна інформація за результатами опрацювання анкет*

Рішення, які варто прийняти не потребують суттєвих економічних витрат. Перш за все вони потребують певного креативного мислення, адже завжди можна знайти привід подякувати співробітникові за сумлінно виконану роботу.

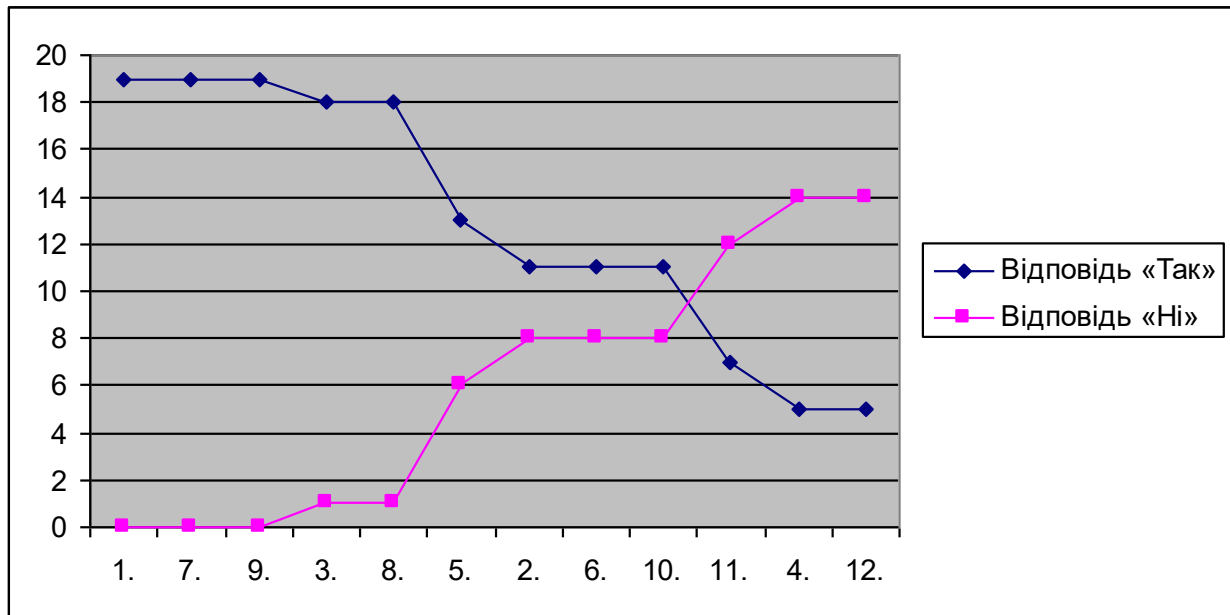


Рис. 2. - Об'єднаний графік інтерпретація відповідей «Так» та «Ні», які були отримані автором в процесі анкетування (за віссю X – кількість відповідей; за віссю Y – номер питання у анкеті)

*Джерело: власна інформація за результатами опрацювання анкет*

До речі, у японських компаніях, які є взірцем для наслідування і щодо організації робочих місць, і щодо рівня продуктивності праці, приділяють неабияку увагу питанням морального заохочення працівників [4-6].

Повертаючись до інформації, наведеної у табл. 2 варто зазначити, що за останні майже десять років у науково-дослідній установі відбулась суттєва зміна керівних кадрів у підрозділах, адже 14 чоловік із 19 опитаних працюють на займаній нині посаді менше 10 років. Таким чином, майже вичерпав себе фактор впливу на моральний стан колективу, пов'язаний із можливістю кар'єрного зростання для працівників, які не бажають змінювати місце роботи у певних структурних підрозділах науково-дослідної установи. Отже, єдиним важелем впливу в руках керівництва інституту залишається щорічний перегляд штатного розкладу, що має на меті збільшення у його структурі наукових кадрів

вищого рівня кваліфікації з наданням подібних вакансій молодшим за віком працівникам.

*Таблиця 2*

**Вікова структура працівників науково-дослідної установи, які заповнили анкети під час дослідження у розрізі трудового стажу**

Трудовий стаж анкетованих	До 10 років	До 20 років	Понад 20 років
Загальний	-	2 чол.	17 чол.
За спеціальністю	-	2 чол.	17 чол.
В даній установі	6 чол.	2 чол.	11 чол.
На даному робочому місці	14 чол.	1 чол.	4 чол.

*Джерело: власна інформація за результатами опрацювання анкет*

Для поліпшення стану морального заохочення в умовах ДКП «НДТІ» керівництву науково-дослідної установи варто вжити наступні заходи.

По-перше, розробити «Положення про моральне заохочення працівників науково-дослідного інституту», яке має чітко встановити критерії для такої форми мотивації співробітників. З цією метою працівникові кадрової служби варто провести детальне опитування співробітників організації щодо конкретних варіантів морального заохочення.

По-друге, приділяти увагу певним знаковим датам у житті ДКП «НДТІ» та окремих його працівників, як то свято Нового року (січень), День науки (травень), дата заснування інституту (грудень), день народження працівника (плаваюча дата). До цих днів, які рознесені у часі на весь рік, варто розробити пакет заходів з морального заохочення: грамоти, подяки, цінні подарунки тощо.

По-третє, атестаційні (переатестаційні) заходи на підприємстві зробити щорічними та чітко узгодити останні з заповненням вакансій

наукових кадрів більш високого рівня кваліфікації молодшими за віком працівниками.

По-четверте, абсолютно нічого не коштує керівництву компанії висловлення усної подяки працівникові за сумлінну роботу, а ефект це може справити неабиякий. Варто лише спробувати, адже за японською приказкою: «Шлях у тисячу рі починається з першого кроку».

Список використаних джерел:

1. Офіційний сайт ДП «НДТІ» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://vniti2016.dp.ua/>

2. Вагнер Р. 12 елементів успішного менеджмента / Родд Вагнер, Джеймс Хартер; [пер. с англ. Д. Мухиной]. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2009. – 248 с.

3. Семенова М.М., Мироненко М.А. Чинник морального заохочення в умовах логістичного підприємства // Матеріали XVI Всеукраїнської наук.-практ. інтернет-конференції «Обліково-аналітичні та статистичні методи та моделі в оподаткуванні, бізнесі, економіці» (30.11 – 4.12 2020 р. м. Ірпінь) – С. 404 – 406. URL: [http://kafstat.at.ua/konferens2/mironenko\\_tezi.pdf](http://kafstat.at.ua/konferens2/mironenko_tezi.pdf)

4. Лайкер Дж., Майер Д. Талантливые сотрудники: Воспитание и обучение людей в духе дао Toyota / Джеффри Лайкер, Дэвид Майер; [пер. с англ. Т. Гутман]. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2008. – 294 с.

5. Лайкер Дж., Хосеус М. Корпоративная культура Toyota: Уроки для других компаний / Дж. Лайкер, М. Хосеус; [пер. с англ. М. Самсоновой]. – М.: Альпина Паблишерз, 2011. – 354 с.

6. Мироненко М.А. Менеджмент ощадливого виробництва: навч. посіб. / М.А. Мироненко. – 3-тє вид., виправлене. – Д.: Пороги, 2015. – 512 с.

## **ПРИЧИНИ, ЩО СТРИМУЮТЬ ФОРМУВАННЮ ГАРМОНІЙНОЇ СИСТЕМИ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО КОНСУЛЬТУВАННЯ**

*АНДРІЙ МИРОШНИЧЕНКО*, студент гр. МгМТ-1-20

Науковий керівник Мельник Л.Л., к.е.н., доцент

**Дніпровський державний аграрно-економічний університет**

За роки сучасних агрореформ так і не вдалося повністю відновити вертикаль галузевого управління агропромисловим комплексом. За існуючого стану, у багатьох суб'єктах України, регіональні органи управління АПК перебувають у прямому підпорядкуванні місцевих урядів та адміністрацій. Найчастіше вони змушені більшу частину свого робочого часу приділяти обслуговуванню вельми розвиненого апарату місцевих органів влади, а не зосереджуватись на інтересах та потребах сільськогосподарського виробництва. Ось чому багато інформаційних проектів, ініційованих Міністерством аграрної політики та продовольства, не завжди зустрічають підтримку на місцях, іноді ігноруються чи фінансуються за залишковим принципом. Наразі в областях досі не створено регіональних інформаційно-консультаційних служб. Якщо звернутися до досвіду США, Великобританії та Скандинавських країн, то в них чітко простежується вертикаль управління сільським господарством (Міністерства мають на місцях мережу своїх представництв, абсолютно незалежних від місцевих адміністрацій).

Сьогодні гострою проблемою є низький рівень управління великих інформаційних проектів. У групах реалізації проектів відсутні справжні професіонали та фахівці, які мають ринковий менталітет та інструментарій; недостатнє та кон'юнктурне фінансування; відсутність ефективною координації регіональних проектів з боку Міністерства аграрної політики та продовольства. Це не дозволяє узагальнити результати їхньої діяльності та зробити зразком для всієї галузі. Багато

регіональних груп реалізації інформаційних проектів створено формально, просто освоєння фінансових ресурсів, виділених під конкретний проект.

Сьогодні галузь відчуває нестачу у кваліфікованих кадрах для роботи з програмними продуктами, що використовуються в агроконсультаційній діяльності (системні та прикладні програмісти, агроконсультанти, фахівці у галузі інформаційних технологій тощо).

Також відсутня цілісна система навчання кадрів інформаційно-консультаційних служб. Існуюча система підготовки кадрів практично відокремлена від системи консультаційного обслуговування та діє в автономному режимі. Функціонуючі центри навчання кадрів для підготовки фахівців та викладачів ІКС усіх рівнів не мають належної кількості сучасних навчальних програм, навчально-методичних, інформаційних матеріалів, програмних продуктів та інших розробок, пов'язаних з методологією підготовки кадрів професіоналів-консультантів.

Ще одним фактором, який стримує становлення та розвиток інформаційно-консультаційної діяльності, є те, що регіональні органи державного управління АПК ще не повною мірою усвідомили необхідність та доцільність створення єдиної системи інформаційно-консультаційного обслуговування суб'єктів агропромислового комплексу. Не виявляють належної активності щодо створення обласних та районних структур інформаційного обслуговування та агроконсультування.

Що стосується самих реальних та потенційних клієнтів ІКС (сільгосптоваровиробників), то здебільшого вони не мають достатнього рівня кваліфікації для того, щоб вирішувати завдання інноваційної економіки самостійно, але водночас зазнають антипатії до залучення сторонніх консультантів, особливо не довіряючи його кваліфікації та компетентності.



Передумов до створення системи інформаційно-консультаційного обслуговування галузей та суб'єктів АПК більш ніж достатньо. Сьогодні, на думку ряду вчених, ключовими факторами підвищення ефективності сільськогосподарського виробництва є інформатизація та автоматизація виробничих процесів, індустріалізація аграрного виробництва та укрупнення виробничих потужностей за допомогою об'єднання (кооперування, інтегрування) суб'єктів господарювання з метою досягнення максимальних результатів господарської діяльності. Використання сучасних наукових розробок та технічних новацій на базі мікроелектроніки, автоматизованих систем управління процесами, зв'язку та комунікацій, на базі яких формуються системи штучного інтелекту, здатне вивести агропромисловий комплекс на абсолютно новий, значно вищий технічний та культурний рівень виробництва сільськогосподарської продукції і навіть кінцевих продуктів переробки безпосередньо дома виробництва. Набудуть широкого поширення гена інженерія та біотехнологія. Розвивається генетика селекційної технології, що створює нові високоврожайні, якісні сорти.

Разом з тим, сільське господарство продовжує залишатися галуззю зі слабкою сприйнятливістю до здобутків науково-технічного прогресу. Ця обставина не тільки гальмує інноваційний процес, а й обумовлює повернення до регресивних технологій у рослинництві та тваринництві.

## **УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В ЛОГІСТИЧНІЙ СИСТЕМІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

*О.НЕСТЄРОВ*, студент гр. МгМТз-1-20

Науковий керівник Савенко О., к.е.н., доцент

**Дніпровський державний аграрно-економічний університет**

Останнім часом широкого розповсюдження отримало застосування логістичних підходів в практиці українських підприємств для отримання додаткових переваг в конкурентній боротьбі за рахунок раціоналізації інформаційних, фінансових та матеріальних потоків. Це дає можливість зменшити сукупні затрати, а загальний економічний зиск від застосування логістики дозволяє скористатися додатковими конкурентними перевагами, які виникають через наявність системних інтегративних характеристик, що властиві логістичним структурам.

Логістичні принципи та підходи до кадрового управління є абсолютно новим та сучасним механізмом і формою керівництва кадровим складом організації, створення та розвитку якого вимагають швидкоплинність змін сучасного ринкового середовища та постійні трансформації вимог до персоналу різних видів організацій.

Персонал підприємства є ключовою, рушійною силою при реалізації завдань підвищення конкурентоспроможності, економічного розширення і досягнення ефективності функціонування підприємства. Кожна організація має за мету досягнути своєї головної мети (реалізувати місію) та отримати зиск від такої діяльності через найбільш ефективне застосування праці наявного персоналу, створюючи належні умови для його найкращої віддачі, а також для підвищення економічного потенціалу.

Прогресивне кадрове управління сучасних підприємств формується на перетині таких наук, як теорія та організація управління, етика,

трудове право, політологія, психологія та соціологія і таке інше. З огляду на це, застосування логістичних принципів в управлінні персоналом підприємства є правильним та актуальним, так як це спричинено відповідними процесами розвитку комунікаційних систем та ускладненням структури бізнесу. При цьому застосування логістичних підходів дає змогу консолідувати зусилля кадрового складу організації та їх структурних одиниць з раціоналізації та керування потоками матеріальних, фінансових, інформаційних та трудових ресурсів.

Як і всі види ресурсів, трудові ресурси або персонал повинен бути залучений в логістичному структурі у вигляді вхідного логістично-кадрового потоку через кадрове оформлення та зарахування на роботу, використовувати можливість розвитку та виконувати власні посадові зобов'язання, навчання, зміну посад і таке інше, та виходити за межі структури у вигляді вихідного логістично-кадрового потоку через звільнення чи скорочення з підприємства.

Кадри є одним з найважливіших видів ресурсів, які застосовуються в будь-якій організації, які для її ефективності, раціональності і взагалі функціонування мають вирішальне значення. Саме робітники організації чи будь-якої корпоративної структури забезпечують і сприяють найкращому застосуванню всіх видів ресурсів. Значна роль кадрів відзначається також і в ситуації впровадження нових, прогресивних та інноваційних технологій, підвищення ступеню технічного та технологічного розвитку організації, культури виробництва та виробничого процесу, соціальної та економічної відповідальності бізнесу.

Таким чином, застосування логістичних принципів в управлінні персоналом на підприємстві дає можливість забезпечити раціональну кількість трудових ресурсів; чітко визначити необхідну якість кадрового складу відповідно до місії і основних завдань організації, а також визначити особливості працівників в методах прийняття, обробки, збереження і передавання інформації; визначити психологічний клімат

всередині колективу організації; забезпечити запас якісного кадрового ресурсу, спроможного реалізувати плани і можливості організації.

## **ОРГАНІЗАЦІЯ УПРАВЛІНСЬКОГО КОНСУЛЬТУВАННЯ В СІЛЬСЬКОМУ ГОСПОДАРСТВІ**

*ТЕТЯНА НОВІКОВА*, студентка гр. МгМТз-1-20

Науковий керівник: Лебеде́нко О.В., к.е.н., доцент

**Дніпровський державний аграрно-економічний університет**

Вивчення механізмів організації консультування дозволить збагатити поняття консалтингу, повніше розкрити його економічну сутність ринку.

Значення консалтингу з кожним днем зростає та проявляється у тій ролі, яку консалтингові послуги грають у сучасних умовах. Можна виділити найважливіші ролі консалтингу за умов ринкової економіки:

1. Консалтинг є однією з ефективних форм активізації розвитку всіх процесів у бізнесі;
2. Консалтинг є організаційно-економічним способом підвищення інвестиційної активності підприємств;
3. Консалтинг - ефективний спосіб впровадження нових знань та організації процесу управління знаннями в організації;
4. Консалтинг – це форма організації підприємницької діяльності.

Розглянемо вище перелічене докладніше. Витримати конкурентну боротьбу сьогодні - це означає гранично активізувати науково-організований пошук та розвиток технології, техніки, організації виробництва, праці та управлінських дій працівників та співробітників бізнес-організації. Управлінське консультування переконливо довело, що може бути однією з таких форм активізації. Основою процесів активізації є, по-перше, провадження діяльності з надання допомоги виробничим об'єктам у процесі визначення напрямів

спеціалізації виробництва, його модернізації, способів та шляхів її здійснення, по-друге, надання практичних, науково-обґрунтованих порад тим бізнес-організаціям, які потрапили у скрутне фінансове становище (превентивні заходи щодо запобігання банкрутству, гасіння соціальних конфліктів тощо).

Також консалтинг може бути представлений як організаційно-економічний спосіб підвищення інноваційної активності підприємств. Консалтинг може забезпечити:

- нові здібності;
- нові системи;
- новий ступінь ефективності.

Інноваційна складова консалтингової діяльності ґрунтується на креативному дослідному підході при пошуку рішення.

Оскільки сам вибір, як заключна та найважливіша стадія процедури визначення поведінки будь-якої організації, залишається за керівником (підприємцем), то особливий інтерес представляє аналіз факторів, що формують навички його творчого мислення, та роль інструментів управлінського консалтингу («інтелектуальних» систем) у цих процесах.

Ще однією з важливих ролей консалтингу є впровадження в організації нових знань, управління знаннями організації та окремих її співробітників.

Знання - це лише внутрішній стан інтелекту (інтелектуальної сутності), виражений у вигляді певних інформаційних об'єктів, закритих від зовнішнього спостерігача чи світу трохи більше. Тому лише розвиток інтелектуальних здібностей (наприклад, підвищення інтелектуального рівня через процес навчання) може дати можливість фахівцеві отримувати тотожні знання із структурованої інформації.

Під так званим навчальним консалтингом ми маємо на увазі здійснення консультаційних послуг викладачами-експертами на базі конкретної організації у процесі її діяльності. Основною метою навчального консалтингу, нарівні з традиційною орієнтацією на досягнення конкретного результату, є здобуття

керівником та його командою академічних знань та практичних навичок у сфері прийняття управлінських рішень.

Якщо звернутися до публікацій, присвячених консультаційній діяльності, то тут є єдина думка про необхідність навчального консалтингу. Один із важливих підходів у професійній діяльності консультанта полягає у використанні навчального впливу на персонал підприємства-клієнта. Після закінчення консультаційного проекту керівники та фахівці підприємства повинні вміти самостійно ставити та вирішувати завдання аналогічного рівня складності, що були поставлені перед консультантом.

У ринковій економіці консалтинг виступає у формі підприємницької діяльності (бізнесу). У цьому вся аспекти можна дати йому таке визначення. Консалтинг - це підприємницька діяльність, що здійснюється професійними консультантами та спрямована на обслуговування потреб економіки та управління у консультаціях та інших видах професійних послуг.

У комерційному, підприємницькому характері надання інтелектуальних послуг у галузі економіки та управління полягає принципова відмінність консалтингу від науково-впроваджувальної діяльності чи «передачі передового досвіду», що існувала й у країнах із плановою економікою. Відмінність це порядку, як і відмінність ринкової економіки від централізовано планованої господарської діяльності взагалі. Якщо перша регулюється законами ринку (конкуренція, попит, пропозиція і т.і.), то друга ґрунтується на примусі та адмініструванні, що породжує її відносну неефективність.

## **УДОСКОНАЛЕННЯ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ УПРАВЛІНСЬКОГО КОНСАЛТИНГУ**

*А. ПОГУЛИЧ*, студентка гр. МгМТ-1-20

Науковий керівник: Бербенець О., к.е.н., доцент

**Дніпровський державний аграрно-економічний університет**

Актуальність вдосконалення кадрової політики підприємства виражається в тому, що світ зараз на стадії динамічного розвитку, конкурентоспроможних підприємств стає більше, та ситуація на ринку праці стає напруженішою через дію карантинних заходів.

Розглядаючи різні літературні джерела ми бачимо багато визначень кадрової політики, узагальнюючи все ми розуміємо, що кадрова політика направлена на виконання завдань підприємства за допомогою людського ресурсу. Вона використовує різні методи та організаційні механізми для розвитку та використання персоналу, його мотивації та стимулювання.

При сучасній ситуації підприємства змушені швидко реагувати на ситуацію та адаптуватись в нових умовах. Для більш ефективного планування управління керівництво може звернутись за допомогою консалтингових фірм, які допоможуть розробити план дій, систематизувати між собою юридичні, управлінські та фінансові системи.

Кадрова політика підприємства відповідає за набір та підготовку кадрів. В період карантину з'явилась можливість проводити співбесіди за допомогою онлайн платформах, таким же чином проводять навчання нового та наявного персоналу. Для цього управління повинно сформувати таку систему відбору, яка зможе забезпечити підприємство якісними кадрами і не піклуватись про те що обраний кандидат не підходить для роботи і навчання через онлайн та надасть бажаний результат.

Якщо розглянути співробітника, як носія капіталу, то це призведе до необхідності бачити його, як основний фактор. Розглядаючи банківську сферу та її продукти ми розуміємо, що досвідчений працівник принесе більше користі компанії, ніж нова людина, тому потрібно її замотивувати до справи, та пропонувати підвищити кваліфікацію за рахунок компанії, або запропонувати їй вищу посаду, або оклад. При цьому для нової людини, яка не до кінця розуміє усіх тонкощів нового для неї продукту, потрібно запропонувати належне навчання і допомогти спочатку самій зрозуміти свою задачу.

Тому перед кадровим відділом постає завдання провести якісний набір нових кадрів, надати їм належне навчання, так щоб після закінчення вони могли вміти презентувати продукт та були зацікавлені в місії компанії. Від цього залежатиме і подальший розвиток банку в цілому.

В свою чергу менеджер повинен цінувати свої кваліфіковані кадри та надавати їм можливість проявляти творчі здібності та мотивувати на подальший розвиток кар'єри.

## **СПЕЦИФІКА КОНСУЛЬТАЦІЙНИХ ПОСЛУГ**

*ОЛЕНА РЕЗНІЧЕНКО*, студентка гр. МгМТз-1-20

Науковий керівник Мельник Л.Л., к.е.н., доцент

**Дніпровський державний аграрно-економічний університет**

Під агроконсультаційними послугами розуміються цілеспрямовані дії, що надаються професійно підготовленими спеціалістами-агроконсультантами сільськогосподарським товаровиробникам та сільському населенню за допомогою експертних, навчальних та процесних методів сільськогосподарського консультування.



Агроконсультанти - як правило, висококваліфіковані фахівці, атестовані на провадження консультаційної діяльності у сфері агропромислового комплексу за такими пріоритетними напрямками як: організація та управління сільськогосподарським виробництвом; фінансово-економічна діяльність; цінова, кредитна та податкова політика в АПК; маркетинг та менеджмент, освоєння передових прогресивних технологій в основних галузях агропромислового комплексу; механізм лізингу та технічного оновлення матеріально-технічної бази; аграрне право та юриспруденція.

Серед специфічних властивостей такого роду послуг виділяють: невловимість, невіддільність від джерела - людини, нездатність до зберігання, непостійність якості, залежність попиту такі послуги від невизначеності та складності середовища бізнесу, одночасність процесу виробництва та споживання, толерантність (збереження права клієнта на власну позицію) , товарний характер послуг, що продаються, здатність бути предметом купівлі - продажу, мати споживчу вартість і вартість, більшість знань у конкретній предметній області залишається особистою власністю консультанта (експерта), консультування невіддільне від перманентного навчання та ін.

Тут ми навели традиційні, звані, специфічні властивості послуг. Наші дослідження показують, що з низки специфічних властивостей позиції розходяться, викликаючи дискусійний характер. Так, специфічною властивістю консультантської послуги є її невловимість, неможливість бачити, вивчати до покупки. Разом з тим ми стоїмо на позиції, що рівень рішень консультанта цілком можна і потрібно оцінювати.

Ще одна властивість: консультаційна послуга невіддільна від джерела людини. Наша позиція: консультаційна послуга цілком відокремлена від людини, тому що, наприклад, існує «електронний консультант».

Загальноприйнято (у підручниках з управлінського консультування), що «консультаційна послуга не заготовляється в повному обсязі і не

може зберігатися». Ми до такого висновку ставимося з обережністю, бо у пристойних інформаційно-консультаційних структурах існує спеціальна база звітів, рішень, методик, знань, що зберігається на корпоративному сервері.

На думку більшості дослідників, у консультаційних послугах проявляється властивість непостійності якості. З такою точкою зору також можна посперечатися. У найвідоміших інформаційно-консультаційних службах застосовуються різноманітні заходи «страховки», створені задля створення й підтримку певного якості консультаційних послуг. Серед них: бригадна робота, де один страхує іншого; ознайомлення «старших партнерів» із рішеннями перед здаванням замовнику; корпоративна база знань та ін. Критеріями якості консультаційних послуг виступають такі: доступність (так, сільгосптоваровиробник повинен мати можливість отримати послугу у зручному місці, у зручний час та в стислий термін); комунікабельність (опис консультаційної послуги має бути виконано мовою клієнта та бути точним); ввічливість; довірливість, надійність; чуйність; безпека; відчутність (коли відчутні компоненти консультаційної послуги чітко відбивають її якість); розуміння (знання клієнта).

До специфіки консультаційних послуг також належать фактор невизначеності, який стимулює попит на консультаційні послуги. Багато фахівців вважають, що чим вища невизначеність, тим вищий і попит. Саме зростання невизначеності та складності середовища бізнесу зумовлює величезне зростання попиту на консультаційні послуги у світі останнім часом. На думку, за умов розвитку ринкових відносин слід більше приділяти увагу такому чиннику, як конкуренція. Завжди слід пам'ятати у тому, що у країнах із розвиненою ринковою економікою проблематика конкурентоспроможності займає одне з центральних місць у економічному аналізі різних видів господарської діяльності ринкових суб'єктів. Наші дослідження показують, що багато звернень клієнтів до

інформаційно-консультаційних служб якраз і спрямовані на підвищення конкурентоспроможності та фінансової стійкості сільськогосподарських товаровиробників.

Науковий пошук дозволив доповнити окремі риси, що характеризують нематеріальну природу консультаційних послуг. До традиційних характеристик (таких як нематеріальність послуги як товару, невловимість, неможливість її зберігання, невіддільність від джерела - суб'єкта) вважаємо за необхідне додати такі як унікальність (одиночність, «штучність»), локальність (за місцем, часом, складністю ситуації). Серед рис, пов'язаних із визначенням ефективності, необхідно виділяти великий тимчасовий розрив між процесом придбання пропонованих консультаційних послуг та отриманням споживачем очікуваного економічного чи соціального ефекту; залежність настаючого ефекту від компетентності безпосередніх користувачів (що особливо для галузі сільського господарства).

## **АГРОПРОМИСЛОВИЙ КОМПЛЕКС: ФУНКЦІЇ ТА ПРОБЛЕМИ**

*ІВАН САЛАМАШЕНКО*, студент гр. ОП-2-20

Науковий керівник Байдак І.І., старший викладач

**Дніпровський державний аграрно-економічний університет**

«Агропромисловий комплекс (АПК) — складова частина економіки, що поєднує в собі три великі сфери галузей.

Перша сфера АПК — тракторне і сільськогосподарське машинобудування; машинобудування для харчової промисловості; агрохімія (виробництво мінеральних добрив і мікробіологічна промисловість); комбікормова промисловість; система матеріально-

технічного обслуговування сільського господарства; меліоративне і сільське будівництво.

Друга сфера - сільське господарство (рослинництво, тваринництво, рибальство).

Третя сфера АПК - харчова промисловість; холодильне, складське, спеціалізоване транспортне господарство; торговельні й інші підприємства й організації, що займаються доведенням кінцевого продукту до споживача, включаючи оптові ринки, роздрібну торгівлю і суспільне харчування. До кожної сфери варто також віднести відповідні галузі науки і підготовку кадрів» [2].

«Визначальною особливістю АПК є те, що сільськогосподарські та промислово-переробні підприємства ефективно функціонують тільки в тісному взаємозв'язку, забезпечуючи тим самим єдиний виробничий процес від вирощування сировини до виробництва готової продукції в межах певної території. Від розвитку агропромислового виробництва залежить продовольча безпека держави, а рівень і якість забезпечення населення продуктами харчування безпосередньо впливають на соціальне становище у суспільстві та здоров'я нації загалом» [3].

Земля - основний засіб виробництва і знаряддя праці в сільському господарстві, тобто основне джерело, що забезпечує вирощування продукції і сировини для виробничого й споживання.

В економіці України АПК посідає важливе місце, тому що виробляє більше 50% валової продукції та забезпечує 10-12% валової доданої вартості. Також частка агропромислового комплексу становить близько 25% в експортному потенціалі країни

«Функціонально-галузевій структурі АПК України властивий ряд проблемних моментів:

- а) недостатня механізація сільського господарства;
- б) низький інноваційний рівень виробництва засобів виробництва;
- в) не розвинена інфраструктура зберігання с-г продукції;

г) недостатній рівень екологічності продукції» [1].

Для АПК України характерними залишаються наступні проблеми: нераціональне використання сільськогосподарських угідь; значна зношеність основних виробничих засобів; недосконалі механізми інвестиційного забезпечення; не реформована соціальна сфера села.

Сьогодні основною вимогою до АПК України є забезпечення його розвитку на основі використання наукових досягнень, модернізація засобів виробництва у сільському господарстві, підвищення рівня конкурентоспроможності продукції АПК.

Список використаних джерел:

1. Агропромисловий комплекс. URL:  
[https://pidru4niki.com/76358/rps/agropromisloviy\\_kompleks](https://pidru4niki.com/76358/rps/agropromisloviy_kompleks)
2. Безкоштовний журнал. URL:  
<https://uk.freejournal.org/553616/1/agropromisloviy-kompleks.html>
3. Всеосвіта. URL: <https://vseosvita.ua/library/organizacia-rozvitku-agrarnogo-biznesu-379446.html>

## **АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА З ПЕРЕРОБКИ ВІДХОДІВ**

*ТЕТЯНА СЕМЕНОВА*, кандидат економічних наук, доцент

*МАРГАРИТА ЗАРЕМБА*, магістрант

**Національна Металургійна Академія України, Дніпро**

Практичний досвід переробки відходів вказує на те, що не існує якогось одного універсального методу, який відповідав би сучасним вимогам економіки і ресурсозбереження. Конкретно для кожного регіону і

населеного пункту метод переробки відходів обирається відповідно до місцевих умов:

- складу і властивостей відходів, їх змін за сезонами року;
- річних обсягів утворення відходів;
- кліматичних умов;
- потреби в органічних добривах, енергетичних ресурсах і вторинній сировині;
- економічних факторів.

Сучасні підходи до визначення еколого-економічної ефективності переробки відходів характеризуються недосконалістю, роздільністю та відсутністю інтегральної методики її оцінки. Соціальні та екологічні наслідки господарювання, які являються складовою еколого-економічної ефективності, не завжди підлягають кількісному обрахунку і тому не можуть набути вартісного виміру.

На підставі виконаного аналізу методів оцінки еколого-економічної ефективності було зроблено висновок, що слід обрати методику, яка базується на системі взаємопов'язаних економічних, еколого-економічних та екологічних показників. Їх основним завданням є оцінка економічних результатів господарської діяльності та антропогенних змін довкілля в цілому [1].

Було виконано оцінку еколого-економічної ефективності переробки відходів підприємства на прикладі німецького підприємства «REMEX», основними видами діяльності якого є утилізації та переробки мінеральних речовин, обробки і санації ґрунту, закладки вироблених пустот на гірничих компаніях та експлуатації полігонів твердих побутових відходів.

Економічна ефективність від переробки відходів на сміттєпереробних підприємствах представляє собою вартісну оцінку процесу переробки відходів з утворенням вторинної сировини [2]. Для оцінки економічного ефекту було розраховано наступні показники:

- 1) розмір ефекту від збільшення відрахувань до бюджету з прибутку підприємств;
- 2) розмір ефекту від вивільнення ґрунту під відходами;
- 3) розмір ефекту від зменшення плати за полігонну утилізацію відходів;
- 4) розмір ефекту від зниження витрат на транспортування відходів на полігони;
- 5) сума економічного збитку від забруднення довкілля під час переробки відходів;
- 6) відвернений економічний збиток від забруднення довкілля внаслідок економії природних ресурсів.

Екологічна ефективність процесу переробки відходів відображає вплив механізму рециклінга на довкілля. Для оцінки економічного ефекту запропоновано використання наступного показника: розмір ефекту від поліпшення екологічного стану у регіоні за рахунок зростання переробки відходів.

Соціальна ефективність від переробки відходів відображає результат цієї діяльності для суспільства, який направлений на збереження стану здоров'я населення внаслідок ліквідації та запобігання утворення звалищ та полігонів без отримання прибутку. Для оцінки соціального ефекту запропоновано використання наступного показника: розмір ефекту за рахунок створення нових робочих місць і зменшення виплат по безробіттю. Середня сума річних виплат по безробіттю з фонду зайнятості була розрахована, виходячи із середньої заробітної плати в Німеччині, яка становила у 2019 році 2500 євро/міс. [3].

Результати розрахунків економічного, екологічного та соціального ефекту від діяльності з переробки відходів компанії «REMEX» у 2019 році представлено у таблиці 1.

*Таблиця 1*

**Економічний, екологічний та соціальний ефект від діяльності з переробки відходів компанії «REMEX», тис. євро**

Показники	Ефект
1. Економічний ефект	98752,8
1.1. Ефект від збільшення відрахувань до бюджету з прибутку підприємств	187,9
1.2. Ефект від вивільнення ґрунту під відходами	4306,8
1.3. Ефект від зменшення плати за полігонну утилізацію відходів	37615,5
1.4. Ефект від зниження витрат на транспортування відходів на полігони	18617,2
1.5. Сума економічного збитку від забруднення довкілля під час переробки відходів	15000
1.6. Відвернений економічний збиток від забруднення довкілля внаслідок економії природних ресурсів	23025,4
2. Екологічний ефект	2500
2.1. Ефект від поліпшення екологічного стану у регіоні за рахунок зростання переробки відходів	2500,0
3. Соціальний ефект	486,0
3.1. Ефект за рахунок створення нових робочих місць і зменшення виплат по безробіттю	486,0
Всього	101738,8

Отже, загальний економічний, екологічний та соціальний ефект від діяльності з переробки відходів компанії «REMEX» у 2019 році становить 101 738,8 тис. євро. Найбільшу частку (97,1%) в ньому займає економічний ефект, який отримує держава (Німеччина) від діяльності компанії.

Для оцінки ефективності процесу переробки відходів з урахуванням економічного, екологічного та соціального ефектів, які при цьому виникають, пропонується використання показника інтегральної ефективності:

$$IE = \frac{98752,8 + 2500,0 + 486,0}{9123,9 + 16748,0 \times 0,18} = \frac{101738,8}{12138,5} = 8,38$$

де  $IE$  – показник інтегральної ефективності діяльності підприємства з переробки відходів;

98752,8 – результат економічного ефекту, тис. євро;



2500,0 – результат екологічного ефекту, тис. євро;

486,0 – результат соціального ефекту, тис. євро;

9123,9 – поточні витрати, тис. євро;

16748,0 – капітальні витрати, тис. євро;

0,18 – ставка дисконту (очікувана норма доходності на інвестиції), частка од.

Показник інтегральної ефективності підсумовує результати економічного, екологічного та соціального ефектів, які можуть бути виражені у вартісній формі, та відносить їх до сукупних одночасних інвестиційних та поточних витрат, обумовлених впровадженням проекту щодо переробки відходів [1].

Показник інтегральної ефективності процесу переробки відходів в умовах компанії «REMEX» виявився значно більшим за 1, тобто діяльність підприємства з переробки відходів у 2019 році була ефективною, як з точки зору самого підприємства, так і з точки зору держави.

На основі проведеного дослідження було розроблено наступні рекомендації щодо подальшого вдосконалення діяльності компанії «REMEX»:

1) освоєння переробки нових видів відходів (твердих побутових, відходів будівництва тощо);

2) освоєння виробництва нових товарів з відходів, які переробляються;

3) впровадження прогресивного, більш продуктивного устаткування;

4) розробка інноваційних технологій переробки відходів.

Список використаних джерел:

1. Довга Т.М. Теоретико-методичні аспекти оцінки економіко-

екологічної ефективності рециклінгу твердих побутових відходів. Бізнес-інформ. 2013. № 1. С. 125-131.

2. Міщенко В.С., Маковецька Ю.М. Шляхи підвищення потенціалу використання вторинних ресурсів [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://dspace.nbu.gov.ua/bitstream/handle/123456789/5894/04-Mischenko.pdf?sequence=1> (дата звернення: 02.11.2021).

3. Пособия по безработице в Германии в 2021, 2020 году: размер и виды пособий для неработающих граждан и мигрантов [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://ru-geld.de/benefits/unemployment.html> (дата звернення: 02.11.2021).

## **ВИМОГИ ДО ДІЛОВИХ ЯКОСТЕЙ ПЕРСОНАЛУ**

*Д. СТАРИКОВСЬКА*, здобувачка

*О. САВЕНКО*, к.е.н., доцент

**Дніпровський державний аграрно-економічний університет**

Теперішній ступінь розвитку економіки будь-якої галузі незалежно від форм власності потребує компетентного, високопрофесійного, планового підходу до вирішення проблем. Економіка держави переживає складний період, який негативно позначається на рівень життя народу, його заможність. Зараз в період логічного, планомірного введення у виробництво найновіших знарядь праці, нової техніки і технології до кадрів поставлені високі правила щодо їх загальноосвітньої підготовки, фахових знань, досвіду роботи в певній галузі, загальної культури.

Фахівець будь-якого рівня має володіти здатностями керувати людьми. Як правило, керівники правлять з числа спеціалістів. Але, крім набутої спеціальності, керівник має мати вроджену схильність до керування, душевний талант, здатність неупереджено розцінювати

явища, події, ідеї, передбачати хід подій, розпізнавати здібності інших людей. При виборі керівника використовується спеціальний набір тестів, які визначають здатність людини займати керівну посаду.

Керівник має володіти хистом не вступати в непотрібні малі конфлікти і знищувати ті, що виникають серед підлеглих.

Влучним керівником є активна, стрімка людина, фізично витривала, що володіє досить високим рівнем кваліфікації в сфері своєї безпосередньої діяльності. Керівник має вміти аргументовано обґрунтувати і чітко, конкретно висловити свої замисли.

На державному щаблі для різноманітних щаблів управління за ієрархією розроблені спеціальні вимоги (тести) до керівників належного рангу, їх здійснення є неухильними для спеціаліста, якого висувують на вищу посаду.

Найперше важливе значення і роль належать трудовим ресурсам, працівникам, які беруть безпосередню участь у виробничій діяльності. Людські ресурси є центральною складовою процесу виробництва, вони нерозривно пов'язані з його елементами.

Робота є головним осередком підприємства матеріальних благ для існування людини. Будь-яка праця аргументована і мотивована, якщо вона спричинює вигоду людині, поліпшує її кругозір, духовно збагачує, і головне забезпечує її просте фізичне існування.

У нинішніх умовах безмірно гостро постала проблема розумного застосування трудових ресурсів. Різкий спад виробництва спричинив до збільшення незайнятості, яке сьогодні досягнуло свого верхів'я. Висококваліфіковані фахівці покидають межі України в пошуках заробітку на прожиття.

Притягнення існуючих фахівців до корисної праці вирішить кілька проблем. По перше, збережуться висококваліфіковані кадри, які швидко можуть відродити економіку України і підняти її на відповідний рівень. По-друге, не потрібно буде віддавати великі кошти на їх підготовку, що в

свою чергу дасть можливість направляти ці кошти на розвиток виробництва і прискорити його економічний розвиток. По-третє, таке ефективне використання наявних професійних кадрів дасть змогу розширити розвиток галузей виробництва, створити додаткові робочі місця, різко зменшити безробіття, реалізувати положення Конституції України про те, що кожна працездатна людина має право на працю.

Побажання до ділових якостей кадрів усіх категорій виробничого персоналу постійно будуть зростати. Нинішні темпи розвитку економіки, науково-технічний прогрес, автоматизація і комп'ютеризація управління виробництвом вимагають від спеціалістів досконалого володіння своєю професією.

Нині нагальним є завдання максимально залучити вільні трудові ресурси у виробничу сферу, створивши для цього відповідні умови і закріпивши їх відповідними державними законодавчими актами.

Всі галузі в країні мають розвиватися удосконалюватися пропорційно і гармонійно, а цю проблему можуть вирішити тільки ті кадри, які мають відповідні знання, практичний досвід і можуть повести за собою інших людей, які їм довіряють. Майбутній розвиток економіки значною мірою залежить від виробничого персоналу, який володіє діловими якостями і високим професіоналізмом.

## **ОРГАНІЗАЦІЯ КОРМОВИРОБНИЦТВА: ЗНАЧЕННЯ І ПРОБЛЕМИ**

*РОСТИСЛАВ ТЕРЕЩЕНКО*, студент гр. ОП-2-20

Науковий керівник Байдак І.І., старший викладач

**Дніпровський державний аграрно-економічний університет**

Створення кормової бази яка дасть можливість організувати виробництво продукції тваринницької галузі є досить важливим елементом ефективного господарювання.

Під кормовою базою розуміють кількість, якість та певну структуру кормів, які властиві тій чи іншій галузі тваринництва та статеві-віковим групам тварин і надходять з різних джерел: рільництво, природні кормові угіддя, спеціалізовані кормові сівозміни, промислове виробництво.

Кормовиробництво виникло з першим поділом праці, коли людина крім мисливства, збирання плодів, рослин та іншої їжі почала вести осілий спосіб життя, приручати диких тварин і заготовляти корми на зиму або на період, несприятливий для росту трав. Таким кормом було переважно сіно. Вважається, що кормодобування виникло раніше, ніж землеробство, або одночасно з ним.

Ключовою задачею на сучасному етапі розвитку кормовиробництва є збільшення виробництва високоякісних кормів. Рівень розвитку кормовиробництва має стратегічне значення у відродженні тваринництва, які в сукупності становлять одну із головних складових економічної самостійності і продовольчої безпеки України.

Однак, недосконала структура посівів кормових культур, низька продуктивність кормової площі, застарілі методи організації ведення кормовиробництва призвели до неповної і незбалансованої годівлі тварин, що зумовило перевитрату кормів на 1 ц вирощеної продукції в тваринництві і відповідно знизило ефективність ведення тваринництва.

Для розв'язання цієї проблеми в умовах розвитку науково-технічного прогресу важливим фактором є реалізація інноваційних проектів у кормовиробництві, які сприяють підвищенню ефективності виробництва кормів, що в результаті здешевлює продукцію тваринництва.

Для стабільного виробництва кормів та поліпшення їх якості важливо розширювати площі проміжних озимих культур та їх сумішок – жита і тритікале з викою та озимими капустиями. Такий посів забезпечує високі продуктивність та якість корму за рахунок збільшення збору кормових одиниць та перетравного протеїну.

Основними чинниками спаду виробництва кормів в Україні слід вважати недосконалу структуру посівних площ кормових культур, яка не відповідає оптимальній як в цілому по Україні, так і в різних її ґрунтово-кліматичних регіонах. Суттєвим недоліком у роботі галузі є використання старовікових посівів багаторічних трав, зменшення площ яких дозволить істотно поліпшити роботу галузі. Старовікові посіви багаторічних трав із строком використання 5 і більше років займають в Україні 18%, що є причиною зниження урожайності зеленої маси багаторічних трав майже вдвічі та заготовлі сіна в обсязі 25-48 % від потреби.

Висновок. Україна має сприятливі умови для того, щоб галузь кормовиробництва забезпечила збільшення дешевих кормів і підвищення ефективності виробництва в тваринництві.

Список використаних джерел:

1. Грабчук І.Ф. Оцінка ефективності кормовиробництва та напрямки її зростання // Збірник наукових праць ВНАУ. - Серія: Економічні науки 2013. -№4. – 73 с.
2. Симоненко О.І. Кормозабезпечення тваринництва: стат. прогноз / О.І. Симоненко // Економіка АПК. – 2005. –№10. – С. 29 – 33.

## **АНАЛІЗ ГРОШОВИХ ПОТОКІВ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**

*СВІТЛАНА ХАМІНІЧ*, д.е.н., професор, професор кафедри  
аналітичної економіки та менеджменту

*КАТЕРИНА БУЦАНОВА*, студентка ОП « Менеджмент»

**Дніпропетровський державний університет внутрішніх справ**

Сучасні економічні процеси вимагають ретельного обґрунтування будь-яких фінансових операцій суб'єктів господарювання. Це сприяє прийняттю грамотних управлінських рішень. Саме грошові потоки визначають рівень конкурентоспроможності підприємства. Так найчастіше грошові потоки використовуються для визначення нестачі ліквідності суб'єкта господарювання. При використанні грошового потоку як фінансового інструменту рекомендується структурувати його за різними видами та звіти про рух грошових коштів легше інтерпретувати за цією формою, ніж звіт про прибутки та збитки.

Зі структури фінансової звітності впливає, що в загальну суму грошових потоків входять наступні грошові потоки: потоки від операційної діяльності, грошові кошти до отримання або сплати під час розгортання основної діяльності. Це вимірює грошові кошти, отримані або використані компанією в результаті виробництва або продажу товарів або послуг. Якщо за певних обставин очікується, що ці операційні потоки мають бути негативними (наприклад, у випадку швидкого економічного зростання), для більшості компаній позитивні потоки є важливими для довгострокового виживання [1].

Грошові потоки від фінансової діяльності включає прибуток від випуску облігацій, виплату дивідендів, відшкодування позик тощо. Цей фінансовий звіт відображає надходження та відтоки грошових коштів протягом певного періоду, називається звітом про грошові потоки [2].

Протягом цього періоду грошовий потік представляє спосіб, яким зміни, внесені в баланс і звіт про прибутки та збитки, впливають на прибутки суб'єкта господарювання та групує їх у три категорії діяльності: операційну, фінансову та інвестиційну.

Звіт про рух грошових коштів є водночас аналітичним фінансовим інструментом для визначення короткострокової життєздатності компанії, особливо її спроможності сплачувати борги. Звіти про рух грошових коштів дуже важливі для новостворених компаній з обмеженими ліквідними активами. Ці компанії вразливі до кризи ліквідності, навіть якщо дебіторська заборгованість з контрольного балансу показує, протягом довгострокового періоду, здорове фінансове становище. У звіті про прибутки та збитки зображений прибуток не перераховується в готівку в момент його звітності, у зв'язку з обліком залучення. З іншого боку, витрати, відображені в звіті про прибутки та збитки, оплачуються лише частково. Якщо баланс представляє зі статичної точки зору фінансовий стан суб'єкта господарювання, звіт про рух грошових коштів або звіт про рух казначейства є динамічним звітом, який інтегрує інформацію з балансу та звіту про прибутки та збитки. Тому на практиці цей фінансовий інструмент може бути успішно використаний [3].

Грошовий потік від операційної діяльності порівнюється з чистим прибутком компанії. Якщо грошовий потік від операційної діяльності вищий за чистий прибуток, говорять про те, що чистий прибуток компанії «високої якості». Якщо грошовий потік від операційної діяльності нижчий за чистий прибуток, має бути причина, чому чистий прибуток не перетворюється на грошові кошти.

Важливим питанням є співвідношення, яке можна встановити між грошовими потоками та рахунком прибутків і збитків, оскільки грошові потоки не є альтернативою для звіту про прибутки та збитки. Фінансова життєздатність і майбутнє виживання будь-якої організації полягають у здатності генерувати позитивний грошовий потік. Грошовий потік сприяє



зменшенню залежності організації від зовнішніх коштів, виконанню службових обов'язків і зобов'язань, здійсненню фінансових вкладень і пропонуванні інвесторам прийнятної дивідендної політики. Кінцевий результат полягає в тому, що, незалежно від звітного прибутку, якщо організація не зможе заробити достатньо грошей, вона збанкрутує. Звіт про рух грошових коштів також може використовуватися для оцінки будь-якого економічного рішення і показує економічні результати організації. Рішення, прийняті на основі очікуваних грошових потоків, можна відстежувати та переглядати щоразу, коли буде доступна додаткова інформація про готівку. Якість інформації, що міститься в «Звіті про рух грошових коштів», є кращою, ніж інформація, що міститься в «Звіті про рух коштів», оскільки вона є більш послідовною та нейтральною [4].

Грошові потоки можуть бути більш вірогідними, коли відбувається транзакція, тоді як потоки коштів спотворюються притаманними бухгалтерським судженням. Будь-яка інформація про розмір, синхронізацію та безпеку майбутньої готівки компанії щодо переведення в готівку та оплату корисна для оцінки розв'язності.

Найкращий метод оцінки успіху бізнесу – це генерування надходження грошових коштів підприємства. Ефект управління бізнесом визначається залученням ресурсів, а також їх використанням для отримання продукту, за який люди платять більше, ніж їх первісна вартість. Отже, підприємство не може розвивати бізнес, якщо не отримає від нього більше грошей, ніж інвестував.

Таким чином, першою функцією, що має виконувати підприємство – це є грамотне управління, що забезпечує платоспроможність з мінімальними фінансовими та адміністративними витратами.

Керівники підприємств повинні розуміти, що бухгалтерський збиток не обов'язково означає втрату грошових коштів та успіхи чи невдачі підприємства не слід аналізувати, починаючи лише з результатів бухгалтерського обліку, бо ліквідність і прибуток – це абсолютно різні,

але взаємодоповнюючі показники, що характеризують фінансову діяльність суб'єкта господарювання.

Список використаних джерел:

1. Барабаш Н.С., Никонович М.О. Аналіз грошових потоків в системі фінансового менеджменту підприємства / Business Review (2006).
2. Нагайчук В.В. Управління грошовими потоками підприємства // Вісник соціально-економічних досліджень №1- 2014. -С. 245-249.
3. Тацій І.В. Аналіз грошових потоків підприємства. // Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля № 1. – 2014. С. 150-153.
4. Кошельок Г.В., Грінченко Р.В. Аналіз грошових потоків у системі управління підприємством // Галицький економічний вісник, № 63(2). – 2020. С. 231-242.

## **РОЗРОБКА І РЕАЛІЗАЦІЯ СТРАТЕГІЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ**

*АЛІНА ХРИПКО*, магістрант

Науковий керівник Гаркавий В.В., к.е.н., доцент

**Дніпровський державний аграрно-економічний університет**

Інновації і диджиталізація зробили економіку дуже динамічною і схильною до криз. Швидка мінливість ринкового середовища створює невизначеність у майбутньому і дозволяє встановлювати високі горизонти для планування своєї діяльності. Основним завданням компаній у сучасних економічних умовах є пошук правильного фокусу

інновацій, а потім їхнє вміле використання для підвищення ефективності бізнесу [1].

При цьому треба враховувати, що критичною властивістю інновацій є те, що вони завжди пов'язані з ризиком, тому що це завжди заміна чогось усталеного на щось абсолютно нове. Існує ризик неприйняття чи просто нерозуміння суті нововведення. Інновації — це завжди ризиковано, але без них сьогодні неможливо досягти успіху в бізнесі.

Пошук інновацій має бути спрямований на створення та утримання у довгостроковій перспективі сталої конкурентної переваги. Конкурентні переваги - це поєднання показників підприємства, що створює перевагу підприємства над його конкурентами у галузі. Стійкі конкурентні переваги в довгостроковій перспективі досягаються за допомогою безперервного розвитку існуючих і створення нових інновацій у відповідь на умови ринку, що швидко змінюються.

Погляньмо, як сучасні умови впливають на ставлення до класичних стратегічних технологій. Визнаний лідер у галузі конкурентного аналізу Майкл Портер (Michael Porter) вважає [2], що компанія може досягти конкурентних переваг, якщо їй вдасться впоратися з п'ятьма силами конкуренції, за умови, що конкуренти це зможуть зробити менш успішно. Майкл Портер виділив такі п'ять сил:

- інші гравці (конкуренти) у галузі;
- споживачі;
- постачальники ресурсів;
- нові гравці на ринку;
- товари-замінники.

На думку Майкла Портера, сила інших гравців на ринку безпосередньо залежить від співвідношення компаній, їхньої потужності та можливостей. Інтенсивність суперництва залежить від особливостей галузі. Сила споживачів у тому, що вони можуть впливати як на ціни, так і на попит. Конкурентна сила постачальників дозволяє нав'язувати умови

виробникам залежно від дефіциту ресурсів, їхньої доступності та наявності замінників. Сила потенційних конкурентів здатна впливати на цінову політику по всій галузі, оскільки існує загроза їхнього входу на ринок. Реальність загрози залежить від існуючих бар'єрів: доступ до технологій, розміри фінансових вкладень, можливості для розвитку, наявність адміністративних обмежень, реакція конкурентів та ін. Конкурентна сила товарів-замінників дозволяє впливати на ціни та попит, оскільки існує загроза, що товар-замінник стане кращим для покупця.

Цей стратегічний інструмент є класичним. Криза та сучасні умови дозволяють по-іншому подивитися на ці п'ять сил не як на погрози, а як на можливості:

- споживачі - сьогодні не варто боятися сили покупців, адже вже придумано безліч маркетингових інструментів, що дозволяють продати буквально все і за будь-яку ціну;

- постачальники ресурсів – сьогодні постачальникам доводиться будувати партнерські та взаємовигідні відносини зі споживачами, а часом і повністю підкорятися волі споживачів; наприклад, такі великі торгові мережі як «Фоззі» і «АТБ-маркет», домінуючи над ринком, диктують умови своїм постачальникам, а тим більше нічого залишається, крім як погодитися;

- нові гравці на ринку - чому б не скористатися побаченою можливістю і не стати новим гравцем на новому ринку?

- товари-замінники – їх не варто боятись, їх варто самим виробляти.

У такому «вивернутому на виворот» вигляді модель п'яти конкурентних сил Майкла Портера стає бізнес-моделлю можливостей, а не загроз.

Такими є сучасні економічні умови, в яких бізнес змушений існувати. Щоб їм відповідати, необхідні зміни внутрішніх бізнес-процесів для протидії негативному впливу зовнішнього економічного оточення та

не упустити можливості, які надає оточення. У цьому бачиться головне завдання власника та топ-менеджера бізнесу.

Список використаних джерел:

1. Business Intelligence как продукт новой бизнес-среды. URL: <http://www.management.com.ua/strategy/str316.html> (Дата звернення 20.11.21).

2. Майкл Портер. Конкурентное преимущество. Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость / Пер. с англ. 4-е изд. М.: Альпина Пабlishер, 2016.

## **ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ В АГРАРНІЙ СФЕРІ**

*І. ШАПОШНІКОВА*, здобувачка гр. МТ-2-20

*О. САВЕНКО*, к.е.н., доцент

**Дніпровський державний аграрно-економічний університет**

Бізнес в сучасних умовах господарювання в Україні зіграє дуже велику функцію, як з позиції створення нових робочих місць, формування трудового потенціалу, так і з позиції розвитку поняття бізнесу.

Бізнес-підприємництво є фундаментом розвитку економіки, ходом виконання господарської діяльності з фінансовою, духовною та соціальною відповідальностями. Розвиток виробництва збільшує економіку, дає перспективи організувати нові робочі місця, миттєво реагувати на зміни попиту.

Дослідження проблем бізнесової діяльності в умовах сьогодення зачіпає переважно визначення ділових якостей підприємця як індивідуума. Визначаються такі якості підприємця, які потрібні для успішного ведення бізнесу:

1. змога розглядати структурні фактори розвитку фірми, формувати нові кращі структури;
2. змога виражати невдоволення потребам ринку, або потребам, які можна вгамувати іншим способом;
3. майстерність в процесі керування підприємством збільшувати вигоди й інтереси покупця та власні прибутки;
  - змога виконувати ефективне управління підприємницькою діяльністю, яке включає час формування мети і організацію працівників на їх виконання, використовуючи для цього різні стимули й форми заохочення людей до підвищення наслідків виробництва.

Вартими уваги є визначення підприємництва, яке дане американським вченим-економістом Р. Хизричом, на думку якого “суть підприємництва можна зрозуміти краще, розглядаючи поведінку підприємця з різних сторін – економічної, управлінської, особистісної”.

Основу теорії складає підприємництво як “процес формування чогось нового, яке складається з певної цінності; процес, що поглинає час і сили, передбачає прийняття на себе фінансової, моральної й соціальної відповідальності; процес, який в кінцевому результаті дає певний прибуток і також приносить особисте задоволення від досягнутого результату”.

Господарський Кодекс України висвітлює дане поняття як «самостійну, ініціативну, систематичну, на власний ризик господарську діяльність, що здійснюється суб'єктами господарювання (підприємцями) з метою досягнення економічних і соціальних результатів та одержання прибутку».

Заповзятливість – природжені риси темпераменту, набуті навички і вироблені на їх основі різновиди поведінки, які використовуються як способи для виконання приватної самореалізації деякими людьми для надання допомоги окремим постатям і всіляким організаціям у створенні змін та запровадженню новацій.

Бізнесмени виступають організаторами нових виробничих комбінацій, вони забезпечують освоєння сучасних передових виробництв і сприяють відходу морально застарілих, організують нові робочі місця, підвищуючи тим самим професійні навички багатьох людей.

Аграрна підприємство (фірма) – це юридична особа, визначальним видом діяльності якої є виготовлення та переробка сільськогосподарської продукції, дохід від реалізації якої встановлюється не менше 75% від валової суми виручки.

Однією із властивостей таких підприємств є те, що вони працюють умовах високої небезпеки, а також грають важливу роль у формуванні громадської сфери на селі, способу життя сільських жителів. Усі підприємства в Україні здійснюють свою діяльність у відповідності до чинного законодавства.

Ефективне здійснення бізнес - діяльності в зазначеному секторі є:

- бажання бізнесмена виконувати таку діяльність;
- присутність фінансових ресурсів, наявність яких буде достатньо, аби заснувати свою справу, бажання йти на ризик, мати оригінальне мислення, націленість на перемогу;
- незалежність у обранні форм і сторін підприємницької діяльності, організації операційних процесів та управління ними;
- незалежність і власна воля у бізнес - діяльності мають бути достатніми для успішної роботи, разом з тим не наноситимуть шкоди споживачам, державі та суспільству в цілому.

Визначальними мотивами, які придержують розвиток аграрного бізнесу в Україні є: нестабільне економічне і політичне становище в державі, недопрацьоване законодавство в напрямку захисту бізнесу, передусім в галузі земельних відносин, неподобна державна підтримка аграрних підприємств тощо.

## **ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА**

*В. ШЕВИРТАЛОВ*, студент гр. МгМТз-1-20

Науковий керівник: Пальчик І., к.е.н., доцент

**Дніпровський державний аграрно-економічний університет**

Умови функціонування сучасних підприємств характеризуються високою нестабільністю умов зовнішнього середовища, що виражається багатьма різноманітними факторами, такими як високий темп інфляції, рівень банківських ставок, мінливість податкової та інших керівних систем держави.

В результаті проведення економічних реформ відбулися і відбуваються зміни в організації майнових відносин, створенні різних форм господарювання, але внутрішньовиробничі господарські та економічні відносини, як правило, залишаються на тому ж рівні. На даному етапі економічних перетворень особливо вирізняються питання управління логістичною діяльністю в загальній системі функціонального управління підприємств, розвиток підприємств характеризується недостатньою організованістю та сталістю, що в підсумку впливає на ефективність їх діяльності.

Ринкові зміни, що здійснюються в нашій державі, вимагають переопрацювання та переосмислення багатьох питань розвитку та ефективного функціонування економіки. З огляду на це важливе місце займає організаційно-економічний механізм управління діяльністю підприємств, сучасною базою реалізації якого виступають логістичні підходи.

Сутність і зміст економічного механізму науковцями визначається по-різному, але з огляду на окремі особливості та подібність багатьох тверджень, їх можна структурувати за такими ознаками: складова



частина виробничо-господарського механізму; група економічних ресурсів; методи взаємозв'язку виробничо-господарських процесів; паритетність відносин.

Варто зазначити, що створення організаційно-економічних умов функціонування системи управління логістичною діяльністю будь-якої організації має ґрунтуватись на виключно нових принципах. Виходячи з цього, до завдань, що має реалізувати організаційно-економічна система логістичного управління підприємством, як правило відносяться:

- реалізація ефективної співпраці структурних підрозділів організації;
- ефективне застосування наявного персоналу та намагання підвищити їх результативність;
- формування на підприємстві найкращих умов, що дозволять досягнути запланованих цілей через економічну зацікавленість персоналу організації, на противагу адміністративними діям;
- безперервне вдосконалення системи прийняття управлінських рішень та їх оцінки;
- створення умов постійного застосування системи показників оцінки ефективності функціонування організації.

З метою постійного вдосконалення та раціоналізації організаційно-економічної системи управління логістичною діяльністю організації, як показує практика, є сенс розробляти та застосовувати низку узгоджених заходів, серед яких найбільш вагомими являються: керування взаємовідносинами з постачальниками, що базується на застосуванні інформаційних систем; оптимізація структури затрат на забезпечення логістичної діяльності; розробка ефективної структури логістичної мережі, тощо.

Таким чином, можна зробити висновок, що організаційно-економічна система чи механізм управління логістичною діяльністю організації є характеристикою складної системи економічних відносин та

виступає вирішальним фактором загальногосподарської результативності діяльності, являючись інструментом реалізації запланованих завдань.

## **ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УДОСКОНАЛЕННЯ ЛОГІСТИЧНОГО УПРАВЛІННЯ ОПЕРАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ**

*Д. ШЕВЧЕНКО*, студент гр. МгМТ-1-20

Науковий керівник Савенко О., к.е.н., доцент

**Дніпровський державний аграрно-економічний університет**

На сьогоднішньому етапі розвитку вітчизняних підприємств спостерігається тенденція до ширшого запровадження удосконалень логістичних систем. Сучасні тенденції вимагають застосування нових підходів в комплексній системі керування логістичними процесами.

Успішний розвиток економіки в умовах сьогодення залежить не тільки від втілення та застосування та сучасних операційних технологій, а й від впровадження сучасних методів та підходів для динамічної реалізації всіх управлінських завдань. Така ситуація відповідно вимагає вивчення ключових особливостей логістичних принципів управління бізнес-процесами на підприємстві та використання новітніх форм їх організації.

Процес взаємоузгодження і організації логістичних функцій є досить складним та вимагає багато зусиль з боку керівництва. Відповідно організація логістичної діяльності має включати всі напрямки діяльності підприємства та мати тісний взаємозв'язок з ними. З плином часу розвиток принципів організації логістичної діяльності тільки набуває прискорення, що в значній мірі зумовлюється розвитком автоматизації та цифровізації.

Логістичні операції в універсальній логістичній структурі реалізуються через такі ключові категорії операційних витрат:

- витрати, пов'язані з організацією замовлення і його реалізацією;
- витрати на створення і утримання запасів;
- витрати на транспортування та заготівлю, включаючи транспортування продукції від виробника до споживача;
- витрати на зберігання.

Операційна діяльність - це діяльність, яка здійснюється в рамках операційної системи з метою створення будь-якої корисності шляхом перетворення входів (ресурсів усіх видів) у виходи (готові продукти та послуги).

Логістична діяльність це один з ключових видів виробничо-господарської діяльності, який, пов'язаний із плануванням організацією, керуванням та контролем різноманітних логістичних потоків у процесі їх переміщення від виробника до споживача через послідовну та взаємоузгоджену реалізацію логістичних активностей.

Сучасні системи постачання, виробництва та реалізації товарної продукції сільського господарства, не мають можливості в повній мірі забезпечити запити ринку. Власники і управлінці підприємств сільському господарстві безперервно стикаються з реалізацією складних завдань, без яких функціонування підприємства неможливе: забезпечення матеріальними ресурсами, ефективне керівництво процесом виробництва, переміщення, складування та інші функції які реалізуються під час доведення кінцевої продукції до споживача відповідно з інтересами та запитами останнього.

Логістичне управління необхідне для зменшення логістичних витрат в усіх ланках логістичного ланцюга, відповідно процес раціоналізації системи управління логістичними бізнес-процесами повинен включати отримання таких результатів, як скорочення затрат, зростання динамічності та якості управлінських рішень.

Отже на в даний період часу ринкова економіка потребує використання логістичного управління, спрямованого на керування всіма логістичними операціями в логістичному ланцюзі, який забезпечує ці процеси і поєднує окремі ланки ланцюга в єдине ціле., а побудова ефективного механізму управління логістичною системою підприємства має за мету оптимізувати та вдосконалити вже існуючу логістичну структуру.

## **СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ СІЛЬСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА УКРАЇНИ ТА ШЛЯХИ ЇХ ПОДОЛАННЯ**

*ДМИТРО ШТЕПА*, студент гр. ОП-1-20

Науковий керівник Байдак І.І., старший викладач

**Дніпровський державний аграрно-економічний університет**

Україна за природно-ресурсним та аграрним потенціалом посідає провідне місце у світі. На жаль, цей потенціал використовується неефективно, а агропромисловий комплекс України за рівнем розвитку відстає від передових країн світу. Основні проблеми галузі полягають у:

- низькій конкурентоспроможності продукції;
- низькому рівні інвестицій і в зростанні фінансової залежності;
- низькій ефективності виробництва через застарілі технології;
- домінуванні в експорті продукції з низьким рівнем перероблення;
- зниженні родючості ґрунтів і зростанні їх ерозії.

Причиною відставання галузі є також низька інвестиційна привабливість через непередбачуваність адміністративного регулювання та неефективні механізми державної підтримки сільгоспвиробництва.

Головним завданням агропромислового комплексу, як провідного сектору економіки України, є гарантування продовольчої безпеки

держави на рівні, що забезпечує потреби населення в продуктах харчування не менше як 80 % від раціональних норм споживання за рахунок власного виробництва та ефективного використання експортних можливостей збуту залишків продовольства.

Відокремлення розвитку агропромислового виробництва від розвитку соціальної сфери сільських територій стало однією з причин соціального і економічного занепаду села. Так, сільськогосподарські підприємства, що раніше опікувалися розвитком об'єктів соціальної інфраструктури на закріплених за ними сільських територіях, здебільшого передали їх у комунальну власність і не можуть більше фінансувати соціальну сферу села. Органи місцевого самоврядування, на які покладено утримання соціальних закладів на відповідних сільських територіях, через відсутність достатніх коштів у місцевих бюджетах теж не в змозі забезпечити відтворення соціальної інфраструктури села.

Розквіт агробізнесу в Україні дасть можливість сільським населеним пунктам поступово відроджуватися. Деякі з них вже виглядають як у країнах Євросоюзу: нові школи, медичні пункти, хороші освітлені дороги, розвинена інфраструктура. Домогтися такого результату нові села змогли за рахунок грантів або за рахунок допомоги місцевих агрохолдингів або кооперативів.

Враховуючи важливість галузі для розвитку економіки країни і соціальної сфери сільського населення, потрібно приділити увагу формуванню механізмів державної підтримки сільськогосподарських виробників шляхом:

- удосконалення системи субсидування для підвищення конкурентоспроможності сектору відповідно до угод в рамках СОТ;
- гармонізації системи стандартизації продукції згідно з нормами ЄС;
- захисту українських товаровиробників.

Список використаних джерел:

1. Аграрний центр Innovation. URL: <http://agroinnovation.in.ua/uaagro.html> (дата звернення: 29.10.2021)
2. Збарський В.К. Сталий розвиток сільських територій: проблеми і перспективи / В.К. Збарський // Економіка АПК. –2010.– № 11. – С. 129-135. URL: [https://nv.nltu.edu.ua/Archive/2011/21\\_6/327\\_Lew.pdf](https://nv.nltu.edu.ua/Archive/2011/21_6/327_Lew.pdf) (дата звернення: 02.11.2021)
3. Олег Гавриш. Сільська ідилія. Як змінюються українські села. URL: <https://thepage.ua/ua/agro/silska-idiliya-yak-zminyuyutsya-ukrayinski-sela> (дата звернення: 01.11.2021)

## **СИСТЕМНА КОНЦЕПЦІЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ВИРОБНИЦТВА**

*ДАР'Я ЩЕРБА*, студентка гр. ОП-1-120

Науковий керівник Байдак І.І., старший викладач

**Дніпровський державний аграрно-економічний університет**

Впорядкування матеріальної сфери, надання їй певної системності і логічної цілісності – споконвічне прагнення людини. Системний підхід, як спосіб опису і аналізу складних об'єктів, - відповідає цьому завданню. В системному підході головним є використання при дослідженні явищ і процесів категорії системи.

«Система – сукупність елементів, що перебувають у відношеннях і взаємозв'язках між собою і утворюють певну цілісність і єдність. Поняття масштабне, дуже широке і обов'язково характеризується складовими частинами: процесом, структурою і організованістю» [1].

Головне завдання теорії систем – це знайти адекватні закони, які пояснюють розвиток, поведінку та функціонування різних класів систем, спираючись на розуміння системи як сукупності елементів,.

Суспільний поділ праці – причина виникнення і відособлення виробничої системи, яка спроможна у взаємодії з іншими системами задовольняти потреби споживачів, виробляючи товари чи послуги. Тобто формування на ринку попиту на продукцію, яка відповідає запитам споживача, зумовило виникнення виробничої системи. Отже люба виробнича система націлена на тривале існування і задоволення споживчого попиту.

Підприємство має всі необхідні ознаками виробничого процесу, який треба організувати за принципом системності в просторі й часі.

Цілісність і стійкість – це головні ознаки виробничої системи.

Цілісність - це загальна категорія, яка відображає властивості системи через їх об'єднання. Отже всі елементи виробничої системи взаємозв'язані в блоці організації виробництва.

Стійкість системи – це стійкість властивостей елементів і їх відносин, що виражається через їх незмінність.

«До складу виробничої системи входять:

- технічні ресурси (устаткування, інвентар, матеріали тощо).
- технологічні ресурси (технології, конкурентоспроможні ідеї).
- кадрові ресурси (склад працівників).
- просторові ресурси (приміщення, території, комунікації тощо).
- ресурси організаційної структури системи управління

(характер і гнучкість керуючої системи і т. д.).

- інформаційні ресурси (система і характер інформації).
- фінансові ресурси (активи, ліквідність, кредитні лінії).
- підприємницькі здібності як особливий вид людського ресурсу,

який приводить в рух і організовує взаємодію всіх інших видів ресурсів виробничої системи» [3].

«Системна концепція організації виробництва дає змогу підвищувати якість і ефективність управління на підприємстві, адаптувати параметри функціонування організації до зовнішнього або

внутрішнього середовища, підтримувати стійкість організації, забезпечувати упорядкованість параметрів структури організації» [2].

Список використаних джерел:

1. Організація виробництва : навч. посібник / В. В. Прохорова, О. Ю. Давидова. – Х. : Вид-во Іванченка І.С., 2018. – 275 с.
2. Організація виробництва . URL: [http:// feb. tsatu. edu. ua/ ebook/ mn/ov/page2.html](http://feb.tsatu.edu.ua/ebook/mn/ov/page2.html) (дата звернення 07.11.2021).
3. Файловий архів студентів. URL: [https:// studfile. net/ preview/ 8761626/ page:2/](https://studfile.net/preview/8761626/page:2/) (дата звернення 07.11.2021).

## **ПРАВОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

### **ПЕРЕДУМОВИ ВИНИКНЕННЯ ТА ПРИЙНЯТТЯ КОНСТИТУЦІЇ США**

*О. КОЗИНЕЦЬ*, студентка групи МгМТ-1-20

З самого початку спосіб життя в Америці заохочував до демократії. Колоністи селилися на диких землях, покритих лісами. Вони мали працювати, щоб звести будівлі для тимчасового житла, забезпечити себе їжею та розчистити землю від лісів для ферм та житла. Це вимагало співпраці, підкріпленої вірою в те, що у Новому Світі всі люди мають однакові умови без надання будь-кому особливих привілеїв.



Необхідність рівноправності справила свій вплив на стосунки перших 13 колоній (Массачузетс, Род-Айленд, Делавер, Віргінія, Меріленд, Північна Кароліна, Південна Кароліна, Джорджія) із материнською країною, Англією.

Колонії користувалися певною автономією у внутрішніх справах, що підтверджувалося королівськими грамотами. Їхні мешканці вважалися громадянами Англії, хоча своїх представників у парламенті метрополії не мали. За ними визнавалася свобода релігії, право обирати посадових осіб, носити зброю, створювати ополчення, брати участь у обкладенні податками. Тут, в колоніях, діяв суд присяжних і англійське загальне право.

Метрополія часто втручалася у справи колоній, до того ж це втручання мало негативний характер. Визначну роль у розвитку концепції природних прав і свобод громадян і в її практичній реалізації відіграв ряд документів.

4 липня 1776 р. у Філадельфії Конгрес виголосив знамениту 'Декларацію незалежності сполучених штатів'. Була проголошена повна незалежність штатів та розрив їхніх стосунків з англійською метрополією.

1 березня 1781 р. була прийнята перша конституція США - 'Статті конфедерації' Нею проголошувався міждержавний союз штатів, за яким кожен з її суб'єктів союзу зберігав 'свободу, незалежність, і усяку владу, юрисдикцію і право'. Кожен штат мав свій парламент, свій уряд і власну конституцію.

Джордж Вашингтон назвав цю конституцію 'мотузкою з піску'. Надмірна суверенність окремих штатів становила небезпеку для інтересів федерації в цілому. Незважаючи на підтримку 12 штатів, проект провалився.

Правлячим колам країни стало зрозуміло, що лише міцна централізована держава (а не 'мотузка з піску') буде в змозі установити

правопорядок і класовий мир у країні, забезпечити нормальні умови розвитку економіки.

Тому з 25 травня по 17 вересня 1787 в умовах глибокої таємності проходила робота конституційного конвенту. Після чотирьох місяців дебатів була вироблена конституція, якою США послуговується і сьогодні. 4 березня 1789 р. вона була ратифікована 3/4 штатів вступили в дію.

Американська Конституція була першою у світовій історії писаною конституцією, втіленою в практику державного життя, першою конституцією у формальному значенні цього слова. Вона являє собою унікальний документ, в тому розумінні, що для зміни її тексту передбачалася спеціальна процедура, котра ускладнювала її перегляд. Наприклад, при голосуванні проекту про зміну Конституції вимагалася кваліфікована більшість обох палат парламенту. При прийнятті поправок - не менше 2/3 обох палат конгресу, а при ратифікації-не менше 3/4 штатів.

Конституцію час від часу підправляли, але головні її положення дійсні й досі. Складається вона з 7 статей і 26 поправок. Вона дає повноваження центральному уряду, розподіляє ці повноваження поміж кількох урядових розгалужень та обмежує владу, як центрального уряду, так і окремих штатів.

## **ПОНЯТТЯ АНГЛО-САКСОНСЬКОГО ТИПУ ПРАВОВОЇ СИСТЕМИ**

*Ю. КОЛОМОЄЦЬ*, доцентка кафедри менеджменту і права

**Дніпровський державний аграрно-економічний університет**

Поняття правової системи має суттєве значення для характеристики права тієї чи іншої конкретної країни. Право як частина

світової культури неоднакове для держав різних типів, форм, режимів. Для кожної держави сучасного світу характерний той чи інший тип права. Його сутність, зміст мають вирішальне значення для характеристики правової системи, притаманної цій державі.

У деяких державах діють кілька конкуруючих правових систем. Іноді навіть недержавні об'єднання можуть мати своє право, наприклад, мусульманське право, канонічне право, індуське право, тощо.

Правова система кожної держави має свою специфіку, структуру, мету, формується у визначений історичний час, у конкретному регіоні, характеризується національними особливостями, складається в суспільствах з різними звичаями, віруваннями, різними видами джерел права. Правові системи можна класифікувати за різними критеріями: юридичним, економічним, географічним, етнографічним, ідеологічним тощо. Співвідношення цих критеріїв у різних державах різні. Правова система конкретного суспільства, що відображає його соціально-економічну, політичну і культурну своєрідність, представляє собою національну правову систему. Вона визначає цінність даної правової системи, відображає єдність суспільства і виступає одним із виявлень державного суверенітету держави.

З урахуванням викладеного в науці виділяють наступні правові системи: 1) англосаксонську (Англія, США, Канада, Австралія, Нова Зеландія та ін.); 2) романо-германську (країни континентальної Європи, Латинської Америки, деякі країни Африки, а також Туреччина); 3) релігійно-правову (країни, що сповідують як державну релігію іслам, індуїзм, іудаїзм); 4) соціалістичну (Китай, В'єтнам, КНДР, Куба); 5) систему звичаєвого права (екваторіальна Африка і Мадагаскар).

За дослідження різних типів правових систем, бралося багато вітчизняних і зарубіжних вчених, такі як: К. Волинка, А. Олійник, Согрин, Н. Оніщенко. А до вивчення правової системи США свої сили приклали Берхнем, Дж. Клак, Р. Таргонські, Д. Каррі та інші.

Правова система - сукупність внутрішньо узгоджених, взаємопов'язаних, соціально однорідних юридичних засобів, за допомогою яких держава здійснює необхідний нормативний вплив на суспільні відносини, закріплюючи, регулюючи, охороняючи і захищаючи їх від правопорушень.

Вона: базується на праві; формується у зв'язку з правом; має вторинний характер щодо базисних відносин; існує у вигляді складного комплексного утворення; складається із ряду елементів.

Елементи правової системи: статичні: система права; система законодавства; правові принципи; правова культура; юридичні установи; юридична техніка; юридичні терміни; правова політика; динамічні: правотворчість; правореалізація; юридична практика; правові відносини.

Англо-американський тип (сім'я) правової системи загального права - сукупність національних правових систем, які мають спільні риси, проявляються в єдності закономірностей і тенденцій розвитку на основі норми, сформульованої суддями в судовому прецеденті, який домінує як форма (джерело) права, у поділі права на загальне право і право справедливості, у визнанні закону лише після апробування його судовою практикою, у превалюванні процесуального права над матеріальним.

В основі цієї правової системи лежить англійське право, яке практично застосовується тільки в Англії та Уельсі. Структура англійського права складалася протягом століть. У ньому не існує традиційного поділу на приватне та публічне, на цивільне, адміністративне, торгове та т. ін. У той же час англійське право поділяють на загальне та право справедливості.

Загальне право і право справедливості залишилися структурними елементами єдиного права.

Географія поширення загального права англо-американського типу, крім Англії і країн Північної Америки - деякі держави різних континентів. Ступінь його впровадження в цих країнах неоднаковий.

Своєрідність англосаксонського права полягає в тому, що воно реалізується не самостійно, а через прецеденти, за їх допомогою. Ця система включає нині правові системи усіх, за деяким винятком, англомовних країн.

Список використаних джерел:

1. Порівняльне правознавство: підручник / С. П. Погребняк, Д. В. Лук'янов, І. О. Биля-Сабадаш та ін. ; за заг. ред. О. В. Петришина. — Х. : Право, 2012. — 272 с.
2. Порівняльне правознавство: підручник / В. Д. Ткаченко, С. П. Погребняк, Д. В. Лук'янов. — Х.: Право, 2012. — 272 с.
3. Бернхем В. Вступ до права та правової системи сполучених штатів Америки-К.: Україна, 1999.
4. Нестерович В.Ф. Лобювання в органах судової влади США як феномен американського конституціоналізму / В.Ф. Нестерович. Судова практика. 2010. № 9-10. С. 26-35.
5. Нестерович В.Ф. Петиційна форма впливу громадськості на прийняття нормативно-правових актів у США / В.Ф. Нестерович. Бюлетень Міністерства юстиції України. 2014. № 3. С. 96-102.

## **НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ**

### **ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В ОРГАНАХ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ**

*А. ІВАНОВ*, студент гр. МгПУАз-1-20

Науковий керівник Бербенець О., к.е.н., доцент

**Дніпровський державний аграрно-економічний університет**

В сучасних умовах швидкого розвитку країни особливо велике значення має раціональне управління людськими ресурсами в будь-яких організаціях в цілому та в органах публічної влади безпосередньо. На сьогодні персонал є рушійною силою організації та функціонування та розвитку системи державного управління. Розробка ефективних стратегій управління персоналом – один з найважливіших напрямків розвитку реалізації потенційних можливостей публічних організацій, вплив ефективних чи не дуже стратегій управління може як багаторазово підвищити ефективність роботи, так і сприяти занепаду. Таке розуміння стратегічної ролі персоналу в діяльності органів державної влади забезпечить стабільність та функціональну збалансованість системи державного управління.

Як відмічає В. Олуйко, саме "державна кадрова політика, її система взаємопов'язаних цілей, пріоритетів, принципів, стандартів може надати системі кадрового забезпечення державної служби цілісність, сутнісну визначеність, найвищу професійну цілеспрямованість державна кадрова

політика при цьому повинна стати багаторівневою й охоплювати всі рівні: центральний, регіональний, місцевий (муніципальний) для вираження специфіки потреб і можливостей органів влади цих рівні відповідно, мета і завдання кадрового забезпечення державної служби повинні стати основою для вибору пріоритетних напрямів, нових механізмів і технологій роботи з персоналом державної та муніципальної служби" [1].

Проблема оптимізації системи управлінських стратегій стоїть гостро в публічних організаціях. Неefективне управління персоналом ставить під удар цілісність публічної структури, тому якість та ефективність відповідних управлінських рішень має бути об'єктивною, мати чіткі критерії щодо виконання та перевірки результативності. Для підвищення ефективності треба розуміти як цілеспрямовано розробляти й впроваджувати саме ефективні стратегії, які зможуть забезпечити подальше зростання, продуктивне використання і поліпшення компетенцій вже наявного людського капіталу. Нарощування людського капіталу здійснюється шляхом реалізації програм навчання персоналу, надання можливостей індивідуального розвитку, стимулювання праці, створення сприятливих умов трудової діяльності та зростанню якості інтелектуального капіталу.

Згідно з М. Армстроном концепція поняття інтелектуального капіталу займає одне з важливих місць в структурі організації. Це знання людського капіталу шляхом зав'язків соціального капіталу передавлюючись та інтегруючись у свідомість людини створюють інституціолізоване знання, яке залишається в організації тривалий час, і яке представлене організаційним капіталом.

Соціальний і організаційний капітали залишаються в організації протягом тривалого часу. На відміну від соціального та організаційного - людський капітал залишається зі співробітником навіть тоді, коли співробітник полишає організацію, а інтелектуальний капітал, якщо знаходиться в розпорядженні неefективної системи управління має

здатність виснажуватись та втрачати продуктивність. Тому розвиток і нарощування інтелектуального капіталу є стратегічною метою управління персоналом.

Формування та реалізація стратегій, що є успішними мають містити наступні умови:

- Опанування навичок стратегічного лідерства (здатність прогнозувати майбутнє, проявляти гнучкість, мислити стратегічно, взаємодіяти зі співробітниками для досягнення стратегічних цілей).
- Використання сучасних інструментів стратегічного планування.
- Опановування прийомами та методами управління змінами.
- Формування адаптивної організаційної культури, яка відповідає стратегії й цілям державного органу [2].

Процес розробки стратегії має включати наступні етапи:

- 1) аналіз і оцінка стратегічного бачення, місії, цілей і стратегій, які наразі існують;
- 2) аналіз зовнішнього середовища й ідентифікація стратегічних факторів – можливостей і загроз;
- 3) аналіз внутрішнього середовища – ідентифікація стратегічних факторів – сильних і слабких сторін;
- 4) визначення нового стратегічного бачення, місії, цілей, основних стратегій;
- 5) формування стратегії на організаційному й функціональному рівнях;
- 6) упровадження стратегії за допомогою зміни організаційної структури, функцій, людських ресурсів, організаційної культури, інформаційних технологій і технологій управління персоналом.

Якщо держава прагне до подальшого зростання, то «Управління має базуватися на вивченні мотивації діяльності персоналу, оцінці її результативності, здатності ефективно адаптуватися до нових умов у



період розгортання організаційної кризи. Такий контекст розгляду даної проблематики має на меті побудувати нову парадигму стратегічного управління, забезпечуватиме прогнозований результат, усунуватиме фрагментарність його результативності» [3].

Виконання умов для поліпшення стану організації системи управління в публічних установах можливо завдяки наступним крокам:

1) Формування оптимальної, адекватної системи оцінки ефективності роботи персоналу, яка містить в собі обґрунтування відповідних критеріїв та методів об'єктивного збору інформації, розподілу повноважень між робітниками публічного адміністрування; визначення робочої моделі оцінки ефективності стратегії системи управління;

2) Розроблення рекомендацій відносно планового поліпшення роботи персоналу, вдосконалення навичок та кваліфікацій;

3) Розвинення креативності та інноваційності способів виконання відведеного функціоналу за допомогою інвестиційних вливань;

4) Формування різнорівневої системи мотивації персоналу, за допомогою створення преміювальної системи, бонусів, створення безпечних, сприятливих умов праці;

5) Забезпечення зростання престижності можливості роботи в публічних організаціях, стимулювання в працівниках підвищення мотивації, особистого розвитку та відповідальності.

Тому маємо, що розв'язання питань з вдосконалення системи управління персоналом в публічних організаціях стоять в авангарді важливих напрямів для можливості поліпшення загальної роботи публічних установ.

Список використаних джерел:

1. Олуйко. В. М. Кадрові процеси в державному управлінні України: стан і перспективи розвитку: монографія / В. М. Олуйко. - Хмельницький : Вид-во ХУУП, 2005. - 326 с.

2. Управління персоналом в органах публічної влади: навчальний посібник / Серьогін С. М., Бородін Є. І., Комарова К. В. та інші. Дніпро, ГРАНІ 2019. 144 с.

3. Рачинський А. П. Стратегічне управління персоналом в органах державної влади (теоретико-методологічний аналіз): монографія / А. П. Рачинський. Київ 2009. 30 с.

## **НАПРЯМКИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДАМИ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я**

*ОЛЕНА КОРПУСЕНКО*, ст. гр. МгПУА-1-20

**Дніпровський державний аграрно-економічний університет**

Медична галузь – це багаторівнева функціональна керована система з безліччю компонентів, які взаємодіють між собою та із зовнішнім середовищем. Ця система створена і використовується суспільством для реалізації всього комплексу соціально-медичних заходів, спрямованих на охорону та зміцнення здоров'я кожної людини та населення країни загалом.

Модель системи охорони здоров'я, яка на сьогодні існує в Україні, показала свою неефективність, на що вказують показники її діяльності – насамперед низький рівень доступності та якості медичної допомоги; незадовільний стан здоров'я населення; невелика тривалість життя, високий рівень смертності працездатного населення, дитяча смертність,

обструкція населення тощо. Невдоволення населення існуючою системою охорони здоров'я зростає.

При проведенні модернізації системи охорони здоров'я необхідно дотримуватися наступних принципів: підвищення рівня децентралізації в галузі, використання соціальних орієнтирів, спрямованість на економічну ефективність, профілактична спрямованість, участь громадських організацій в управлінні, впровадження наукового підходу в систему управління.

Система менеджменту в галузі медицини має базуватися на принципі децентралізованого управління із забезпеченням відповідальності на кожному рівні системи за отримані результати діяльності.

Первинній медико-санітарній допомозі приділено мало уваги, хоча саме цей напрямок потребує найбільшої уваги. Історично сформована історія централізації галузі в більшості випадків не враховує потреб місцевої влади, немає єдиного розуміння цілей і шляхів трансформації системи охорони здоров'я. Як наслідок, виникає об'єктивна необхідність гарантувати автономію медичних закладів різних рівнів у фінансово-господарській діяльності, структурі та державі, а за іншими напрямками доцільно зберегти вертикальну підпорядкованість.

Доцільно сформувати прозору та регульовану багатоканальну систему державного фінансування, яка повинна включати бюджети (державні та місцеві), внески до медичних страховиків та благодійні внески іншими особами. Доцільно використовувати принцип фінансування через систему страхових компаній. Заходи щодо покращення фінансування галузі дадуть результат лише за умови підвищення структурної ефективності системи охорони здоров'я та раціонального використання наявних ресурсів галузі. Фінансування має відповідати реальним стандартам, тобто потребам населення у якісній

медичній допомозі, на яку можуть розраховувати всі пацієнти окремого регіону.

МОЗ України займається переважно організацією медичної допомоги населенню в широкому масштабі (на виробництвах, у закладах освіти, при відпочинку та ін.), а охороні здоров'я уваги приділяється недостатньо. Це неправильне визначення пріоритетів було і залишається головною проблемою в галузі протягом багатьох років.

Орієнтиром в організації роботи медичної галузі має бути профілактична, а не наслідкова медицина. Це підтверджує приклад Японії, де лікарів значно менше, але якість і тривалість життя найвищі у світі. Причина – в основному увага медицини спрямована на профілактику захворювань, а не лікування.

Враховуючи ці особливості та проблеми сучасної системи управління медичною сферою та закладами охорони здоров'я, доцільно вдосконалювати систему управління закладами охорони здоров'я на інноваційній основі. Результатом інновацій в охороні здоров'я є розвиток медичних технологій, наукових досліджень та передового досвіду з метою отримання якісно нового уявлення про лікування, управління процесами в медичній галузі, отримання нових медичних продуктів, технологій чи послуг, які мають конкурентну перевагу на ринку.

Діяльність медичної галузі має бути організована, з акцентом на розвиток інновацій у сфері охорони здоров'я, удосконалення існуючих бізнес-процесів, розробку та впровадження проектів зі створення нових медичних напрямків розвитку на основі інструментів управління проектами.

Оскільки зміцнення та охорона здоров'я є найважливішими передумовами забезпечення добробуту та гідності існування людини, охорона здоров'я є важливим соціальним завданням. Влада має визначитись із напрямками діяльності у цій сфері. І хоча вони не можуть

гарантувати міцне здоров'я для всіх, вони можуть створити певні умови для його підтримки та покращення.

Список використаних джерел:

1. Данько В.В. Удосконалення системи управління закладами охорони здоров'я на інноваційних засадах // В.В. Данько // Електронний ресурс: Режим доступу:

[http://www.econ.vernadskyjournals.in.ua/journals/2019/30\\_69\\_2/22.pdf](http://www.econ.vernadskyjournals.in.ua/journals/2019/30_69_2/22.pdf)

2. Самілик Л. О. Шляхи вдосконалення державного управління в сфері охорони здоров'я // Л. О.Самілик // Електронний ресурс: Режим доступу: [http://medicallaw.org.ua/uploads/media/01\\_266\\_04.pdf](http://medicallaw.org.ua/uploads/media/01_266_04.pdf)

## **ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ЗАКЛАДІВ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я ТА НАПРЯМКИ ЇХ РІШЕННЯ**

*ВІКТОРІЯ КОРПУСЕНКО*, ст. гр. МгПУА-1-20

**Дніпровський державний аграрно-економічний університет**

Ефективний розвиток будь-якої діяльності людини неможливий без збалансованої системи менеджменту, тобто системного процесу використання ресурсів для досягнення визначеної мети. Ключовим ресурсом будь-якої організації є персонал (людські ресурси), оскільки всі інші ресурси використовуються через людей. Отже, мистецтво менеджменту полягає в умінні організувати певну діяльність, максимально використавши людський фактор. В охороні здоров'я надзвичайно важлива роль безпосередньо відводиться медичним кадрам, тому управління розвитком кадрів визнано пріоритетним завданням управління в охороні здоров'я. Традиційні методи управління медичними кадрами вже не приносять очікуваних результатів, а навпаки

часто призводять до стагнації або навіть дезорганізації управлінських структур закладів охорони здоров'я [2].

В умовах сьогодення, коли державний бюджет, який виділяється на розвиток охорони здоров'я, явно недостатній, найбільш перспективною є мобілізація прихованих можливостей кадрового забезпечення на основі кращого використання людських ресурсів. Досвід Всесвітньої організації охорони здоров'я, свідчить, що найбільш успішні заходи у сфері управління людськими ресурсами впроваджуються в рамках організаційних змін, спрямованих на підвищення ефективності системи охорони здоров'я організації.

Для вирішення проблем модернізації системи охорони здоров'я, на державному рівні докладаються максимальні зусилля для підтримки рівня ресурсного забезпечення медичних закладів в межах реалізованих програм і проектів. Поєднання різних джерел дозволяє закладам охорони здоров'я мати достатню економічну самостійність.

Найважливішими суттєвими чинниками ефективного функціонування охорони здоров'я є вдосконалення організаційної системи, що гарантує надання високоякісної медичної допомоги; достатня кількість кваліфікованого медичного персоналу; Розвиток інфраструктури та ресурсозабезпечення охорони здоров'я на основі інноваційних підходів та стандартизації. Модернізація охорони здоров'я потребує розвитку всіх цих взаємопов'язаних факторів, гармонійного розвитку всієї системи.

Аналіз показників розвитку кадрового менеджменту в системі охорони здоров'я показав, що на відміну від інших галузей економіки на сьогодні практично не існує ефективної технології та єдиної системи управління персоналом різних лікувально-профілактичних закладів. Залишаються на розгляді питання професійного відбору медичного персоналу, регулярного аналізу їх діяльності, мотивації та адаптації до роботи, підвищення кваліфікації, навчання персоналу та ін. Управління

кадрами медичних закладів фактично зводиться до формалізованих процедур прийому та звільнення працівників, що не дає змогу ефективно їх використовувати. Існуючий порядок відбору та набору персоналу в заклади охорони здоров'я полягає в тому, що роботодавець оцінює лише кваліфікацію працівника, ігноруючи інші характеристики кандидата на вакантну посаду [1].

Для розробки ефективної системи управління персоналом у закладах охорони здоров'я можна запропонувати такі заходи:

1) цілеспрямоване використання керівниками медичних закладів таких елементів технології управління людськими ресурсами, як їх відбір та набір, регулярне оцінювання діяльності, навчання на робочому місці, адаптація на роботі та мотивація, обслуговування та професійний розвиток, звільнення персоналу;

2) методика підбору та підбору персоналу повинна орієнтуватися не лише на оцінку кваліфікації кандидата, а й на врахування його професійних якостей (знань, умінь, здібностей), особистісних та соціально-демографічних характеристик, фізичний розвиток і зовнішній вигляд;

3) в системі мотивації медичних працівників враховувати як матеріальні, так і морально-психологічні способи мотивації, при визначенні рівня заробітної плати враховувати принцип «скільки заробив – стільки й отримав»;

4) для виконання всіх вказаних рекомендацій необхідно проводити цикли вдосконалення за кожним напрямком для надавачів послуг з пошуку персоналу та керівників закладів та органів охорони здоров'я.

Тому можна сказати, що управління людськими ресурсами в державних закладах охорони здоров'я є найважливішим і найважливішим інструментом у нових економічних умовах. Удосконалення процесу управління людськими ресурсами в системі управління медичним закладом дає змогу ефективно керувати

людськими ресурсами, що приносить економічні та соціальні результати особистості, організації та галузі в цілому.

Список використаних джерел:

1. Прокопець Л.В. Проблеми управління персоналом в закладах охорони здоров'я // Л.В. Прокопець, І.М. Тодоріко // Електронний ресурс: Режим доступу: [http://market-infr.od.ua/journals/2020/42\\_2020\\_ukr/47.pdf](http://market-infr.od.ua/journals/2020/42_2020_ukr/47.pdf)

2. Ровенська В.В. Управління персоналом закладів охорони здоров'я в нових умовах господарювання та перспективи розвитку в Україні // В.В. Ровенська, Є.О. Саржевська // Електронний ресурс: Режим доступу: [http://www.evd-journal.org/download/2019/3\(57\)/19-Rovenska.pdf](http://www.evd-journal.org/download/2019/3(57)/19-Rovenska.pdf)

## **ТЕРИТОРІАЛЬНА ГРОМАДА, ЯК ОРГАН МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ**

*ГАННА ШПОРТЬКО*, к.т.н., доцент

*АННА МАКАРЕНКО*, магістр

**Національна металургійна академія України, м. Дніпро**

Потреба децентралізації державного управління в Україні стоїть на порядку денному з перших років виникнення української державності. У вересні 1997 року Верховна Рада України ратифікувала Європейську хартію місцевого самоврядування, задекларувавши відданість європейським стандартам управління. Втілення в життя системних змін почалося відразу після зіткнень на Майдані і зміни уряду на початку 2014 року.

1 квітня 2014 року Кабінетом Міністрів України було прийнято Концепцію реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади. Згідно з якою, децентралізація – процес передачі



повноважень і бюджетних надходжень від державних органів до органів місцевого самоврядування [1].

Реформа, котра втілюється в Україні, є унікально українською і не копіює досвіду будь-якої іншої країни. Вона має три складові:

- реформа територіальної організації влади;
- реформа місцевого самоврядування;
- реформа регіональної політики [2].

Важливо зазначити, що проведення реформи децентралізації влади в Україні супроводжується передачею значних повноважень і фінансових ресурсів від органів державної влади до органів місцевого самоврядування. Гарантія територіальної цілісності України є базовою передумовою децентралізації державної влади на користь збільшення прав регіонів в особі територіальних громад. Сутність реформи децентралізації влади в Україні полягала в тому, щоб:

- створити виконавчі органи місцевого самоврядування на всіх рівнях – громади, районів, області;
- закріпити принцип субсидіарності під час розподілу повноважень у системі органів місцевого самоврядування та їх виконавчих органів різних рівнів;
- передати органам місцевого самоврядування різних рівнів саме ті повноваження, які найбільш ефективно можуть бути виконані на даному рівні, для чого мають бути надані необхідні фінансові, матеріальні та інші ресурси під власну відповідальність [2].

Територіальна громада – це первинний суб'єкт місцевого самоврядування, що складається з фізичних осіб-жителів (громадян України, іноземних громадян, осіб без громадянства, біженців, вимушених переселенців), що постійно мешкають, працюють на території села (або добровільного об'єднання в спільну громаду кількох сіл), селища або міста і безпосередньо або через сформовані ними муніципальні структури вирішують питання місцевого значення та

пов'язані індивідуально-територіальними зв'язками системного характеру [2].

Основними формами діяльності територіальної громади є форми їх безпосереднього (прямого) волевиявлення, спрямовані на забезпечення здійснення безпосередньо територіальними громадами самоврядування в межах Конституції і законів України. Конституція встановлює, що права місцевого самоврядування захищаються в судовому порядку. Згідно з конституційним статусом територіальна громада набуває ряду правових ознак, які зафіксовані в законодавстві України [3].

В стратегічно важливих документах, а саме, в Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні і в Державній стратегії регіонального розвитку на період до 2020 року, визначено кінцеві цілі реформи децентралізації влади [1]:

- 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.

Та визначено пріоритети державної регіональної політики [3]:

- підвищення рівня конкурентоспроможності регіонів;
- територіальна соціально-економічна інтеграція і просторовий розвиток;
- ефективне державне управління у сфері регіонального розвитку.

В Державній стратегії регіонального розвитку на 2021-2027 роки [5] пріоритетами регіонального розвитку на період до 2027 року визначено:

- розвиток економічної, інфраструктурної, соціально-культурної зв'язаності та інтегрованості на національному, регіональному та

місцевому рівні;

- прискорення економічного зростання регіонів та територій з низьким рівнем соціально-економічного розвитку із забезпеченням покращення стану навколишнього природного середовища та невиснажливого використання природних ресурсів;

- підвищення якості та забезпечення доступності для населення послуг, що надаються органами державної влади та органами місцевого самоврядування, незалежно від місця проживання, зокрема на засадах цифровізації;

- охорона культурної спадщини, збереження традиційного характеру середовища населених пунктів.

Громади об'єднують на договірних засадах об'єкти комунальної власності, а також кошти бюджетів для виконання спільних проектів або для спільного фінансування (утримання) комунальних підприємств, організацій, установ, створювати для цього відповідні органи та служби.

Територіальна громада наділяється правом юридичної особи. Вона може бути суб'єктом цивільно-правових відносин, має право здійснювати господарські операції, набувати і відчужувати майнові права, входити в зобов'язання, вести процеси, стягувати примусові збори зі своїх членів на задоволення спільних потреб.

Об'єднана територіальна громада (ОТГ) має право на формування власного бюджету, створення позабюджетних, валютних, страхових, резервних та інших цільових фондів грошових ресурсів.

Громада є суб'єктом підприємницької діяльності у сфері надання громадських послуг. Вона є також суб'єктом фінансово-кредитних відносин. Територіальна громада користується, володіє та розпоряджається майном комунальної власності. Майно комунальної власності належить територіальній громаді на правах колективного володіння її членами. [6]. Майно комунальної власності може використовуватися на основі прав повного господарчого відання, права

оперативного управління, а також права власності.

Частина майна територіальної громади перебуває в режимі виключно громадського користування і не може бути об'єктом купівлі-продажу, приватизації або відчуження іншим способом. До числа об'єктів, на які поширюється такий режим, належать дороги, парки, сквери, кладовища, тротуари, ріки, набережні, пам'ятники історії та архітектури, інші життєво важливі об'єкти.

Матеріальні та фінансові ресурси, що перебувають у комунальній власності, є надбанням громади, недоторканність якого захищається законом.

Непрості проблеми постають із втіленням у життя конституційних положень з реалізації спільних інтересів територіальних громад обласними та районними радами. Регіональні органи влади мають власні функції. Тому проблематичним є наявність спільних інтересів усіх громад району чи області.

За 6 років реформи децентралізації [7] утворено 1070 ОТГ, у які добровільно об'єдналися 4882 громад. З них у 936 ОТГ відбулись перші місцеві вибори. Станом на 16 липня 2021 року утворено 1470 ОТГ, з них у 1420 ОТГ відбулись місцеві вибори.

Завдяки запровадженню міжмуніципального співробітництва громади отримали можливість консолідувати зусилля та реалізовувати спільні проекти. Зокрема 1354 територіальних громад уклали 604 договори про співробітництво [7].

На основі проведеного аналізу, слід зазначити, що територіальна громада, як орган місцевого самоврядування, виконує важливі суспільні функції, забезпечує реалізацію основних соціально-економічних прав громадян, є інструментом залучення їх до управління суспільством та його економікою. Отже, громада є вбудованим стабілізатором соціально-економічного ладу в країні та її соціально-політичного становища. Економічна та фінансова діяльність громади в Україні регулюється

законодавством.

Список використаних джерел:

1. Про схвалення Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні від 01.04.2014 № 333-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/333-2014-%D1%80#Text> (дата звернення: 02.11.2021).

2. Кавунець А.В. Особливості об'єднання територіальних громад в Україні (регіональний аспект): метод.-посіб. Видання друге, доповнене. Вінниця, 2016. 66 с.

3. Конституція України від 28.06.1996. Відомості Верховної Ради України, 1996. № 12. (зі змінами та доповненнями від 03.09.2019). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення: 02.11.2021).

4. Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на період до 2020 року від 06.08.2014 № 385. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/385-2014-%D0%BF> (дата звернення: 02.11.2021).

5. Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на 2021-2027 роки від 05 серпня 2020 р. № 695. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-zatverdzhennya-derzhavnoyi-strategiyi-regionalnogo-rozvitku-na-20212027-t50820> (дата звернення: 02.11.2021).

6. Ольшанський О.В. Об'єднання територіальних громад як механізм забезпечення їх ресурсної спроможності. *Актуальні проблеми державного управління*. 2015. №2. С. 92-99.

7. Реформа децентралізації. URL: <https://www.kmu.gov.ua/diyalnist/reformi/efektivne-vryaduvannya/reforma-decentralizaciyi> (дата звернення: 02.11.2021).

## **ДЕРЖАВНА ПОЛІТИКА У СФЕРІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОФІЛАКТИЧНИХ ЗАХОДІВ З ОФТАЛЬМОЛОГІЇ В УКРАЇНІ**

*К. БОНДАРЕНКО*, студент гр. МгПУАз-1-20

Науковий керівник Бербенець О., к.е.н., доцент

**Дніпровський державний аграрно-економічний університет**

Сьогодні охорона здоров'я в світі розглядається як система державних і громадських заходів правового, соціально-економічного, наукового, культурно-освітнього, організаційно-технічного, санітарно-гігієнічного та медичного характеру, що спрямовані на збереження і зміцнення здоров'я, продовження тривалості активного життя людей. Здоров'я кожної людини є невід'ємною складовою людського благополуччя, а здоров'я населення в цілому є запорукою успішного розвитку суспільства, економічного зростання, соціальної захищеності та політичної стабільності.

Медико-демографічна ситуація, яка склалась в Україні за останнє десятиліття, свідчить про незадовільний стан здоров'я населення, що проявляється у низькій народжуваності порівняно з високим рівнем смертності, насамперед чоловіків працездатного віку, від'ємному природному прирості населення, а також високому рівні поширеності хронічних неінфекційних захворювань, вони значно впливають на тривалість життя. Очікувана тривалість життя при народженні в 26 країнах Європейського регіону, за даними ВООЗ, становить більше 75 років, тоді як в Україні лише у 2010 р. вона перевищила рівень 70 років [1].

Відповідно до статей 8, 33 Основ законодавства України про охорону здоров'я та з метою розвитку і вдосконалення організації офтальмологічної допомоги населенню, попередження сліпоти та інвалідності, забезпечується затвердженими положеннями, а саме:

«Положення про систему офтальмологічної допомоги в Україні», «Положення про амбулаторне консультативне офтальмологічне відділення», «Порядок організації очнопротезної медичної допомоги» [2].

Офтальмологічна допомога – це комплекс заходів для забезпечення своєчасної та якісної медичної допомоги кожній особі, яка має захворювання, травму, опік ока чи орбіти, порушення зору, загрозу втрати зору внаслідок загальних захворювань судинного, ендокринного, неврологічного ґенезу, з використанням новітніх стандартизованих медичних технологій для лікування цих порушень.

Система офтальмологічної допомоги передбачає регламентацію механізму взаємодії рівнів надання офтальмологічної допомоги населенню України. Система діє з метою реалізації державної політики щодо забезпечення закладами охорони здоров'я державної та комунальної форм власності, своєчасної та якісної допомоги хворим із захворюваннями, травмами, опіками ока чи орбіти, порушеннями рефракції ока.

Система офтальмологічної допомоги за обсягом та напрямком діяльності поділяється на дві ланки: офтальмологічна допомога (види медичної допомоги з профілактики, діагностики та лікування захворювань органа зору, невідкладної допомоги, лікування і медичної реабілітації при травмах та опіках ока і орбіти. Медичну допомогу надає лікар-офтальмолог з вищою медичною освітою та відповідною фаховою підготовкою); оптометрична допомога (види медичної допомоги із забезпечення повноцінної корекції аномалій рефракції ока окулярами та контактними лінзами. Медичну допомогу надає фахівець-оптометрист).

Завданнями системи офтальмологічної допомоги є: 1) надання медичної допомоги хворим із захворюваннями та травмами органа зору в амбулаторних умовах та в стаціонарі в обсязі, передбаченому клінічними протоколами; 2) оптимальне використання матеріальних та кадрових ресурсів системи; 3) забезпечення ефективного використання

діагностичного та лікувального обладнання; 4) ефективне використання офтальмологічних стаціонарів, забезпечення їх діяльності з відповідною хірургічною активністю; 5) забезпечення високої якості та високого технологічного рівня хірургічних втручань з використанням сучасних медичних технологій з метою зниження показників інвалідності та сліпоти; 6) запровадження та використання сучасних методик внутрішньоочного вітреоретинального медикаментозного лікування; 7) забезпечення функціонування амбулаторних офтальмологічних підрозділів всіх рівнів надання медичної допомоги в обсязі, наведеному в додатку 2 до цього Положення; 8) завершення організації та забезпечення функціонування консультативних офтальмологічних відділень; 9) створення мережі кабінетів та центрів надання офтальмологічної допомоги з використанням лазерного обладнання та забезпечення їх діяльності; 10) забезпечення пацієнтів очними протезами; 11) забезпечення відповідного рівня первинної медичної допомоги хворим із захворюваннями очей та порушеннями зору шляхом запровадження долікарського офтальмологічного скринінгу; 12) забезпечення цілодобової невідкладної допомоги при травмах, опіках ока та гострих проявах окремих захворювань на всіх рівнях медичної допомоги; 13) розробка та проведення заходів з питань профілактики, діагностики та лікування хворих на всіх рівнях медичної допомоги; 14) виявлення, діагностика порушень зору та забезпечення повноцінної корекції з метою збереження працездатності та високої якості життя пацієнтів; 15) запровадження та використання сучасних методів діагностики і корекції зору; 16) своєчасне забезпечення пацієнтів сучасними, сертифікованими якісними засобами корекції зору та предметами догляду за ними; 17) постійний контроль ефективності та безпечності використання засобів корекції зору, своєчасне виявлення ускладнень та направлення хворих за медичною допомогою до закладів охорони здоров'я відповідного рівня медичної допомоги; 18) розробка



пріоритетних напрямів розвитку системи, що передбачають проведення заходів з попередження і виявлення офтальмологічної патології, зменшення рівня ускладнень, інвалідності та сліпоты, визначення проблемних питань надання допомоги та шляхів їх вирішення; 19) організація проведення наукових досліджень з актуальних питань профілактики, діагностики та лікування захворювань ока та порушень зору; 20) моніторинг, узагальнення та аналіз інформації щодо надання медичної офтальмологічної допомоги; 21) участь в організації підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації лікарів-офтальмологів та лікарів суміжних спеціальностей з питань профілактики, діагностики та лікування захворювань ока; 22) участь в організації та удосконаленні підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації медичних фахівців-оптометристів; 23) розробка та впровадження новітніх форм та методів профілактики, діагностики та лікування захворювань ока; 24) організаційно-методичне керівництво та координація діяльності закладів охорони здоров'я державної і комунальної форм власності та наукових установ з питань надання офтальмологічної допомоги [2].

Список використаних джерел:

1. Устінов О.В. Стратегія державної політики у сфері охорони здоров'я [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.umj.com.ua/article/35657/strategiya-derzhavnoi-politiki-u-sferi-oxoroni-zdorov-ya>
2. Положення про систему офтальмологічної допомоги в Україні [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.vitapol.com.ua/user\\_files/pdfs/mtu/mtu47i02imtu3-13.pdf](http://www.vitapol.com.ua/user_files/pdfs/mtu/mtu47i02imtu3-13.pdf)

## **УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ В ОРГАНАХ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ**

*Б. СМЕТАНКО*, студент гр. МгПУАз-1-20

Науковий керівник Бербенець О., к.е.н., доцент

**Дніпровський державний аграрно-економічний університет**

На даний момент надання адміністративних послуг в органах публічної влади, що відбуваються в державі, вносять багато нового у діяльність органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування. Це спричиняє потребу в реформуванні управлінських процесів у державі. Саме так, держава повинна надавати послуги, що будуть, спрямовані на створення умов для реалізації громадянами своїх прав і свобод. Виходячи з цього, особливого значення набуває удосконалення процесу надання адміністративних послуг в органах публічної влади.

Спираючись на погляди Шамрай Н.В., вона вважає "на сучасному етапі розвитку української державності головним завданням діяльності представників влади стає обслуговування громадян – споживачів адміністративних послуг, рівень якості якого має відповідати європейським стандартам. За цих обставин особливо актуальним є формування підходів, що дозволяють отримати максимальний суспільно-корисний результат за мінімальних витрат ресурсів (матеріальних, людських, часових, тощо)" [1].

Підвищення якості, а також розвиток ЦНАПу зараз є пріоритетними напрямками для системи надання адміністративних послуг в органах публічної влади України. В Україні функціонують чимало центрів надання адміністративних послуг. Але від їхньої кількості на жаль не залежить їх якість. Щоб налаштувати якість обслуговування, необхідно розуміти які

інструменти і коли потрібно задіяти для більш ефективного покращення адміністративних послуг в органах публічної влади.

Згідно з Тимошук В., “На першому місці споживачі ставлять проблему складних процедур надання адміністративних послуг, які передбачають відвідання замовником адміністративної послуги значної кількості інстанцій, подання великої кількості документів, отримання різноманітних проміжних рішень (погоджень, висновків) тощо. У цій проблемі вбачають великий корупційний ризик 69% опитаних підприємців. Варто зазначити, що навіть у межах своєї компетенції адміністративні органи можуть використовувати різні інструменти спрощення. Щонайменше слід відмовитися від практики вимагання адміністративними органами непередбачених законодавством документів, а також самостійно виконувати функції зі збирання погоджень і висновків.

На етапах створення функціонування ЦНАП корисно проводити анкетування працівників ЦНАП на предмет їх бачення основних проблем в організації діяльності та в особистій роботі. Це може надати додаткову корисну інформацію для покращання організації роботи. Також доцільно проводити опитування працівників для вивчення їхніх думок щодо того, наскільки добре орган задовольняє потреби та очікування самих працівників. Відомості, викладені в такій анкеті (опитувальнику), мають бути анонімними. Оскільки бачення однієї проблеми може суттєво відрізнятися в анкетуванні (опитуванні) споживачів адміністративних послуг та працівників ЦНАП, то при оцінці таких результатів потрібно враховувати, що організація роботи ЦНАП має бути спрямована на задоволення інтересів передусім споживачів адміністративних послуг (безпосередніх клієнтів)” [2].

На думку Жарая С.Б. “такі дії щодо впорядкування надання адміністративних послуг приведуть до:

- забезпечення прозорості дій виконавчих органів міської ради;

- унеможливлення корупційних дій посадових осіб;
- покращення іміджу влади;
- скорочення витрат часу службовців за рахунок покращення поінформованості СПД. Беззаперечними є вигоди і для суб'єктів підприємницької діяльності, які звертаються до виконавчих органів міської ради для отримання адміністративних послуг для ведення підприємницької діяльності:

- зменшення тривалості процедури отримання послуг для здійснення підприємницької діяльності;

- зменшення офіційних витрат під час отримання послуг для здійснення підприємницької діяльності;

- зменшення неофіційних витрат під час отримання послуг для здійснення підприємницької діяльності;

- зменшення кількості відвідувань виконавчих органів;

- покращення поінформованості про послуги, тарифи та термін виконання послуг. Мешканці міста, які звертаються до виконавчих органів міської ради для отримання послуг, отримують вигоди у вигляді:

- зменшення тривалості процедури отримання послуг;

- зменшення офіційних витрат під час отримання послуг;

- зменшення неофіційних витрат під час отримання послуг;

- зменшення кількості відвідувань виконавчих органів;

- покращення поінформованості про послуги, тарифи та термін виконання послуг [3].

Удосконалення процесу надання адміністративних послуг в органах публічної влади потребує "проведення комплексної реформи, яка дозволить удосконалити та узгодити нормативно-правові акти, що регламентують механізм надання адміністративних послуг та забезпечивши їх спрощення у тому числі шляхом впровадження сучасних інформаційних технологій.

Список використаних джерел:

1. Надання адміністративних послуг у муніципальному секторі. Навчальний посібник для посадових осіб місцевого самоврядування / В. Тимощук / Асоціація міст України – К., ТОВ «ПІДПРИЄМСТВО «ВІ ЕН ЕЙ», 2015. – 124 с.
2. Адміністративні послуги: Посібник / [В. Тимощук]; Швейцарсько-український проект «Підтримка децентралізації в Україні – DESPRO». – К. : ТОВ «Софія-А». – 2012. – 104 с.
3. Жарая С.Б. Усовершенствование процедур оказания административных услуг исполнительными органами местного самоуправления [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://academy.gov.ua/ej/ej3/txts/REGIONALNE/02-JARAYA.pdf>

## **ОСОБЛИВОСТІ ПОЛІТИЧНОЇ РИТОРИКИ В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЇ СУСПІЛЬСТВА**

*НАТАЛІЯ ШПОРТЮК*, к.держ.упр., доцент

**Дніпровський державний аграрно-економічний університет**

Актуальність теми дослідження проявляється в тому, що важливість і формування політичної риторики в сучасному епосі є однією з найбільш актуальних проблем в процесі змін, що відбуваються в суспільстві. Вивчення та аналіз риторики, як мистецтва красномовства, має особливе значення для кожної людини, незалежно від його професії чи статусу. Безсумнівно, ті, хто класифікують риторіку як громадянське мистецтво, вважають, що вона здатна організовувати суспільство, і мати значний вплив на характер і життя громадян.

Практичний досвід показує, що політична риторика зробила безпосередній вплив на політичні процеси, формування світогляду і

поведінки суб'єктів, політичних рішень країн. У той же час, політична ситуація в сучасному світі вимагає від будь-якого політичного лідера чи державного діяча, який відповідає за управління державою, наявності у нього унікальної культури, політичної поведінки і мови, здатність захищати національні інтереси і цінності. Імідж держави і способи його представлення політиками формуються шляхом вибору засобів вираження і ефективних стратегій мови, а також ораторської культури.

Політичні лідери своїми впливають промовами захищають інтереси своєї країни на міжнародному рівні, і мобілізують міжнародне співтовариство для досягнення конструктивних цілей. Їх риторика - це мета, яка зачіпає інтереси соціальних спільнот, основні напрями внутрішньої і зовнішньої політики, основні державні стратегії та інші аспекти життя громадян. Слід зазначити, що політична риторика як мистецтво ефективного мовного освіти є основою розвитку інформаційного суспільства, яке передбачає спільний пошук всіх видів публічних промовах. Необхідність проведення аналізу та дослідження по цій темі, поряд з іншими політичними процесами в суспільстві, дуже важливі, це сприяє подоланню нових глобальних викликів, особливо в процесі діалогу цивілізацій і діалогу різних націй і народів.

Політична риторика - це, перш за все, мова, яка охоплює питання повсякденного життя, і в залежності від її поведінки і характеру. Переважно, політична риторика включає в себе виступи глав держав, урядових і політичних діячів та інших осіб, що займаються управлінськими справами. Тобто, це «заздалегідь підготовлена і обговорена мова, яка може мати позитивну або негативну оцінку і обгрунтовані аргументи. У той же час, в політичну промову входять політичні програми або плани дій, довгострокові програми розвитку і пропозиції про зміни. Політична риторика, яка повинна бути характерна для лідерів та політичних діячів, є однією з найбільш важливих форм

мови, і вона відіграє важливу роль у розвитку самосвідомості і реалізації здібностей політика.

Статус політичної риторики в парламенті, в організації будь-яких дебатів і переговорів дуже важливий і вимагає особливого розгляду. Зокрема, аналіз нових форм академічної, політичної, дипломатичної, парламентської, пропагандистської, соціально-життєвої і діалогової риторики робить вивчення її предмета ще більш виправданим і важливим. Якщо в даний час вважати залежним майбутній розвиток країни, переважно, від інформаційно-комунікаційних технологій, то політична риторика, в зв'язку з цим і обґрунтуванням законів формування політичної мови, вважається одним з основних напрямків наукових досліджень.

Тому політична риторика з її різними аспектами, як політичне явище, маючи соціальну і філософську сутність, займають особливе місце в розвитку людського суспільства.

## **ЕКОНОМІКО-ОРГАНІЗАЦІЙНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ КООПЕРАЦІЇ В УКРАЇНІ**

### **РОЗВИТОК КООПЕРАЦІЇ В АГРОПРОМИСЛОВОМУ КОМПЛЕКСІ**

*АНАСТАСІЯ ПЛОТНИЦЬКА*, аспірант кафедри менеджменту і права  
**Дніпровський державний аграрно-економічний університет**

Сільськогосподарська кооперація розглядається як об'єднання зусиль і засобів аграрних товаровиробників з метою задоволення їх економічних інтересів і одночасно як засіб збереження створеної раніше в колективних господарствах виробничої і соціальної інфраструктури, підвищення ефективності використання засобів виробництва.

Селянські господарства, діяльність яких і на сьогодні в основному не охоплена різними видами державної підтримки, незважаючи на суттєве погіршення демографічного стану та трудову міграцію, продовжують залишатися важливими виробником продовольчих ресурсів у державі. У розвинених країнах ринкової економіки процеси інтегрування в агропромисловій діяльності здійснюється шляхом створення заготівельних, збутових, переробних та інших підприємств агропромислового сервісу, зазвичай у формі обслуговуючих кооперативів.

Переваги кооперативної форми організації діяльності сільських економічних агентів наступні:



1. Здійснюється під повним управлінським контролем та розподілом доходів обслуговуючих кооперативів між усіма учасниками кооперації – фермерами, дрібними сільгоспприємствами, селянськими господарствами та іншими членами. За такої системи взаємовідносин практично повністю виключається економічна дискримінація між суб`єктами господарювання.

2. Малі виробники зможуть використовувати переваги, притаманні великому товарному виробництву, що зробить їх стійкішими щодо кризових явищ, а також сприятиме відродженню ролі селянина як реального власника засобів виробництва і виробленої ним продукції.

Структурно-організаційні чинники забезпечення розвитку кооперації діють на макро- (державна політика підтримки), а також на мікрорівні (система відносин зі створення і забезпечення функціонування кооперативів). У першому випадку, як вже зазначалося вище, тенденцію розвитку цього явища визначають законодавчі акти та програмні урядові документи; у другому – чинники мотивації, ставлення селян до кооперації, неформальні норми. Макроструктурні чинники сприяння кооперації доволі великі за охопленням і тут значно менше організаційних, ментальних проблем, ніж на мікрорівні.

## **ІННОВАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК СУЧАСНОГО ОСВІТНЬОГО МЕНЕДЖМЕНТУ**

### **МОДЕРНІЗАЦІЯ СИСТЕМИ ОСВІТИ ВІДПОВІДНО ДО СОЦІАЛЬНОГО ЗАМОВЛЕННЯ ТА ПОТРЕБ ОСОБИСТОСТІ**

*АНАСТАСІЯ БАГМУТ*, студентка гр. МТ-20-1/м

Науковий керівник Сиченко В.В., д.н.держ.упр., професор

**КЗВО «Дніпровська академія неперервної освіти» ДОР,  
м. Дніпро**

Нині серед чинників розвитку людства освіта висувається перше місце. Роль знань у економічному розвитку стрімко зростає. Економічне процвітання все більше залежить від здатності людей отримувати нові знання та застосовувати їх у житті. Інформація як чинник виробництва має на увазі не просту сукупність відомостей і даних, а можливості, безпосередньо втілені в людині, що володіє відповідними методами та знаннями. Виробляючі знання та інформаційні продукти галузі, що традиційно перебувають у четвертому та п'ятому секторах економіки, зараз стають первинним сектором, що дає державі найбільш суттєвий та важливий ресурс виробництва.

Аналіз ринку праці розвинених країн показує, що пріоритет у темпах приросту зайнятості належить фахівцям із вищою та середньою спеціальною освітою, що надають своєю професійною діяльністю найбільш сильний та прямий вплив на зростання продуктивності праці.

Переважає більшість працівників інтелектуальної праці у загальній структурі зайнятого населення є наслідком високої ефективності використання праці фахівців. Підвищення освітнього рівня є виключно вигідний тип капіталовкладень. Серед учених-економістів стала вельми поширеною теорія «людського капіталу». У рамках цієї теорії витрати на освіту розглядаються як особлива форма інвестицій - «інвестиції в людину». За аналогією з капіталовкладеннями, призначеними для відшкодування спожитого капіталу, інвестиції в людину повинні давати прибуток, тобто. освіта сприймається як форма капіталу. Для встановлення доцільного обсягу інвестицій у систему освіти розробляються відповідні вимірники та методи визначення ефективності витрат на освіту. Теорія «людського капіталу» дозволила зрозуміти, що освіта – джерело множення національного багатства.

Через призму теорії «людського капіталу» освіта наприкінці ХХ ст. стало розглядатися у багатьох країнах як вирішальне джерело економічного зростання. Це спричинило перегляд пріоритетів у політиці держави. Освіта зайняла гідне місце у стратегії економічного зростання різних країн, стала головним важелем подолання економічної відсталості.

У разі у суспільному розвитку очевидна стратегічна роль системи освіти. Висловлена позиція органічно пов'язана з центральною ланкою цієї системи – з людиною, з необмеженими ресурсами людства, людського інтелекту, здібностей, талантів та ідей. Головним чинником розвитку цивілізації в сучасному світі стає освічена, талановита, здатна людина, у підготовці якої визначальна роль належить освіті, її якості.

Перед сучасною освітою стоять грандіозні завдання з радикального перетворення та оновлення. Це зумовлено, з одного боку, масштабністю та темпами прогресу сучасної цивілізації, в якій освіта постає як найважливіший компонент культурного, соціально-економічного та екологічно сталого розвитку людини, спільнот та націй.

Модернізація системи освіти відповідно до сучасного соціального замовлення та потреб особистості відображає сучасну тенденцію його становлення як найпріоритетнішої сфери розвитку людства.

Завдання такого масштабу передбачають принципово нові підходи до системи освіти і, передусім, управління якістю у процесі модернізації освіти.

Специфікою модернізації освітньої системи на початку XXI ст. є інтеграція ресурсів усіх суб'єктів державно-суспільних інститутів. Відповідно, заклади освіти, культури, охорони здоров'я, економічної та виробничої сфери, громадські та комерційні структури беруть участь у модернізації як суб'єкти. Для них ця діяльність є інноваційною. Змістовно модернізація охоплює освоєння, творення, апробацію та використання соціально-освітніх нововведень (новацій). Модернізація освітніх систем проектується (і відповідно до проекту реалізується) з метою внесення обумовлених вимогами часу змін до сфери освіти, соціальної сфери, для забезпечення модернізації суспільства в цілому. Науково обґрунтована та організована, керована модернізація веде до якісних змін не лише в освітніх системах, а й у соціальній сфері загалом.

Складові модернізації – творення, апробація, впровадження інноваційних проектів – зумовлюють і специфіку діяльності чи взаємодії її суб'єктів.

Оскільки модернізація є засобом розвитку освітньої системи, її результати задовольняють загальні закономірності цього процесу. А саме: в результаті модернізації до освітніх систем включаються нові підсистеми (закон динамізації); в результаті модернізації формується освітня полісистема (метасистему), що має ознаки модернізованої системи; проєктовані системи прагнуть ідеальності, їм існує характерний потенціал, що зумовлює їх розвиток; по закінченні проєктування системи (проєкти) існують самостійно та їх розвиток здійснюється за законами самоорганізації.

Освітні процеси сьогодні не можуть бути обмежені лише простором освітніх закладів. Сама освітня установа втрачає монополію на освіту. мережна телекомунікаційна освіта, що розвивається, маса інших освітніх інститутів значно розширюють коло державних і громадських суб'єктів, що беруть участь в освітніх процесах. Серйозні перетворення відзначаються у розвитку освітніх технологій. Усе це підтверджує відмінності (насамперед, за рахунок ширшого складу компонентів у системі та спектру соціальних умов їх взаємодії) у поняттях «освітня система» та «система освіти». У будь-якій системі при цьому виділяються простіші підсистеми, до певної міри незалежні, але органічно взаємопов'язані між собою. У регіональній системі ми виділяємо муніципальну підсистему, підсистему освітнього закладу, освітньої діяльності сім'ї, інших державних та громадських установ, організацій, а також підсистему освітньої діяльності індивідуальних суб'єктів – вчителя, вихователя, батька, соціального педагога, психолога, спеціалістів установ інших відомств, а також систему самоврядування у соціумі, що несе потужний освітній потенціал за відповідної якості управління.

При цьому в структурі пріоритетів державно-громадського характеру розвитку системи освіти сама освітня установа жодною мірою не знижує своєї значущості та місії - вона виступає в новій якості - як провідний соціально-педагогічний інститут, який виконує свою професійну функцію: він створюється суспільством; виконує соціальне замовлення; не може існувати поза діяльністю суб'єктів соціального середовища, її інститутів; за своїм призначенням є чинником освіти, виховання та соціалізації підростаючого покоління; здійснює у своїй педагогічний вплив інші освітні інститути, на соціум, на суспільство загалом.

## **ОСОБЛИВОСТІ ОСВІТНЬОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В ЗАКЛАДАХ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ**

*ЛІДІЯ ВОЗНЮК*, к.п.н., доцент кафедри освітнього менеджменту,  
державної політики та економіки

**КЗВО «Дніпровська академія неперервної освіти» ДОР»,  
м. Дніпро**

Реформування освітньої галузі в Україні потребує кардинальних змін і в системі освітнього менеджменту. Відповідно до Законів України «Про освіту», «Про повну загальну середню освіту», професійного стандарту «Керівник (директор) закладу загальної середньої освіти» основна мета професійної діяльності менеджера шкільної освіти полягає в «здійсненні безпосереднього управління закладом і відповідальності за освітню, фінансово-господарські та інші види діяльності закладу освіти». Це стосується безпосередньо як формування кадрової політики, так і розробки стратегії розвитку закладу освіти, освітніх програм, забезпечення іміджу шкільної організації. У таких умовах важливого значення набуває зміст діяльності керівника закладу загальної середньої освіти. І це цілком закономірно оскільки від спрямованості шкільного менеджменту залежить і якість шкільної освіти, і результативність освітніх реформ.

Слід зазначити, що проблеми оновлення в системі шкільного менеджменту відображено у працях вітчизняних дослідників Н.М. Бібік, Г.В. Єльнікової, Л.М. Калініної, О.І. Касьянової, О.І. Мармази, В.І. Маслової, Н.Г. Протасової, Т.М. Сорочан, Т.І. Сущенко. На думку вчених, сучасна теорія внутрішньошкільного управління переживає період складних трансформацій, інтенсивного пошуку нових напрямів наукових досліджень, розробки інноваційних управлінських

технологій, які спрямовані на забезпечення ефективного управління сучасною школою.

*Аналіз законодавчої бази дозволяє виокремити основні напрями змін в освітньому менеджменті :*

*– цілеспрямована управлінська діяльність щодо створення безпечного освітнього середовища для всіх суб'єктів освітнього процесу;*

*– розвиток закладу освіти на засадах інноваційності, конкурентоспроможності та демократизму;*

*– оптимізація кадрового потенціалу закладу освіти;*

*– забезпечення ефективної внутрішньої системи якості шкільної освіти;*

*– управління шкільною організацією на основі партнерства та продуктивної взаємодії;*

*– належне ресурсне забезпечення шкільної організації.*

Важливого значення набуває стратегія розвитку закладу, яка складається з комплексу методичних, матеріально-технічних та управлінських проектів із визначенням шляхів їх реалізації. У стратегії мають максимально враховуватися тенденції розвитку освітнього галузі та потреби здобувачів освіти. Тому при розробці стратегії необхідно звертати увагу:

*– на вектор розвитку закладу (мета, місія, візія закладу);*

*– взаємоузгоденість цілей розвитку з наявним ресурсним потенціалом;*

*– послідовність, раціональність при проектуванні довгострокового розвитку закладу освіти (постійний аналіз та моніторинг у процесі його реалізації).*

Зазнала змін і контрольна-аналітична діяльність менеджерів шкільної освіти. Останнім часом в системі контрольна-аналітичної

діяльності все більше значення набуває організація внутрішнього аудиту в закладі загальної середньої освіти, яка виконує роль незалежної та неупередженої експертизи якості шкільної освіти. Вітчизняні вчені О.Є. Гречаник та В.В. Григораш звертають увагу на основні складові організації внутрішнього аудиту:

- нормативне забезпечення системи контролю в закладі освіти;
- використання сучасних методів контролю за якістю освіти й освітньою діяльністю, що підвищує технологічність контрольно-аналітичної діяльності керівника закладу освіти.

Дослідники визначають внутрішній аудит як адміністрування, що забезпечує оцінку освітньої діяльності та якості освіти загалом і за окремими структурними підрозділами, напрямками, суб'єктами педагогічного процесу. Для проведення внутрішніх аудитів якості освіти створюють спеціальний структурний підрозділ. Таким структурним підрозділом може стати аудиторська група забезпечення (центр аудиту, шкільна служба) якості освіти.

Отже внутрішній аудит закладу освіти є важливим технологічним компонентом, який забезпечує ефективність прийняття управлінського рішення в системі контрольно-аналітичної діяльності.

Зазнала змін і кадрова політика в закладах загальної середньої освіти. Це один з найважливіших напрямів діяльності шкільного менеджера, який характеризується сукупністю принципів, методів, форм, організаційного механізму щодо визначення цілей і завдань спрямованих на збереження, зміцнення і розвиток кадрового потенціалу школи; на створення високопродуктивного, згуртованого педагогічного колективу, здатного своєчасно реагувати на зміни в освітній сфері та ринку освітніх послуг.

Основними методами мотивації педагогічних працівників до продуктивної діяльності є економічні методи, психологічні заохочення, методи партисипативності, методи розширення і збагачення роботи,



методи застосування ефективних стимулів до продуктивної творчої діяльності.

Список використаних джерел:

1. Концепція Нової української школи. URL: <http://mon.gov.ua/Новини/2016/12/05/konczercziya.pdf>. (дата звернення:20.08.21).
2. Бех І.Д. Компетентнісний підхід у сучасній освіті. URL: <http://www.ipv.org.ua/component/article/8-beh/56-2012-09-04-22-32-01.html> (дата звернення:20.08.21).
3. Винничук О. Т. Педагогічний менеджмент як теорія і практика управління освітнім процесом. URL:[http://dspace.tnpu.edu.ua/bitstream/123456789/17173/1/2\\_Vynnychuk.pdf](http://dspace.tnpu.edu.ua/bitstream/123456789/17173/1/2_Vynnychuk.pdf) (дата звернення:30.08.21).

## **МОДЕРНІЗАЦІЯ СИСТЕМИ ОСВІТИ ВІДПОВІДНО ДО СОЦІАЛЬНОГО ЗАМОВЛЕННЯ ТА ПОТРЕБ ОСОБИСТОСТІ**

*ОЛЕНА ГАЛКО*, студентка гр. МТ-20-1/м

Науковий керівник Сиченко В.В., д.н.держ.упр., професор

**КЗВО «Дніпровська академія неперервної освіти» ДОР, Дніпро**

Проблема формулювання соціального замовлення освіти виникла порівняно недавно. Якщо раніше існувало лише державне замовлення освіти, зафіксоване у нормативно-правових документах, то зараз прийшло усвідомлення необхідності формулювання замовлення від суспільства.

Успішна реалізація соціального замовлення освіти можлива лише за умови його вбудовування у загальні інтеграційні процеси освіти. Так, формулювання змісту соціального замовлення потребує об'єднання та зближення інтересів, потреб, вимог різних соціальних суб'єктів,

зацікавлених у якісній освіті. У свою чергу підвищення якості освіти на всіх рівнях необхідним передбачає об'єднання зусиль різних соціальних інститутів (сім'ї, системи освіти, держави, бізнесу), залучення комбінованих ресурсів (матеріальних і соціальних), зближення векторів розвитку української освіти з міжнародними освітніми стандартами. Тому пильний аналіз змісту соціального замовлення освіти неможливо проводити поза контекстом загального процесу інтеграції освіти.

Інтеграція сучасної освіти є стороною загальної інтеграції та глобалізації сучасного суспільства. Глобалізація у сенсі сприймається як інтенсивне переміщення чи обмін об'єктами між визначеними об'єднаннями, політичними, економічними чи культурними. Інтеграція економічних систем різних країн призвела до формування всесвітнього ринку праці, пред'являє подібні кваліфікаційні вимоги до фахівців у різних сферах діяльності. Завдяки глобалізації також підвищилася значущість громадських інститутів, які беруть участь у вирішенні важливих соціально-економічних проблем суспільства, у тому числі й у системі освіти. І ключова роль у цьому процесі належить суспільству, яке здатне вплинути на зміну освіти. Таким чином, потреба у формулюванні соціального замовлення освіти виникла як запит суспільства на ту чи іншу якість освіти, що задовольняє потребам різних соціальних суб'єктів.

Необхідність формулювання соціального замовлення обумовлена як теоретичними, і практичними завданнями. Теоретично необхідно намітити вектори розвитку освітньої системи, які сприятимуть підвищенню якості освіти. У сучасних умовах освітня система розвивається за інерцією, не завжди враховуючи потреби суспільства, тому практична значимість соціального замовлення полягає у конкретизації запитів різних соціальних суб'єктів, зацікавлених у якісній освіті.

Очевидно, що ключовим аспектом соціального замовлення є доступність якісної освіти, з чого виводяться всі вимоги до системи

освіти. Міжнародна політика щодо освітньої системи, сформульована ЮНЕСКО, спрямована саме на розширення можливостей навчання для молоді та дорослих, а також на забезпечення високої якості освіти. Разом з тим соціально-політичні та економічні умови, що швидко змінюються, пред'являють такі ж динамічні вимоги і до системи освіти. Пояснення цьому – недостатньо повне задоволення системою освіти минулих років значних соціальних потреб та потреб. Необхідність трансформації освітніх систем обумовлена децентралізацією освіти, і навіть превалюванням індивідуальних потреб над соціальними процесами комерціалізації освіти.

Проблема чіткого формулювання соціального замовлення виникла через невизначеність та багатозначність цього поняття:

– по-перше, соціальне замовлення асоціюється із «співучастю» в освітньому процесі;

- по-друге, існує правова сторона соціального замовлення - людське та соціальне право на відповідні умови, обстановку;

- по-третє, соціальне замовлення пов'язане з відображенням потреб суспільства, тому сприймається як сприйнятливий до потреб суспільства і швидко реагує на вимоги суспільства;

- по-четверте, слід розрізняти причини формування вимог та самі вимоги до освіти, що порушує питання про те, як можуть люди сформулювати, чого вони хочуть;

– по-п'яте, існує замовлення з боку викладачів, які також мають безліч вимог до цілей та умов освіти.

Теоретичний аналіз проблеми формулювання соціального замовлення виявив кілька причин появи самої проблеми. По-перше, наявність різних соціальних суб'єктів, які мають «власне» замовлення з відповідними потребами, робить його розпливчастим та неточним. По-друге, у самих замовників відсутнє ясне уявлення про свої потреби та запити щодо освіти. По-третє, крім соціального, існує державне

замовлення освіти, спрямоване на задоволення потреб у підготовці науково-технічного та кадрового потенціалу держави, яке не завжди збігається з потребами суспільства.

Інтереси держави у формуванні освітньої політики пояснюються такими причинами. Спочатку держава спрямована на комплектування кадрового потенціалу. Виходячи з цього, вона формує вектори напрямку освітньої політики щодо підготовки фахівців у різних галузях. Тим самим держава прагне зберегти оптимальне співвідношення кадрів, що відповідає об'єктивній потребі. Вектор спрямованості підготовки науково-технічного та кадрового потенціалу залежить від соціально-економічної ситуації як на державному, так і на регіональному рівнях. Крім того, необхідно брати до уваги перспективні напрямки економічної діяльності, що вимагають вкладення різноманітних інвестицій.

## **ІННОВАЦІЙНЕ УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДОМ ОСВІТИ**

*ЯНА ЄВДОКИМОВА*, студентка гр. МТ-20-1/м

Науковий керівник Сиченко В.В., д.н.держ.упр., професор

**КЗВО «Дніпровська академія неперервної освіти» ДОР,  
м. Дніпро**

Розвиток освіти служить вирішенню завдань соціально-економічного розвитку країни і належить до вищих пріоритетів України. Щоб зберегти за собою позиції на внутрішньому та світовому ринках, Україні потрібно підтримувати високий рівень вітчизняної освіти. Для вирішення цього завдання важливо забезпечити ефективне керування освітніми установами. Економічні умови країни призводять вузи до комерціалізації освітньої та наукової діяльності, до вміння створювати та використовувати результати науково-технічної творчості. Освітня та

наукова продукції, яку виробляє вищий навчальний заклад, повинні мати інноваційність і конкурентоспроможність.

Використання механізмів інноваційної діяльності підвищує конкурентоспроможність та якість освітніх послуг. Сучасний вищий навчальний заклад може самостійно або в асоціації з іншими вишами чи комерційними підприємствами забезпечити просування інноваційних проектів від задуму до реалізації. Вирішення проблеми підвищення ефективності освіти зумовлює необхідність розробки стратегії оптимізації управління вищим навчальним закладом. Отже, сучасна діяльність вищої школи має органічно містити інноваційну діяльність. Сучасні тенденції розвитку вищої освіти відображають трансформацію вишів від класичної моделі освіти до інноваційної моделі освіти. У зв'язку з цими тенденціями виникає проблема управління інноваційними процесами в освітньому середовищі. Трансформуючи типізацію інновацій у освіту, можна назвати чинники, які впливають інноваційну діяльність і управління інноваціями, це: організаційні, технологічні; мотиваційні, інформаційні, інтелектуальні, технічні. Необхідність розвитку інноваційного середовища, активізації інноваційної діяльності вищих навчальних закладів визначає актуальність досліджень у галузі інноваційного управління.

Модернізація та оптимізація управління вищою освітою потребує аналізу досвіду та практичних рекомендацій для вищих навчальних закладів з метою вибору ними найбільш дієвих та оптимальних рішень щодо реалізації розробленої стратегії, як невід'ємної складової комплексу заходів щодо участі України в Болонському процесі щодо входження вищих навчальних закладів до міжнародного навчального закладу. .

Необхідність удосконалення заходів щодо модернізації управління вищими навчальними закладами в університетському середовищі, забезпечення інформаційно-методичної підтримки фахівців та

адміністративно-управлінського персоналу, які здійснюють модернізацію управлінських процесів, а також підвищення кваліфікації фахівців та управлінського персоналу у галузі сучасного університетського управління потребують відповідного обґрунтування. Таке обґрунтування можливе на основі вивчення практики та досвіду вже існуючих рішень управління з використанням ІКТ.

Інформаційні та комунікаційні технології - це широке поняття, що включає системи, процеси та людей, залучених до комунікації за допомогою технології. Інформаційні та комунікаційні технології мають на увазі технологічні засоби та ресурси, що використовуються для забезпечення комунікації, створення, розповсюдження, зберігання та управління інформацією. Можна виділити основні напрямки інноваційного управління у сфері освіти:

- ВНЗ повинен мати власну інноваційну політику, в якій повинні брати участь усі викладачі ВНЗ;
- необхідне розуміння ролі вузу в інноваційному процесі:
  - ✓ ВНЗ створює та підвищує свою інноваційність;
  - ✓ ВНЗ застосовує інноваційні методи та технології;
  - ✓ ВНЗ здійснює науково-дослідну діяльність, отримує та оформлює результат у формі, придатній для подальшої комерціалізації; при цьому вищий навчальний заклад повинен продавати розробки, а не товарну продукцію;
  - ✓ ВНЗ має координуючий орган, який відповідає за інноваційну політику;
  - ✓ ВНЗ здійснює отримання та застосування інформаційних освітніх ресурсів для завдань освіти ВНЗ розвиває технології отримання та передачі знань в освітніх та управлінських процесах.

У процесі навчання та управління інформаційні освітні моделі та інформаційні освітні технології будуються на основі застосування

інформаційних одиниць як складових технологій та основи інформаційних ресурсів. Серед них:

1. *Освітні віртуальні та медіа – технології.* Медіаосвіта – інноваційна техносфера сприймається як суттєвий чинник підвищення ефективності додаткової технічної освіти, її ролі та місця у загальній системі модернізованого освіти. Перевагою цього підходу є можливість інтеграції різноманітних медіа в одному додатку, наприклад, звук, відео та текст можуть бути представлені одночасно на Web-сторінці. До особливого виду медіаресурсів належать віртуальні освітні ресурси.

2. *Управління людськими ресурсами.* Критерієм інноваційності освітньої установи може бути зростання інтелектуального капіталу освітньої установи та інноваційність персоналу та вишу загалом. Кадровий облік це формальна процедура, що не відображає інноваційність персоналу, конкурентоспроможність персоналу та не визначає взаємозв'язок між якістю освіти та персоналом. Управління кадрами та управління людськими ресурсами – це суттєво різні технології. Саме людські ресурси та управління ними створюють інтелектуальний капітал, який не входить до сфери кадрового обліку та бухгалтерського обліку. Інтелектуальний капітал слід сприймати як нову економічну категорію, що відображає об'єктивну реальність зростання цінності нематеріальних активів, що частково піддаються бухгалтерському обліку.

3. *Збалансована система показників, як інноваційна технологія.* Як показує досвід, ефективним механізмом управління ВНЗ та підвищення конкурентоспроможності є збалансована система показників, яка стосовно завдання управління ВНЗ отримала свій розвиток в індивідуальній збалансованій системі показників. Така індивідуальна система дозволяє розглядати показники діяльності організації та індивіда як взаємопов'язаний комплекс. Індивідуальна збалансована система

показників (Personal Balanced Scorecard - PBSC) розглядається в даний час як ефективний метод коучингу (наставництво, робота зі співробітниками, що включає індивідуальне навчання та консультування). Особлива роль цього в тому, щоб змінити поведінка викладача з підвищення ефективності діяльності вузу.

4. *Біמודальні освітні системи.* Все ширше в сучасній освіті застосовується дистанційна освіта та її методи. Існують навчальні заклади, які практикують лише дистанційне навчання, інші практикують поєднання традиційної та дистанційної освіти. Останні називають біמודальними освітніми системами. У біמודальних системах на викладачів часто лягають функції, які у спеціалізованих системах покладено колективи. У більшості біמודальних освітніх організацій дистанційна освіта керується та адмініструється спеціальним відділом організації. Біמודальні освітні системи – це не просто адитивне застосування методів традиційної та дистанційної освіти, а оптимальне поєднання технологій, виходячи зі специфіки вузу та інтеграції його навчальних дисциплін. Саме такі системи забезпечують синергетичний ефект та є інноваційними.

## **ОСОБЛИВОСТІ МОНІТОРИНГУ ЯКОСТІ ОСВІТИ ПОЗАШКІЛЬНОГО ЗАКЛАДУ ОСВІТИ**

*НАТАЛІЯ КОНДРАТЮК*, студентка гр. МТ-20-1/м

Науковий керівник Ткаченко В.П., к.е.н., доцент

**КЗВО «Дніпровська академія неперервної освіти» ДОР,  
м. Дніпро**

Позашкільний заклад освіти є саме тим унікальним середовищем, в якому дитина має можливість спілкуватись з однодумцями, розвивати



свій творчий потенціал, визначитись з майбутньою професією та робити перші кроки до професійного становлення. Головними завданнями позашкільної освіти є також виховання громадянина, відповідального члена суспільства та духовний розвиток особистості.

Освітній процес в закладі позашкільної освіти також має свою якість, яка має контролюватись та регулюватись. За вимогами ООН якість освіти є одним з найголовніших критеріїв якості життя людини, саме тому так гостро стоїть питання розробки дієвих критеріїв оцінки якості освіти. Якість освіти – це набір комплексних характеристик, які демонструють його можливість задовольняти встановлені потреби та відповідати їм.

Одним з головних механізмів здатних забезпечити якість освіти є моніторинг. Моніторинг якості освіти – це збір, обробка, зберігання та розповсюдження інформації про стан освіти, інтерпретація зібраних фактів та прогнозування на їх основі динаміки і основних тенденцій її розвитку та розробка науково обґрунтованих рекомендацій для прийняття управлінських рішень стосовно підвищення ефективності функціонування освітньої галузі [4]. Моніторинг дає можливість бачити реальну картину якості надання освітніх послуг, оволодіння знаннями отримувачів освітніх послуг, а також результативність управління освітнім закладом керівником установи.

Наразі не існує чітко вироблених критеріїв оцінки якості позашкільної освіти, але як і будь-які моніторингові дослідження несе в собі ряд певних вимог:

1. Об'єктивність при оцінювання.
2. Послідовність етапів при проведенні досліджень.
3. Гуманістичність.

Метою моніторингу обов'язково має виступати підвищення якості освіти і управління закладом освіти.

Проведення комплексу досліджень якості позашкільної освіти дає можливість оцінити:

- Освітнє середовище закладу освіти.
- Системи оцінювання учнівського контингенту.
- Якість роботи педагогічного колективу закладу освіти.
- Ефективність управління керівника навчального закладу.

Безумовно для того, щоб вимагати відповідного рівня якості освіти необхідно забезпечити позашкільні заклади освіти якісними навчальними програмами та матеріально-технічним забезпеченням. Навчальні програми з позашкільної освіти в більшості своїй є застарілими і не задовольняють потреб сучасних здобувачів освіти, в той час як авторські навчальні програми затверджуються наказами департаментів освіти. При затвердженні програм здебільшого головним критерієм виступає якість оформлення документа, а не його зміст.

Під час оцінювання успішності оволодіння знаннями здобувачів позашкільної освіти також є деякі нюанси, а саме відсутність чітких критеріїв оцінювання роботи вихованців під час учбового процесу. В даній ситуації показником результативності навчання може виступати рейтингова система оцінювання, а саме участь та результативність учнівського контингенту в заходах різного типу: змагання та конкурси обласного, всеукраїнського та міжнародного рівнів, участь у виставках, форумах та олімпіадах.

Показником якості роботи педагогічного колективу основною мірою є результативність вихованців під час учбового процесу, досягнення викладача у професійних конкурсах з фахової майстерності, рівень підвищення кваліфікації.

Під час оцінювання інформаційно-методичної роботи варто керуватись основним критеріями:

1. Відповідність ведення методичної роботи державним стандартам.

2. Науковість.
3. Систематичність виконання роботи.
4. Послідовність та безперервність роботи.
5. Оперативність та гнучкість під час прийняття рішень.

В ході моніторингових досліджень доцільно провести оцінку роботи керівника закладу. Під час оцінювання роботи керівника закладу позашкільної освіти до уваги беруться основні напрямки:

1. Обраний стиль адміністрування керівником закладу освіти.
2. Розподіл обов'язків між працівниками установи з урахуванням їх досвіду роботи та кваліфікації.
3. Раціональність використання науково-технічної бази, організація навчального процесу.
4. Рівень працездатності та зацікавленості усіх учасників освітнього процесу.

Регулярне проведення моніторингових досліджень в позашкільному закладі освіти дає можливість адекватно оцінити якість надання освітніх послуг, попрацювати над усуненням недоліків, вдосконалити освітню систему всередині закладу, що дозволить прогнозувати подальший розвиток освітньої установи, удосконалити методики навчання та виховання. Таким чином, моніторинг якості освіти позашкільного закладу освіти маючи свої певні недоліки все ж є дієвим механізмом корегування освітнього процесу, який стимулює позитивні трансформації в учасників освітнього процесу.

Список використаних джерел:

1. Моніторинг стандартів освіти / За ред. Альберта Тайджмана і Т. Невілла Послтвейна. Львів : Літопис, 2003. 328 с
2. Ворона Л.І Загальна педагогіка та історія педагогіки [Електронний ресурс]. – Режим доступу:<https://doi.org/10.32843/2663-6085/2020/24-1.4>

3. Закон України «Про освіту» (Закон від 05.09.2017 № 2145-VIII) [Електрон. ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2145-19> – Назва з екрана.

4. Кретович С.С. Наукові засади моніторингу розвитку вищого навчального закладу I-II рівня акредитації : автореф. дис. ... канд. пед. наук. Київ, 2012. 20 с.

### **УПРАВЛІННЯ ЯКОСТЮ НАВЧАЛЬНОГО ПРОЦЕСУ У ВНЗ**

*ОЛЬГА ЛАГУТИНА*, студентка гр. МТ-20-1/м

Науковий керівник Сиченко В.В., д.н.держ.упр., професор

**КЗВО «Дніпровська академія неперервної освіти» ДОР,  
м. Дніпро**

У зв'язку із значним впливом глобалізації на економіку держави загострилася проблема забезпечення якості вищої освіти. Масовість вищої освіти асоціюється з нижчою якістю надання освітніх послуг. Проте слід враховувати, що якість освіти є відносною та її складно оцінити.

Якість освіти – категорія системна. Його сутність як цілого складається з особливостей: якості підготовки абітурієнтів і студентів, якості освітніх програм та засобів навчання, якості інфраструктури, якості морально-психологічної атмосфери у вузі, якості відносин із зовнішнім середовищем, якості управління вузом як єдиним цілим та його частинами, якості педагогічного персоналу та інших. Якість освіти є комплексне поняття, що визначається низкою вимог, показників і якостей у системі освіти, виконання яких забезпечується з урахуванням узгодження із зацікавленими сторонами.

Управління якістю освіти є першочерговим завданням будь-якого вищого навчального закладу. Для цього необхідно визначити основні

інструменти та методи забезпечення якості вищої освіти. Нині у вишах України механізмами управління якістю виступають система менеджменту якості, інституційна акредитація та акредитація освітніх програм.

Загострення проблеми забезпечення якості вищої освіти та широке впровадження загального управління якістю в індустрії спричинили трансформацію виробничого менеджменту у сферу освіти.

Тотальне управління якістю (TQM) засноване на систематичному контролі процесів виробництва з метою досягнення максимальної якості кінцевого продукту. У сферу вищої освіти TQM прийшло через технічні університети, які мають тісні контакти з промисловістю та краще обізнані про управлінські підходи. Застосування системи TQM у сфері освіти викликає неоднозначну реакцію. Стандарти серії ISO 9000 не враховують специфіки освіти; з їхньою допомогою не можна оцінити ефективність діяльності вузу як соціального інституту. Результативність системи менеджменту якості (СМЯ) вузу має оцінюватись з погляду відповідності рівня підготовки випускника останнім досягненням науки та техніки, а також вимогам споживача.

За своєю сутністю стандарт ISO 9001:2015 (і його модифікації) – це стандарт, орієнтований на створення системи управління якістю організації (вузу), в якій використовується підхід, спрямований на забезпечення та вдосконалення якості кінцевого продукту або послуги.

Однією з вимог стандарту ISO 9001:2015 є повне документування процесів. З одного боку, це забезпечує контроль та визначеність діяльності кожного структурного підрозділу вузу, з іншого – розставляє рамки та обмеження для співробітників університету, суворо регламентуючи процедури.

Елементами цифрового управління якістю освіти взаємозв'язок процесів, процедур, умов, тобто. всіх компонентів процесу освіти.

Завданнями інформаційного забезпечення цифрового управління якістю освіти є:

- надання зворотного зв'язку;
- встановлення достовірності;
- об'єктивна та валідна переробка та зберігання;
- надання управлінських рішень;
- необхідність одержання різних видів подання інформації.

Специфіка взаємозв'язків у цифровому управлінні якістю освіти значно відрізняється від існуючих на сьогодні в освітньому процесі освітньої організації вищої освіти. Так, сенсоутворюючими з позиції взаємодії домінантами цифрового управління якістю освіти є:

– взаємозв'язок процесу постановки проблеми та знаходження способів вирішення поставлених завдань із забезпеченням задоволення потреби у самореалізації;

– взаємозв'язок змісту освіти з особистісними здобутками суб'єктів освітнього процесу;

– взаємозв'язок вибору особистісної та професійної ролі суб'єкта з вже певними ролями інших суб'єктів освітнього процесу, його співучасників;

– взаємозв'язок інформаційного забезпечення з технологіями обробки, зберігання та надання інформації;

– взаємозв'язок процесу досягнення освітніх результатів та створених умов для дослідницького характеру діяльності суб'єктів освітнього процесу;

– взаємозв'язок рівня якості освіти зі ступенем освоєння індивідуальної траєкторії навчання та розвитку учня;

– взаємозв'язок освітніх цілей та професійних засобів їх досягнень суб'єктами освітнього процесу;

– взаємозв'язок результатів узгодження інтересів суб'єктів із визначенням результату їхньої спільної діяльності – «інтелектуального продукту» праці;

– взаємозв'язок об'єднання різних видів діяльності суб'єктів та створення єдиного простору його реалізації;

– взаємозв'язок процесу включення до освітнього процесу нових компонентів, структур, сфер діяльності, окремих функцій та комплексної реалізації поставлених завдань та їх рішень;

– взаємозв'язок механізмів та процедур взаємодії та особистісних особливостей суб'єктів освітнього процесу.

Система цифрового управління якістю освіти завдяки умовам функціонування та можливостям стає відкритою системою для інтенсивних змін, дозволяючи вирішувати складні завдання пошукового типу. Це система дій та інструментів, що дозволяє по-новому досліджувати поставлені навчальні та проблемні завдання, створювати принципово нові продукти інтелектуальної діяльності. У цій системі суб'єкти освітнього процесу стають стрімко розширюють свої індивідуальні особливості та можливості в інтегративній системі, що формує відповідні параметри свого «майбутнього».

## **ПРОФЕСІЙНЕ ВИГОРАННЯ ЗА УМОВ ПЕРЕХОДУ ДО ДИСТАНЦІЙНУ ОСВІТУ ПІД ЧАС COVID-КАРАНТИНУ 2020-2021 РОКІВ**

*ВОЛОДИМИР МОМОТ*, д.е.н., професор

*ОЛЕНА ЛИТВИНЕНКО*, к.е.н., доцент

**Університет імені Альфреда Нобеля, м. Дніпро**

Професійне вигорання, що наразі є прикрою властивістю досить різних сфер діяльності, котрі позначаються значною напруженістю, високим стресом, інтенсивністю та суттєвою невизначеністю до яких відноситься й освіта, за часів трьох хвиль коронавірусу у 2020-2021 роках стало навіть більш загрозливою тенденцією, ніж це було до пандемії. Тому дуже важливим є розібратися з новими аспектами цього небажаного явища, що з'явилися під час дистанційної роботи на карантині, а також намітити можливі напрямки протидії йому.

Термін професійне вигорання був введений до наукового обігу американським психіатром Гербертом Фрейденбергером в 1974 році, за визначенням це наслідок наростаючого емоційного виснаження.

Головні чинники, що спричиняють професійне вигорання у педагогів та викладачів, полягають у наступному:

- велика кількість соціальних контактів за робочий день,
- гранично висока відповідальність,
- занижена оцінка професійної значущості з боку керівництва та колег,
- необхідність бути весь час у «формі» та ін.

Професійному вигоранню особливо схильні педагоги, яким властиве надмірне прагнення бути поміченим або навпаки – залишитися непомітним, бажання робити все дуже добре чи не намагатися зовсім. Ризику професійного вигорання піддаються й ті, у кого часто виникають



думки про те, наскільки оточення є несправедливим до них, бо їхні заслуги зазвичай недооцінюють. Розвитку емоційного вигорання педагогів сприяє постійне почуття втоми, пригніченості, незахищеності, відсутність бажань, страх зробити помилки на очах у аудиторії, страх перед невизначеними ситуаціями, страх опинитися недостатньо досконалим на тлі дуже поінформованих учнів, невпевненість у власних силах.

Можна виділити три групи факторів, що впливають на розвиток синдрому вигорання у педагогів: особистісні, статусно-рольові, корпоративні.

Статусно-рольові фактори, що призводять до підвищеного ризику професійного вигорання у педагогів включають конфлікт ролей; високу невизначеність; незадовільну самоактуалізацію; занижений соціальний статус; рольові поведінкові стереотипи, які обмежують творчу активність; знедоленість у значущій (референсній) групі.

До корпоративних (професійно-організаційних) факторів збільшення ризику вигорання належать: нечітка організація та обмежені можливості планування праці; певна монотонність роботи (особливо у середній школі); вкладання великих особистісних ресурсів за недостатності визнання та позитивної оцінки результатів роботи; жорстка регламентація часу роботи (розклад, який досить важко змінити); холодні або навіть негативні стосунки з колегами, якнайменш недостатня підтримка з їхнього боку; міжособистісні конфлікти, жорстка конкуренція; абсолютний дефіцит адміністративної, соціальної та професійної підтримки.

Розглянемо додаткові фактори, що властиві дистанційній формі викладання, які ще більш загострюють проблему професійного вигорання викладачів під час трьох хвиль карантину у 2020-2021 році:

- різке підвищення працездатності підготовки до навчального процесу (експерти вважають, що витрати часу на підготовку зросли у 2-

2,5 рази насамперед завдяки більш інтенсивному використанню навчального матеріалу під час онлайн-лекцій та значному додатковому часу, що потрібний для адаптації до онлайн-формату більшої частини матеріалу для практичних занять);

- майже повна відсутність емоційного контакту з аудиторією, що тотожно з його надлишком є загрозу для психологічної врівноваженості людини, навіть з інтроверсійними властивостями психіки;

- утруднений зворотній зв'язок зі студентами, особливе під час практичних занять (експерти вважають, що навіть незначні технічні перешкоди комунікаційного процесу, наприклад такі як затримка реакції більш ніж на 1,5 с., його учасники підсвідомо сприймають як прояв негативного ставлення),

- практична нерухомість протягом тривалого часу, що призводить до появи різних видів фізичних недуг та пригніченого настрою,

- необхідність «перезавойовувати» довіру студентів (учнів), що природне відчують себе у віртуальному просторі, яким у той же час є абсолютно новим для значного відсотку викладачів, які сформувалися як особистості ще до епохи панування соціальних мереж та глобального доступності будь-якої інформації,

- зростання обсягу часу, що проводиться у технічних комунікаціях стосовно оцінювання, відпрацювання пропущених занять, виконання індивідуальних завдань і т. ін., які при традиційній формі відбувалися очно, а після переходу до онлайн-формату трансформувалися у електронно-епістолярний жанр, що вочевидь потребує більше часу,

- виснажливий ефект відкладеної комунікації, коли за кожен робочий день накопичує непомірний обсяг запитів від студентів, що можуть продовжити надходити у будь-якій момент та повинен відповідати на них вірогідне через тривалий час, намагаючись пригадати

обставини того чи іншого питання та надати адекватну відповідь, задля якої треба обробити значний обсяг інформації.

Університет імені Альфреда Нобеля наприкінці 2019/20 та 2020/21 навчальних років послідовно був співініціатором дискусійних трибун, де колеги по освітній галузі обговорювали наслідки переходу на дистанційну форму навчання під час карантинів. Перед цими заходами освітяни відповідали на питання щодо проблем, з якими вони зіткнулися під час трьох послідовних хвиль карантину. Зрозуміло, що протягом першого карантину у березні-травні 2020 року переважали технічні та організаційні проблеми, але починаючи з другого карантину осені 2020 року та навесні 2021 року колеги почали замислюватися про перспективи системи змішаного навчання, соціальну відповідальність он-лайн освіти, власну мотивацію, мотивацію студентів та проблеми, що пов'язані з затратами праці. Й досить вагомий відсоток думок, якими ділилися освітяни так або інше стосувалися (або віддзеркалювали) проблеми професійного вигорання. Наведемо лише деякі найбільш характерні з цих думок, що підтверджують правомірність відділення додаткових факторів ризику професійного вигорання, що наведені вище: непередбачуваність близького майбутнього, швидка зміна умов праці; новітні методи погано поєднуються з традиційною системою набуття знань; різке зростання інтенсивності роботи, що ставало причиною багатьох стресів; велика завантаженість роботою; відсутність вільного часу; відсутність можливості подорожувати; відсутність навичок роботи у викладачів та студентів разом із низькою мотивацією останніх; втрата власної мотивації втома від онлайн платформ; одноманітність, оскільки немає можливості поспілкуватися з колегами наживо; проблеми з зором, спиною. Думки колег наводяться у відповідності до їх стилю та орфографії.

Таким чином, у підсумку аналізу додаткових чинників професійного вигорання педагогів за умов переходу на дистанційну освіту, можна

зауважити наступне: професійне вигорання при онлайнній освіті безумовно пришвидшується, але існують певні шляхи їх компенсації, що пов'язані з фізичною активністю та психологічною стійкістю.

## **СУЧАСНИЙ МОБІЛЬНИЙ ДОДАТОК ДЛЯ ОПАНУВАННЯ ІНОЗЕМНОЇ МОВИ**

*ГАННА ШПОРТЬКО*, к.т.н., доцент

*ЄЛИЗАВЕТА САЛЕНКОВА*, студентка магістратури

**Національна металургійна академія України, м. Дніпро**

Освіта в сьогоdnішньому перспективному розвитку особистості та суспільства в цілому грає ключову роль. Найпопулярнішими напрямками серед сучасного навчання в школах, які надають допоміжну освіту, є ІТ-школи та заклади з надання послуг вивчення іноземних мов.

Відомо що на сьогоднішній день більшість Google запитів направлені на вивчення ІТ-технологій. Впевнене знання англійської мови надає більше позитивних результатів при затвердженні робочого плану з іноземними інвесторами та колегами, адже ІТ-сфера пов'язує спеціалістів з багатьох країн. Розробка усіх наукових кодів та програм також відбувається завдяки розумінню та знанню іноземної на рівні носія мови. Як вже доказано, що чим стрімкіш буде розвиватися сфера програмування тим більший запит буде на вивчення англійської мови. Аналізуючи попит на зростання популярності в цій сфері, на ринку освітніх послуг можна знайти велику кількість нещодавно створених освітніх закладів та марафонів. Розуміючи ситуацію на ринку організаціям необхідно мати свою унікальну пропозицію, яка буде відповідати цінностям та потребам клієнта. В минуло організації для більш лояльного ставлення розроблювали спеціальні бонусні карти та

програму економії, наприклад оплачуючи два місяці навчання одним платежем третій у подарунок. Та сьогодні такі пропозиції навпаки розвертають молодь від компанії, адже сплачуючи за послуги ми бажано отримати емоцію. Саме емоції прив'язують людей до окремої компанії, приємна комунікація між споживачем і організацією є одним з головних умов подальшого її розвитку. Ринок переповнений ідеями та однотипними послугами, для відокремлення схожих організацій необхідно знайти свою унікальність та просувати її далі.

Як показує сьогоднішня ковідна реальність, не має сенсу інвестувати прибуток в відкриття додаткових шкіл, адже минулий рік показав наскільки необхідно інвестувати в операційне забезпечення.

Розробка мобільних додатків – це створення програмного забезпечення, яке буде працювати на мобільному пристрої. Крім реклами, мобільний додаток створює імідж компанії, дає інформацію про цільову аудиторію і оцінку поведінкових факторів покупців. Створення мобільних додатків – потужний інструмент для автоматизації бізнесу. Додаток, будучи встановленим на смартфон, знаходиться під рукою ваших клієнтів.

На сьогоднішній день розроблена величезна кількість мобільних додатків, котрі допомагають споживачам розширити свій словарний запас, покращити граматичні навички, або сприйняття англійської на слух [1]. Але не представлена жодна пропозиція де у реальному часі користувач імітує процес вивчення іноземної у сучасному світі.

Усі школи, які мають на меті розширення кордонів, створюють онлайн-програми для підвищення рівня своїх навичок. В маркет-плейсах представлені безліч варіацій вивчення іноземної мови у граматичній формі та нема гідно оформленого додатку у вигляді симулятора, де користувачу надається можливість імітувати в екранному режимі її вивчення.

Для самовираження та відокремлення від інших закладів конкурентів пропонується створити свій унікальний симулятор, котрий в реальному часі показує клієнту весь процес навчання. Головним завданням симулятора є створення віртуальної захоплюючої реальності, де герой змодельований під особисті риси користувача. Таким студент вивчає англійську за свого персонажа. В результаті користувач може постійно дистанційно вивчати іноземну мову, навіть коли очікує заняття. Основною цільовою групою споживачів є молоді студенти віком від 17 до 33 років. Так як, гра містить декілька сюжетів вона буде актуальна та при нагоді усім користувачам, котрі проводять час за інтерактивними іграми.

Орієнтовано розробка гейм додатку буде тривати 8 місяців, гра буде підтримуватися на усіх операційних системах. Завантаження буде безкоштовним, кошти будуть отримуватися завдяки рекламі у додатку та відкриттю онлайн-магазину, що надає змогу оплатити навчання, якщо користувач не мав досвіду навчання у школі. Створивши сучасну та ефективну платформу для вивчення іноземної мови освітній заклад отримує прихильність від вже існуючих студентів, адже сьогодні усі віртуальні проекти мають зацікавленість у споживачів.

Створення окремого гейм додатку для опанування іноземної мови розширює популярність закладу освіти та робить комунікацію зі споживачами ще в простішій формі.

Список використаних джерел:

1. ТОП-5 мобільних додатків для вивчення іноземних мов. URL: <https://greenforest.com.ua/ua/journal/read/top-5-prilozhenij-dlya-izucheniya-inostrannyh-yazykov> (дата звернення: 03.11.2021).

## **ВИКОРИСТАННЯ ТЕХНОЛОГІЇ КОУЧИНГУ В УПРАВЛІННІ ЗАКЛАДОМ ОСВІТИ**

*ЛЮДМИЛА ТАРАСОВА*, студентка гр. МТ-20-1/м

Науковий керівник Івашов М.Ф., к.е.н., професор

**КЗВО «Дніпровська академія неперервної освіти» ДОР,  
м. Дніпро**

У добу інформаційного суспільства освітня галузь потребує істотних змін. Створюється нова модель освітньої роботи, яка відповідає такій організації виховання, навчання, розвитку творчої активності, у якій і педагоги, і здобувачі освіти мають сприятливі умови для самореалізації. Модель освіти, що зорієнтована на використання інноваційних технологій, які забезпечать розвиток творчого потенціалу та особисте зростання.

Якісні освітні послуги в навчальних закладах надавати неможливо без переходу на проактивне (нерозривно зв'язане з феноменом лідерства) управління персоналом, яке забезпечує оптимальне використання людських ресурсів, професійний розвиток педагогів, результативність роботи та сприяє підвищенню якості освіти [2].

Важливе і складне завдання постає перед працівниками закладу , що прагнуть змін. Відомо, що зміни не приводять до сталих, позитивних результатів, якщо дії колективу не узгоджені, розрізнені. На цьому етапі важливою і необхідною метою керівника є створення ефективної команди.

Адже, керівник закладу освіти – це педагог, коуч, психолог, соціолог, конфліктолог, маркетолог, ідейний натхненник, дизайнер.

Оскільки, для результативної роботи закладу освіти треба:

- створити ефективну кадрову політику;
- сформувати команду однодумців;

- сформуувати стратегії розвитку;
- визначити прийоми мотивації, важливим буде використання фасилітативного (від англ. facilitation –допомога, полегшення, сприяння) управління [4].

Основна мета фасилітації –підвищення групової ефективності.

Напрямки фасилітації:

- чого необхідно досягти;
- розробка процесу, в якому бере участь група, послідовність виконання завдань;
- організація комунікаційних процесів;
- рушійні сили і здібності учасників;
- фізичне й психологічне середовище [1].

Відповідно, такий метод управління - це застосування процесів та інструментів, які дають змогу максимально ефективно використати колективний інтелект групи, щоб визначити найкращий напрямок розвитку. За умов такого управління всі рішення ухвалюються після спільного обговорення. Адже без команди однодумців, жоден керівник не в змозі реалізувати свою ідею. Для цього потрібна вмотивована та злагоджена робота всього педагогічного колективу. Якщо в стратегії розвитку закладу є внесок кожного з педагогів, якщо він чітко усвідомлює свою роль та відповідальність, він зможе працювати на результат.

Щоб максимально розкрити потенціал кожного педагога доцільно використовувати такий сучасний управлінський механізм, як коучинг. Коучинг – це спосіб:

- управління;
- мислення;
- існування;
- поводження з людьми.



Це не просто методика, що чітко використовується в зазначених ситуаціях , а засіб сприяння, допомоги в пошуку власного рішення в даній ситуації.

Педагогічний коучинг відкриває такі можливості:

- розкриття потенціалу кожного з учасників освітнього процесу;
- визначення життєвих завдань кожного педагога;
- підвищення ефективності роботи колективу закладу;
- підвищення впевненості у своїх силах;
- покращення стосунків з людьми;
- розвиток навичок управління робочим часом.

Істотні переваги такої управлінської діяльності полягають у формуванні довірливих стосунків між колегами, поліпшенні мікроклімату в колективі в цілому, здатності педагогів діяти креативно, відступаючи від шаблонних рішень.

Важливим аспектом у процесі коучингу є той факт, що педагог самостійно знаходить рішення (ресурс), для досягнення поставленого завдання , а коуч (керівник) – створює умови, які сприяють цьому.

Кожен працівник розуміє, що він здатний самостійно вирішити проблемне питання, трансформувати набутий досвід у новий, може змінюватися, розширювати простір життєвих компетентностей.

Таким чином, управління на засадах коучингу створює сприятливі умови для розвитку і вдосконалення професійної майстерності, творчості, здатності до прийняття нестандартних рішень.

Список використаних джерел:

1. Третьяченко В.В. Управлінські команди: методологія та теорія, формування і розвиток:[монографія.] / В.В.Третьяченко.- Луганськ: Вид-во СНУ ім. В. Даля, 2004,- 300 с.
2. Ємельянова.Г.І. Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління; Збірник наукових праць; том14, випуск 3( 31); 2016.

3. Мистецтво фасилітативного лідерства: максимізація внеску інших. Джеффрі Куфо <http://humantime.com.ua/blog/mistetstvo-fasilitativnogo-liderstva-maksimisatsiya-vnesku-inshin-djeffri-kufo>

4. АБЕТКА ФАСИЛІТАЦІЇ <https://inshaosvita.org/wpcontent/uploads/2018/07/Abetka-FacilitationInsha-Osvita.pdf>

## **СУЧАСНИЙ ОСВІТНИЙ ЗАКЛАД: ВНУТРІШНЯ СИСТЕМА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ ОСВІТИ**

*ЛІНА ЩЕРБИНА*, студентка гр. МТ-20-1/м

Науковий керівник Мартиненко О.М., к.е.н., доцент

**КЗВО «Дніпровська академія неперервної освіти» ДОР,  
м. Дніпро**

Сучасний зміст вимог до якості загальної освіти відповідно законодавства визначається, насамперед, безпосередніми споживачами та зацікавленими сторонами освітніх послуг. Споживачами освітніх послуг є самі вихованці та учні, їхні батьки та законні представники, а також держава, установи професійної освіти, ринок праці та, за певних умов, бізнес-спільнота.

Кожен із споживачів освітніх послуг, маючи своє уявлення про потрібну якість освіти, формулює власне замовлення на нього, тому сучасне розуміння якості освіти невіддільне від запиту, що формується споживачами (замовниками).

Формування внутрішньої системи забезпечення якості освіти у сучасних навчальних закладах є одним із найважливіших пріоритетів управління. У школах (ліцеях, коледжах) ВСЗЯО повинна мати як зовнішні стимули, і внутрішні інструменти.

«Внутрішня система забезпечення якості освіти – це сукупність організаційних структур, норм та правил, процедур діагностики та оцінювання, які забезпечують оцінку навчальних досягнень учнів, оцінку ефективності діяльності навчального закладу на єдиній концептуально-методичній основі. Це риса системи освіти, що відображає ступінь відповідності реальних освітніх результатів нормативним вимогам, соціальним та особистісним очікуванням» [1].

Важливо знати, що процеси навчання та управління школою може якісно покращити сама школа. Для цього необхідно мати такі рекомендації:

- стратегія забезпечення якості освіти;
- необхідні ресурси для організації навчання, інклюзивного освітнього середовища;
- прозора система оцінки учнів, викладачів та директорів;
- механізми забезпечення академічної чесноти;
- сучасна інформаційна система керування школою.

Важливо також розвивати партнерські відносини між учнями та викладачами, забезпечувати рівноправність та протидіяти булінгу (травленню), допомагати учням реалізовувати індивідуальну освітню траєкторію, створювати умови для професійного зростання вчителя.

Відомо, що завдяки розвитку внутрішньої системи забезпечення якості освіти та регулярної самооцінки школа зможе реалізувати такі важливі аспекти:

- підвищити якість освітніх послуг та забезпечити впевненість у результатах навчання;
- отримувати постійний зворотний зв'язок учасників навчально-виховного процесу щодо якості освіти, своєчасно реагувати на ризики;
- постійно вдосконалювати освітнє середовище, систему оцінювання учнів, педагогічну діяльність, управління;

- забезпечити прозорість діяльності школи та готовність до змін на користь учасників навчально-виховного процесу.

ВСЗЯО «дозволяє здійснювати моніторинг знань учнів на різних рівнях навчання у школі, своєчасно виявляти та вирішувати проблеми системи освіти у розрізі предметів, шкіл та регіонів» [2].

Оцінка якості освіти (система оцінки) включає оцінки якості освіти за зовнішніми факторами (тобто оцінки споживачів освітніх послуг) та внутрішні оцінки якості у самій системі освіти.

Для цього необхідно виділити п'ять елементів системи освіти:

1. Органи управління освітою.
2. Навчальні заклади.
3. Освітні програми.
4. Навчальні програми.
5. Студенти.

Також необхідно визначити «чотири суб'єкти (замовники та споживачі освітніх послуг):

1. Особа.
2. Виробництво.
3. Суспільство, держава.
4. Система освіти»[3].

Ця система дозволяє отримати повне уявлення про якість освіти в країні, проаналізувати та врахувати вплив різних факторів на результативність навчальних закладів. ВСЗЯО дозволяє школам проводити самодіагностику та виявляти наявні проблеми, а батькам отримувати інформацію про якість знань своїх дітей.

Зрозуміло, що оцінка якості освіти включає цілу систему компонентів та потребує вирішення багатьох проблем: законодавчих, наукових, методичних, організаційних, управлінських тощо.

Список використаних джерел:

1. Внутрішня система забезпечення якості освіти: Абетка для директора. Київ – 2019

<https://mon.gov.ua/storage/app/media/Serpneva%20conferentcia/2019/posibniki/abetka%20dlya%20directora.pdf>

2. <https://www.ukrinform.ru/rubric-society/3146046-mon-razrabotalo-novye-rekomendacii-dla-obespecenia-kacestva-obrazovania-v-skolah.html>

3. [https://merkushino.uralschool.ru/?section\\_id=44](https://merkushino.uralschool.ru/?section_id=44)

## **СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ФІЛОСОФІЇ ОСВІТИ**

### **УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ОСВІТНЬОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В ПРОФЕСІЙНО-ТЕХНІЧНОМУ НАВЧАЛЬНОМУ ЗАКЛАДІ**

*ГЕНАДІЙ ДОВБИШЕВ*, студент гр. МТ-20-1/м

Науковий керівник Миронова Р.М., к.е.н., доцент

**КЗВО «Дніпровська академія неперервної освіти» ДОР, м. Дніпро**

Головним складником нематеріальної сфери економіки постіндустріального суспільства, якого прагне і хоче створити Україна, є сектор послуг, до якого входить освіта. Визначальні та найважливіші для людини показники - стан її здоров'я та рівень освіти. Таким чином, рівень освіти та її якість - визначальні параметри побудови не тільки освітньої системи, а й суспільства та формування сучасної інформаційної

економіки, в основними джерелами її могутності та багатства стає здатність виробляти нові знання, ідеї та технології.

Відповідно до цих тенденцій першому плані виходить освіту, але з його рівень, яке якість. Саме якість освіти стає переважаючою спрямованістю усієї діяльності системи освіти.

Основні проблеми, що виникають при створенні системи якості навчального закладу будь-якого типу та виду чи системи якості всього освітнього простору, це:

- різне розуміння того, що є якість;
- визначення потреб установи;
- ідентифікація споживачів та виявлення їх потреб;
- суперечливі цілі;

- створення політики керівництва у сфері якості, матриці розподілу обов'язків, повноважень та відповідальності персоналу, стратегічного плану установи, стандартів системи якості.

Якість на будь-якому ступені освіти досягається завдяки ідентифікації та задоволенню потреб споживачів та через безперервне вдосконалення процесів та їх результатів. Більшість учасників покладаються на традиційну думку про якість: що якість досягається відповідно до вимог освітніх стандартів. Це не забезпечує узгодженість процесів навчання, тому що недостатнє значення надається оцінюванню процесів.

Система повинна задовольняти потреби своїх різноманітних споживачів, що постійно змінюються. Для цього треба усвідомити, хто споживач. Споживачі системи загальної та професійної освіти:

- учні, студенти;
- батьки;
- вищі навчальні заклади;
- потенційні роботодавці, які шукають кваліфікованих працівників;
- суспільство в цілому.

Сьогодні вже недостатньо, як раніше, зводити якість освіти до звичних відсотків успішності та інших формальних показників. Усвідомлене управління на основі якості можливе лише за наявності повної, оперативної та достовірної інформації про результати діяльності всіх суб'єктів навчально-виховного процесу, ступеня та характеру впливу об'єктивних факторів системи. Визнання цінності людської індивідуальності, процеси гуманізації та стандартизації в галузі освіти вимагають якісних змін і в системі управління – управління на основі якості.

Нині запровадити єдиний стандарт якості освіти неможливо. Щоб визначити якість освіти необхідно оцінити такі параметри, як рівень навченості, рівень реалізації індивідуальних можливостей учнів, рівень професіоналізму педагогів, задоволення освітніх запитів дітей та його батьків, виконання освітнього стандарту, здатність системи забезпечити адаптацію випускників. Оскільки споживачами освітніх послуг є майже всі (учні, педагогічні працівники, батьки учнів і педагогів, родичі та близькі учасників освітнього процесу, представники підприємств та установ виробничої та невиробничої сфер), то претензії на якість освіти стають сьогодні основними.

Так, система освіти сьогодні переходить від поняття якості як сукупності властивостей, що зумовлюють її придатність задовольняти певні потреби відповідно до їх призначення до поняття якості, націленого на вимоги споживачів, сьогодення та майбутне.

Основним інструментом отримання результатів, що визначають рівень задоволеності учасників освітнього процесу, є моніторинг. Важливо й те, що моніторинг органічно пов'язаний і з іншими функціями управління, тобто моніторинг зачіпає цілі, інформацію, прогнози, рішення, організацію та виконання педагогічної діяльності, комунікацію та корекцію. В рамках моніторингу проводиться виявлення та оцінювання проведених педагогічних дій. Забезпечується при цьому і зворотний

зв'язок, який поінформує про відповідність фактичних результатів діяльності педагогічної системи її кінцевим цілям.

Однією з найактуальніших проблем сьогодні є проблема якості навчання, що безпосередньо пов'язана з новими підходами до оцінки ефективності навчання у зв'язку зі стандартизацією освіти. Ми живемо у період широкомасштабних реформ освіти, у зоні великого експерименту цілої освітньої системи. Значимість робіт з визначення результативності та якості педагогічної діяльності незаперечна. Одним із напрямів діяльності освітніх закладів є якість навчання учнів.

Якість освіти ми визначатимемо за двома основними напрямками: якість основних видів діяльності та якість результатів діяльності системи. Якість основних видів діяльності можна визначити, вивчивши такі параметри процесу: якість навчального процесу (рівень успішності та рівень навченості), якість методичної роботи, якість навчальних планів та програм, якість виховної роботи, якість ресурсного та матеріального забезпечення, якість педагогічного складу (кваліфікація педагогів, результати атестації, включеність до інноваційної діяльності). Якість результатів навчання ми розглядатимемо через: рівень підготовленості випускників навчальних закладів, рівень затребуваності (надходження до професійних навчальних закладів), рівень задоволеності особистих запитів випускників, рівень досягнення педагогів, повнота реалізації планів установ.



## **ПРОБЛЕМИ СОЦІАЛІЗАЦІЇ СТУДЕНТСЬКОЇ МОЛОДІ У ПРОЦЕСІ НАВЧАННЯ У ВИШІ**

*ЯНА КАМІНСЬКА*, студентка гр. МТ-20-1/м

Науковий керівник Сиченко В.В., д.н.держ.упр., професор

**КЗВО «Дніпровська академія неперервної освіти» ДОР, Дніпро**

Становлення особистості відбувається під впливом як уроджених особливостей, і певних соціальних умов. Освоюючи соціальний досвід, соціальні норми, традиції, цінності, накопичені людством, у процесі життєдіяльності людина формується як особистість.

У процесі спілкування, взаємодії з іншими людьми людина набуває певного соціального досвіду. При цьому він не тільки освоює, а й активно перетворює його на власні погляди, цінності, установки, позиції та пріоритети. Засвоєння соціального досвіду завжди індивідуальне. Однакові питання, проблеми, явища можуть по-різному сприйматися та по-різному переживатися різними людьми. Цей чинник необхідно враховувати у роботі з соціалізації студентської молоді.

Вищий навчальний заклад на сучасному етапі розвитку має бути надійною опорою в особистісному розвитку студентської молоді, залучення її до культури, сукупного досвіду інших особистостей. У ході навчання студент пізнає себе як особистість, пізнає світ, закони розвитку, самореалізується. Перетворююча сила вищої освіти полягає в тому, що ВНЗ надає студенту знання, які змінюють його уявлення про себе та навколишній світ.

Під час навчання у вузі у молоді формуються цінності та погляди на проблеми та процеси, що відбуваються у світі, країні, регіоні. Молоді люди знайомляться з умовами та специфікою свого вишу, факультету, курсу.

У соціалізації студентів велике значення має освіта. Освітня сфера – освітній процес є невід'ємною частиною будь-якого виду навчання. Воно засноване на передачі знань студентам відповідно до стандартів цієї дисципліни. Проте, окрім засвоєння знань, іде процес виховання особистості. Їй прищеплюються правила поведінки та спілкування в колективі. Насамперед це вміння вести коректний діалог з викладачами та іншими студентами, висловлювати власні думки та ідеї, при цьому аргументуючи їх. Також у ході освітнього процесу у студентів формується особиста позиція стосовно значних проблем суспільства. Таким чином, цей фактор є основним для формування особистості студента. Молоде покоління не просто отримує знання у конкретній спеціалізації, а й розширює свій кругозір завдяки додатковим суспільно значущим дисциплінам.

У соціалізації студентів важливу роль відіграє і соціокультурна сфера – корпоративна культура вищого навчального закладу, структура самоврядування студентів, діяльність молоді поза навчальним життям також відіграють важливу роль у соціалізації студентської молоді.

Соціалізація студентів під час навчання здійснюється у два етапи. Перший етап соціалізації студентів (1-2 курси) є процес адаптації індивідів до специфіки освітньої діяльності у вищій школі. Другий етап соціалізації студентів (3-5 курси) визначається домінантою професійної спеціалізації.

Мета соціалізації студентів, як зазначено вище, полягає не тільки і не так в отриманні знань. Важливо, щоб отримані знання перетворювалися на особисті переконання, на міцну установку, на внутрішню звичку дотримуватись правових норм, нетерпимо ставитися до будь-яких порушень законів та вимог моралі та моральності. Для вирішення цієї проблеми доцільно широко використовувати активні методи навчання: ділові ігри, тренінги, аналіз практичних ситуацій. Застосування ігрових, активних технологій дає молодій людині

можливість самостійно осмислювати цю проблему, порівнювати свою позицію з нормативними вимогами, думкою інших учасників.

Соціалізація стає однією з найважливіших завдань під час підготовки насамперед студентів – майбутніх державних та муніципальних службовців. При цьому недостатньо просто навчати майбутніх посадовців знанням управління соціально-економічними процесами. Необхідно силами самих студентів у процесі навчання розробляти управлінські проекти. У ході роботи над проектами прагнути визначати стратегію та способи вирішення проблем.

Важливу роль соціалізації студентів покликане грати студентське самоврядування. Студенти, беручи участь у різних формах самоврядування, мають можливість для розвитку, самовираження, набувають досвіду управлінської діяльності, міжособистісного спілкування.

Слід зазначити, що студентське самоврядування у вишах нині перебуває на стадії становлення, пошуку ефективних форм життєдіяльності, стикається з труднощами та проблемами. Результати цього дослідження показують, що сьогодні у роботі з соціалізації студентської молоді необхідно систематично проводити заходи, спрямовані на вивчення та осмислення історії своєї країни, знайомство з досвідом старших поколінь, сучасної практики соціально-політичних, економічних та культурних відносин. Важливе завдання у роботі з соціалізації студентської молоді – формувати у неї любов, повагу до історії, національної культури, традицій своєї батьківщини.

У роботі із соціалізації студентської молоді необхідно також особливу увагу приділяти:

- формування інтересу молоді до мови, історії та культури своєї країни;
- пізнання досягнень свого народу в різних сферах життя (економіка, політика, культура, наука, спорт, техніка, мистецтво та ін);

– ознайомлення з традиціями та звичаями, законами життя людей інших національностей, які проживають в Україні;

- Освоєння культурно-історичного досвіду, накопиченого старшими поколіннями.

Слід наголосити, що сьогодні особливу увагу необхідно приділяти розвитку студентського самоврядування, залученню молоді до творчої та перетворюючої діяльності на благо збереження, розвитку національних культур, удосконаленню патріотичного виховання молоді, прищепленню їй почуття любові та поваги до історії своєї країни (гуртки, конкурси, конференції). олімпіади, фестивалі та ін.).

Соціалізація студентської молоді має здійснюватися також з урахуванням вимог роботодавців, індивідуальних особливостей особистості студента. Таким чином, соціалізація майбутніх спеціалістів – складний багаторівневий процес, що потребує комплексного підходу, включаючи навчальну та позанавчальну роботу. Необхідно досліджувати, узагальнювати накопичений досвід та систематично вести творчий пошук підходів до соціалізації студентів.

## **ПРИНЦИПИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ОСВІТИ**

*РУСЛАНА МИРОНОВА*, к.е.н., доцент кафедри освітнього менеджменту, державної політики та економіки

**КЗВО «Дніпровська академія неперервної освіти» ДОР»,  
м. Дніпро**

Принципам управління якістю освіти приділяють недостатньо уваги. Звісно, фахівці пропонують окремі принципи (об'єктивності, системності, цілеспрямованості, оптимальності, демократичності, відкритості,

кваліметричного забезпечення та ін.). Однак місце цих принципів у системі управління якістю освіти позначено недостатньо чітко.

На нашу думку, управління якістю освіти буде ефективним за умови визначення та науково-методичного обґрунтування сукупності філософських, інтернаукових та наукових принципів, які систематизують і синтезують в єдине ціле знання як з управління навчальним закладом, так і педагогічних форм, методів, засобів, що приводять в рух освітній процес по формуванню певних знань, умінь, навичок, ціннісних установок, досвіду діяльності та компетенцій з метою інтелектуального, духовно-морального, творчого, фізичного та (або) професійного розвитку людини, задоволення її освітніх потреб та інтересів.

Виходячи з вищевикладеного, сукупність принципів управління якістю освіти ми пропонуємо включити філософський принцип інтеграції. Він забезпечує:

по-перше, системну цілісність всіх компонентів процесу управління якістю освіти (суб'єктів освітніх правовідносин, об'єктів оцінки якості освіти, мети, принципів, методів та засобів управління якістю освіти та інших);

по-друге, усунення дезінтегруючих факторів (багатосуб'єктність оцінки якості освіти, багаторівневість результатів освіти, багатокритеріальність, суб'єктивність експертів оцінки якості освіти тощо), що ведуть до роз'єднаності процесу управління якістю освіти або посилення відносної самостійності його структуроутворювальних компонентів;

по-третє, виявлення компонентів, активне включення яких у процес управління якістю освіти зумовить його оптимальність.

Управління якістю освіти на основі принципу інтеграції дозволяє виявити структурні взаємозв'язки між його компонентами:

- ефективність управління якістю освіти підвищується за умови зацікавленості всіх суб'єктів освітніх правовідносин (учнів та їх батьків,

керівників та викладачів освітніх установ, державних та муніципальних органів влади, органів управління освітою) у зростанні якості всіх можливостей освітньої організації, що забезпечують результат;

- оптимізація якості освіти посилюється за умови зовнішньої оцінки її результативної сторони;

- результативність якості освіти зростає за умови внутрішньої оцінки її змісту;

- дієвість якості освіти підвищується за умови її відповідності освітнім потребам особистості, очікуванням суспільства та вимогам державних освітніх стандартів;

- актуалізація управління якістю освіти збільшується за умови досягнення узгодженості всіх суб'єктів освітнього процесу у єдності критеріїв її оцінки;

- удосконалення управління якістю освіти досягається за умови побудови взаємозалежних моделей управління якістю освіти на всіх рівнях (державному, регіональному, муніципальному, рівні навчального закладу, рівні освітньої програми, рівні викладача та рівні учня);

- упорядкованість управління якістю освіти збільшується за умови функціональної взаємодії її суб'єктів за допомогою директивної регламентації їх прав та обов'язків (інструкцій про посадові обов'язки, положень про структурні підрозділи та основні напрямки діяльності (навчальної, наукової, методичної, виховної) освітніх установ, договорів про надання освітніх послуг і т.п.).

Управління якістю освіти з урахуванням принципу інтеграції дозволяє всі процеси діяльності освітньої організації спрямувати досягнення необхідних результатів з якості. Це особливо важливо для забезпечення якості освіти в школах, де навчаються діти з різними освітніми потребами, і багато з них потребують особливого відношення та підтримки. Наприклад, функціональна взаємодія суб'єктів управління якістю освіти в школі (медиків, психологів, педагогів, батьків, учнів)

зумовлює складання індивідуальних програм освіти, у тому числі реабілітації інвалідів, що передбачає створення інфраструктури реабілітаційної допомоги з метою формування в них умінь та навичок соціальної адаптації, інтеграції у суспільство. Суспільство зобов'язане адаптувати існуючі в ньому стандарти до особливих потреб людей, які мають інвалідність, щоб вони могли жити незалежним життям.

Реалізація принципу інтеграції в практиці управління якістю освіти, на нашу думку, і зумовлює компетентнісний підхід до організації навчально-виховного процесу. Принцип інтеграції синтезує рівні управління якістю освіти у єдине ціле: інтеграцію освітньої організації з наукою та виробництвом, установами галузі; форми та методи навчання та виховання, загальні та професійні знання теорії та практики, наукової та технічної творчості, дидактичних концепцій, навчальних закладів, проблемно-тематичну та цільову інтеграцію дисциплін різних освітніх циклів, державних та громадських суб'єктів управління, суб'єктну інтеграцію та ін.

Інтернауковим принципом у сукупності принципів управління якістю освіти можна назвати соціальне партнерство експертів якості освіти. Вибір цього принципу обумовлений виділенням в управлінні якістю освіти трьох складових:

по-перше, - це оцінка якості освіти державними компетентними експертами (членами спеціальної комісії, спеціалістами органів управління освітою, державними та муніципальними органами влади);

по-друге, – це оцінка якості освіти компетентними експертами громадсько-професійних інститутів;

по-третє, - це оцінка якості освіти суб'єктами управління освітньою установою (керівниками освітньої організації, викладачами, учнями та його батьками), тобто оцінка умов реалізації освітніх програм, можливостей задоволення освітніх потреб, академічної та професійної мобільності.

Управління якістю освіти на основі принципу соціального партнерства дозволяє виявити такі взаємозв'язки між його структуроутворюючими компонентами:

- ефективність управління якістю освіти підвищується за умови забезпечення цілісності взаємодії щодо якості освіти;

- оптимізація якості освіти посилюється за умови консультативно-розвивального характеру процедури оцінки якості освітньої діяльності;

- результативність якості освіти зростає за умови проведення безперервної науково-обґрунтованої діагностико-прогностичної оцінки якості результату освітньої діяльності;

- актуалізація управління якістю освіти збільшується за умови дотримання законності у процесі процедури оцінки якості освітньої діяльності;

- удосконалення управління якістю освіти досягається за умови оцінки якості освітньої діяльності зовнішніми та внутрішніми компетентними експертами;

- упорядкованість управління якістю освіти збільшується за умови інформаційної прозорості та відкритості оцінки якості освіти.

Реалізація принципу соціального партнерства у практиці управління якістю освіти зумовлює партисипативний підхід до організації навчально-виховного процесу. Партисипативний підхід до управління якістю освіти зумовлює розвиток державно-громадських інститутів у сфері освіти у суворій відповідності до чинного законодавства, їх конструктивний діалог на основі інформаційної прозорості та відкритості з метою підвищення ефективності діяльності освітніх закладів.

Роль наукового принципу в сукупності принципів управління якістю освіти ми відносимо до проектно-цільової організації освітнього процесу. Включення до сукупності принципів управління якістю освіти цього принципу обумовлено, по-перше, переходом від гностичної, до так званої «знанєвої», парадигми освіти до проектно-цільового навчання, а по-



друге, поширенням грантової підтримки інноваційних проектів у сфері освіти.

Реалізація принципу проектно-цільової організації освітнього процесу в практиці управління якістю освіти, на нашу думку, обумовлює особистісно-діяльнісний підхід, спрямований на формування суб'єкт-суб'єктних відносин у всіх сферах життєдіяльності освітньої організації, в тому числі і в управління якістю освіти.

Розглянуті нами принципи та підходи до управління якістю освіти не дублюють один одного, а розкривають різні аспекти педагогічної діяльності освітньої організації.

## **УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСОМ САМОРОЗВИТКУ ПЕДАГОГА В ЗАКЛАДІ ШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ**

*ВІТА ФЕДОРУК*, студентка гр. МТ-20-1/м

Науковий керівник Ткаченко В.П., к.е.н., доцент

**КЗВО «Дніпровська академія неперервної освіти» ДОР,  
м. Дніпро**

В умовах сучасності та якісних змін у галузі науки, техніки та технологій, розвитку демократичних соціально-політичних процесів, розширення можливостей самореалізації особистості сфера освіти дорослих набуває нового імпульсу розвитку. Усвідомлення особистої відповідальності співробітника (у нашому випадку – викладача) за власний професійний розвиток не виключає можливості та необхідності керування цим процесом. Управління професійним розвитком розглядається як один із аспектів педагогічного менеджменту поряд з кадровим менеджментом та менеджментом якості освіти.

У зв'язку з цим управління самрозвитком вчителів є соціально значущою проблемою педагогіки, що вимагає усвідомленості, хоча її рішення ускладнюється тим, що навчання вчителя необхідне у його професійної діяльності, засвоєння нових вимог до сучасних вчителів. та процес навчання. формування суспільства знань

Процес управління циклічний і безперервний, полягає у послідовному виконанні його циклів: «мета-дія-результат-нова мета». Основна мета управління професійним розвитком – сприяти найбільш повній реалізації особистісного та професійного потенціалу вчителів. «Управлінню необхідно постійно стимулювати та підтримувати головне внутрішнє джерело розвитку системи – діяльність вчителів» [1, с.10]. При цьому вчителі у своїй роботі не повинні ґрунтуватися лише на задоволенні власних професійних інтересів. На думку О. Аврутиної, «педагогічна творчість є суспільною, а тому вона має черпати мотиви та енергію, перш за все, з необхідності вирішення спільних соціальних проблем, з нагальних освітніх потреб територіальної спільності» [2, с.11].

Управління процесом саморозвитку педагогічних кадрів сприймається як завдання у межах функції управління розвитком персоналу. «Ця функція, як і будь-яка функція керування, має бути реалізована через систему керування. Таким чином, система управління підвищенням кваліфікації вчителів має отримати ресурсне та організаційно-технологічне оснащення, що відповідає умовам інноваційного розвитку» [3, с.31].

Перехід до нової «моделі професійної компетентності вчителя має бути забезпечений оновленою моделлю управління розвитком професійної компетентності педагогічного колективу, яка має забезпечити формування ключових професійно-педагогічних компетенцій у членів педагогічного колективу» [4, с.50].

За змістом «моделі управління розвитком професійної компетентності педагогічного колективу управлінська діяльність

об'єднана у такі блоки: управління розвитком медіаграмотності; управління науково-дослідною та експериментальною діяльністю вчителів; керування процесами технологізації навчального процесу; управління процесом безперервної самоосвіти та підвищення кваліфікації вчителів у галузі педагогіки, психології» [5, с.8].

Сучасна модель управління розвитком професійної компетентності педагогічного колективу ґрунтується на традиційній структурі методичної служби школи. Зрозуміло, що «керувати професійним розвитком вчителів небажаний як занепад, а й тривалий, непередбачуваний застій у саморозвитку вчителів. Він полягає у блокуванні можливості рецесії, довгострокової стагнації та забезпеченні умов для поступального, стабільного професійного саморозвитку вчителів та є завданням управління професійним розвитком вчителів» [6, с.43].

Основними формами реалізації сучасної моделі управління професійною компетентністю вчителів є: методичні семінари, наукові конференції, організація педагогічних експериментів із окремих напрямів інноваційної моделі освітнього процесу, громадський захист науково-педагогічних проектів, розробка індивідуальних освітніх траєкторій, циклових комісій і окремих педагогів, стажування педагогічних працівників.

Прикладом механізму управління підвищенням саморозвитку вчителя є механізм масового управління, як атестація вчителів освітніх установ. Приклади інших механізмів включають конкурси на педагогічні здобутки, а також наукові семінари та проекти, роботу методичних об'єднань та реалізацію програм саморозвитку.

Кожен із суб'єктів управління має свої «функції, які визначають завдання та зміст його управлінської діяльності щодо підвищення кваліфікації вчителів» [7, с.73]. Аналіз наукової літератури дозволив виділити такі функції управління:

- професійна освіта - сприяння підвищенню рівня загальнонаукової, професійно-методичної підготовки вчителя, підвищення його навичок та здібностей до професійної діяльності;

- діагностична - діагностика та контроль особистісних якостей та здібностей вчителя, вивчення результатів його професійної діяльності;

- оцінка та прогноз - діагностика поточного рівня професійної компетентності та прогнозування напрямків розвитку;

- аналітичний - аналіз навчально-методичної документації щодо особливостей викладання предметів, аналіз шкільної документації, що характеризує професійну діяльність вчителів;

- організаційно-координаційна - забезпечення умов для професійного розвитку та управління зовнішніми та внутрішніми факторами;

- нормативно-коригувальні - відображення професійної діяльності вчителя, внесення оперативних змін;

- контролінг - отримання інформації про кількісні та якісні зміни професійної компетентності вчителя, моніторинг стану його професійного розвитку;

- постановка мети - в процесі управління для досягнення бажаних результатів ставиться певна мета, щоб наприкінці цього процесу ми отримали очікувані результати. Звідси випливає, що основна функція менеджменту – постановка цілей;

- мотиваційна - мотивація - одна з провідних функцій менеджменту, адже від злагодженості роботи людей залежить досягнення головної мети. Мотивація - це динамічний процес, який стимулює і підтримує певному рівні поведінкову активність людини. Він охоплює систему мотивуючих факторів (потреби, мотиви, цілі, наміри і т. д.), які можуть впливати на поведінку людини, набір причин психологічних факторів, які стимулюють, підтримують на певному рівні, а також пояснюють поведінку

та активність людини, з іншого боку, вона є процесом спонукання себе та інших, активності, досягнення цілей;

- стимул - розглядається як процес активізації мотивів співробітників (внутрішні стимули) та створення стимулів (зовнішніх стимулів), які спонукають їх працювати ефективно;

- методичні – керівник повинен володіти технологією управління, методами педагогічного аналізу, методами обробки інформації, методами колективного творчого виховання;

- дизайн - це організація встановлення організаційних, економічних, технологічних, технічних та етичних норм та стандартів та ін.

Пріоритетним завданням науково-методичного забезпечення вважається вироблення узагальненого образу професійної діяльності вчителя, на основі якого відбуватиметься його професійне зростання. Реалізації цього завдання сприяє моделювання педагогічної діяльності вчителя у вигляді розвиваючих сценаріїв (конспектів) навчальної та позанавчальної діяльності (горизонтальне, оперативне чи тактичне проектування) та самоосвітньої діяльності (вертикальне, прогностичне чи стратегічне проектування).

Ці управлінські функції реалізуються у вигляді наступних управлінських дій (методів управління): організаційних, які забезпечують впливом геть вчителя через довгострокові документи (плани, становища, рішення педагогічних і науково-методичних рад, інструкції, рекомендації); адміністративні, які мають короткостроковий вплив на вчителя за допомогою наказів та вказівок директора середньої школи або інших членів адміністративного та адміністративного рівня, які працюють із вчителями; дисциплінарні, що забезпечують вплив викладача у разі невиконання професійних обов'язків чи неналежного виконання (зауваження, догани).

Список використаних джерел:

1. Поташник М. М. Управление профессиональным ростом учителя в современной школе / М. М. Поташник. – Центр педагогического образования. Образование XXI века, 2009. – 448 с.
2. Аврутина Е. Модель системы управления профессиональным развитием педагогических кадров / Е. Аврутина // Учительская газета. – 2007. – № 33. – 14 августа.
3. Гвишиани Д. М. Организация и управление / Д. М. Гвишиани. – 3-е изд., перераб. – М.: Изд-во МГТУ, 1998. – 331 с.
4. Галинская Е. В. Модели и механизмы управления развитием персонала / Е. В. Галинская, А. А. Иващенко, Д. А. Новиков. – М.: ИПУ РАН, 2005. – 68 с.
5. Зверева В. И. Как сделать управление школой успешным? / В. И. Зверева. – М.: Центр «Педагогический поиск», 2004.
6. Гвишиани Д. М. Организация и управление / Д. М. Гвишиани. – 3-е изд., перераб. – М.: Изд-во МГТУ, 1998. – 331 с.
7. Бабанский Ю. К. Проблемы повышения эффективности педагогических исследований: дидактический аспект / Ю. К. Бабанский. – М.: Педагогика, 1982. – 191 с.

Дніпровський державний аграрно-економічний університет виступив як один із організаторів 9-ї Науково-практичної інтернет-конференції «Розвиток форм і методів сучасного менеджменту в умовах глобалізації».

Форма проведення конференції, – дистанційна. Конференція проходила з 20 по 21 листопада 2021 року. За результатами роботи підготовлено збірник Матеріалів конференції (в двох томах).

Конференція проводилась з метою висвітлення передових науково-практичних результатів досліджень, отриманих у галузі менеджменту. Конференція покликана стимулювати обмін ідеями та тематичною інформацією між українськими та закордонними вченими, представниками наукового та виробничого середовищ, слугувати джерелом інформації про сучасний рівень наукової роботи для студентів та аспірантів.

#### ТЕМАТИЧНІ НАПРЯМИ РОБОТИ КОНФЕРЕНЦІЇ:

- 1) Актуальні проблеми менеджменту в умовах глобалізації
- 2) Сучасний стан та шляхи розвитку менеджменту в Україні
- 3) Правове забезпечення управлінської діяльності
- 4) Напрями розвитку публічного управління
- 5) Економіко-організаційні аспекти розвитку кооперації в Україні
- 6) Інноваційний розвиток сучасного освітнього менеджменту
- 7) Сучасні тенденції розвитку філософії освіти

Електронна адреса Організаційного комітету  
confdsau@gmail.com

Всього, під час конференції, із 123 доповідями виступили 152 учасники, які представляли наступні організації:

- Дніпровський державний аграрно-економічний університет
- Дніпровська академія неперервної освіти
- Псковський державний університет
- Уманський національний університет садівництва
- Національна металургійна академія України
- Полтавський державний аграрний університет
- ВСП «Ладизинський фаховий коледж ВНАУ»
- Придніпровська державна академія будівництва та архітектури
- Класичний приватний університет
- Київський національний торговельно-економічний університет
- Дніпропетровський державний університет внутрішніх справ
- Університет імені Альфреда Нобеля