

Дніпровський державний аграрно-економічний університет
Дніпровська академія неперервної освіти

МАТЕРІАЛИ

11-ї Всеукраїнської науково-практичної
конференції

«РОЗВИТОК ФОРМ І МЕТОДІВ СУЧАСНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ»

8-9 листопада 2023 року
м. Дніпро



УДК 658
ББК 65.291.21
Р64

Розвиток форм і методів сучасного менеджменту в умовах глобалізації:
Матеріали 11-ї Всеукраїнської наук.-практ. конф. – Дніпро, 8-9.11.2023: тези
доповідей. – Дніпро: Поліграфічний відділ ДДАЕУ, 2023. – 208 с.

Посвідчення УкрІНТЕІ № 506 від 23.11.22

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

З метою запобігання та виявлення академічного плагіату, тези доповідей
учасників конференції, включені до збірника її Матеріалів, перевірялись на
унікальність тексту програмним забезпеченням Strikeplagiarism.com.

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, 2023
© ДДАЕУ, 2023

ЗМІСТ

СЕКЦІЯ 1

АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

ГЕРАСИМЕНКО В. Управління основними засобами підприємства	7
ГРИЩЕНКО О., ЧЕРВЯКОВА К. Вплив глобалізації на розвиток менеджменту освіти	9
ДЕМИДОВА М., ДМИТРИШИН Д., ПОЛЯНЧИКОВ О. Кадровий менеджмент як важливий фактор вдосконалення системи управління	12
ДЕРІД І., ФОТІНА А. Методи управління ризиком наявності примусової праці в ланцюгах постачання ТНК	13
ЗАСТАВА І. Актуальні проблеми адміністративного менеджменту в сучасних умовах	17
ІВАЩЕНКО М. Виклики та нові можливості для менеджера в умовах цифровізації економіки	19
ЛИГУН А. Актуальні проблеми менеджменту в умовах глобалізації	23
МАРЧЕНКО В. Вибір стратегії розвитку підприємства	25
ДЕРІД І., ЯРОШЕНКО Ф. Способи управління ризиками експатріантів в міжнародному бізнесі	28

СЕКЦІЯ 2

СУЧАСНИЙ СТАН ТА ШЛЯХИ РОЗВИТКУ МЕНЕДЖМЕНТУ В УКРАЇНІ

БАБЕЩУК М. Сутність управління адаптацією персоналу	32
БАЙДАК І.І. Значення бізнес-планування та його особливості в агробізнесі	34
БЛИК Т. Удосконалення системи управління підприємством	36
ВСТОХА Д., ПАЛЬЧИК І. Управління логістичною системою виробничо-збутової діяльності аграрних підприємств	38
ГАРКАВИЙ В. Управління як процес прийняття рішень	40
ГУБАРЕВ Д., МЕЛЬНИК Л. Розвиток управлінських концепцій стратегічного управління	42
ДУБРОВА Н. Використання компенсаційного пакету в системі мотиваційного менеджменту підприємства	43
ЗАДОРЖНИЙ В., КОЛОМОЄЦЬ Ю.О. Механізм управління інноваційно-інвестиційним потенціалом виробничого підприємства	44
ІСТРАТОВ Д. Етапи процесу прийняття управлінського рішення	45
ЛИСІЧ М. Методи управління – сутність та характеристика	47
МАЇК О. Методи управління ефективністю діяльності підприємства	50
Марченко В. Методи менеджменту організації	51

МЕЛЬНИК Л. Сучасні тенденції менеджменту в Україні	53
НЕЧИПОРЕНКО К. Лідерство в сучасному менеджменті	55
ПРИСТУПА А., СЕРЕБРЯКОВ Д., ПИХАЛЕНКО Є. Управління розвитком фермерського бізнесу	57
РОМАНЮХА С., ТРОПІНА О. Стратегічний підхід до формування інвестиційної привабливості підприємства	59
СТАРИКОВСЬКА Д., САВЕНКО О. Сучасні тенденції розвитку HR-менеджменту	61
ТКАЧЕНКО С., ДУБОХВОСТ О., ПРИСТУПА А. Управління диверсифікацією бізнесу в умовах нестабільної економіки	62
ТРОПІНА О., ПАШКОВЕЦЬ А. Сучасні аспекти управління продуктивністю праці	64
ФИЧАК О. Оцінка ефективності використання ресурсного потенціалу аграрного підприємства	65
ЧАЙКІН А., КОЛОМОЄЦЬ Ю. Актуальність антикризового менеджменту в умовах військового стану	67
ЧЕПІГА О. Удосконалення управління логістикою операційно-збутових процесів в діяльності підприємства	70
ШАХОВ Д., ВЕЛИЧКО О. Менеджмент транспортних послуг логістичних провайдерів в умовах воєнного стану	71
ЩУСЬ Р. Сфери застосування та перспективи розвитку інноваційного менеджменту	73

СЕКЦІЯ 3

ПРАВОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

БУЛАВІН Р., ШПОРТЮК Н. Політична відповідальність публічної влади в Україні	76
ЗЕМЛЯНСЬКА С., ШПОРТЮК Н. Вдосконалення менеджменту надання послуг населенню	77
ПАСТЕРНАК Л. Вдосконалення правового регулювання в сфері міжнародних відносин України з експорту агропродукції в умовах воєнного стану	78

СЕКЦІЯ 4

НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

БАТУРА М. Теоретичні основи оцінки якості соціальних послуг як механізму підвищення ефективності соціальної політики	82
ВАСИЛЕНКО Ю. Шляхи відновлення та розвитку національної економіки в повоєнний період	84
ВОРОНІНА В. Теоретичні основи управління публічними комунікаціями в діяльності закладів вищої освіти	86
ДЕМІДОВ К., ШПОРТЮК Н. Психологічні особливості діяльності державних службовців	88
ДУБОВА О. Напрями розвитку публічних закупівель в Україні: аналіз законодавчих ініціатив	90
ДЬОМІН Є. Теоретичні основи взаємодії органів публічної влади з громадськістю	94
ЗІМЕНКО Л. Проблемні питання у сфері житлово-комунального господарства	95

КАВАЛЕР В. Сучасні проблеми та шляхи розвитку кадрової служби в органах місцевого самоврядування	96
КАМІНСЬКА Е. Інформаційно-комунікаційна діяльність в публічному управлінні	99
КАЧИНА Д. Механізми державної підтримки аграрного сектору в умовах воєнного стану	100
КРУШЕЛЬНИЦЬКА Т., ДОВЖЕНКО С. Основні виклики і ключові можливості публічного управління в аграрному секторі в умовах війни	103
КРУШЕЛЬНИЦЬКИЙ А. Активізація механізмів публічного управління відновлення економіки в умовах воєнного стану і повоєнний період	107
ЛЕБЕДЕНКО О. Стилі лідерства та ефективність публічного управління	111
Лі Д. Вектори відновлення та розвитку національної економіки України в повоєнні роки	114
МАГДАНАС С. Формування та реалізація державної освітньої політики	118
МУНЬКО А. Тенденції зміни боргу та дефіциту державного бюджету України в умовах війни	119
НАУМИК А., КОРХ А. Деякі організаційно-практичні аспекти публічного управління реформуванням системи охорони здоров'я	123
ПЕРЕРВА Д. Значення концепції Smart-City для розвитку українських міст	125
ПЛЕНЦАК В. Визначення категорії «ревіталізація» у публічному управлінні України	127
ПОЛТАВЕЦЬ Т. Механізми прийняття управлінських рішень в публічному управлінні	131
ПОЛЯКОВА О.С. Удосконалення державної сімейної політики України	133
ПРИГОЖИН А. Нормативно-правове регулювання електронного доступу до публічної інформації та відкритих даних	135
ПРИГОЖИН П. Теоретичні основи процесів цифровізації та інформатизації сучасного суспільства	137
ПУСТОВА І. Удосконалення взаємодії органів місцевого самоврядування та громади: гендерний та комунікаційний аспект	139
САДИЧЕНКО А. Актуальні проблеми управління місцевими муніципальними утвореннями	141
САЛІНСЬКА Я. Формування позитивного іміджу закладу вищої освіти	144
ТАГАЧІН М. Шляхи подолання корупції в органах влади	146
ТИМОФЄЄВ Я. Інформатизація як спосіб подолання корупції в органах влади України	149
ТРЕЦОВ М. Впровадження інноваційної стратегії ресурсного забезпечення місцевих бюджетів в умовах відбудови України	151
ФЕДОРИШИНА О. Значення адміністративних послуг в публічному управлінні	154

ЯЩЕНКО С. Методологічні проблеми цифровізації державно-управлінської діяльності	156
--	-----

СЕКЦІЯ 5

ІННОВАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК СУЧАСНОГО ОСВІТНЬОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

БЕРЕЗИНСЬКИЙ Л. Інформаційні ресурси управління освітніми організаціями	159
ВОЗНЮК Л. Професійна компетентність менеджера шкільної освіти в умовах воєнного стану	161
ЗАХОРОЛЬСЬКА В. Сучасні тенденції в управлінні системою освіти	164
КАПШТИК Н. Концепція сталого розвитку закладу освіти	167
КАРАКАЙ Т. Підвищення якості освітнього процесу в діяльності дошкільних закладів освіти	169
КОВЕЛЕНКО Є., ШПОРТЮК Н. Державні механізми забезпечення якості вищої освіти в Україні	171
КОЛЕСНИК Н., НИКУЛЬЧЕНКО В. Навчання з охорони праці - один з найважливіших принципів державної політики у сфері охорони праці	172
КОСЕНКО Ю. Місце та роль програм у процесі управління освітнім установою	176
КУДИРКО О. Командоутворення як ефективний інструмент розвитку персоналу в кризових умовах	178
ЛОПАТКІН К. Державні механізми забезпечення якості вищої освіти в Україні	181
МАРЦЕНЮК О. Імідж закладу освіти: зміст та основні складові	182
МИРОНОВА Р. Ціннісний підхід до формування конкурентних переваг навчального закладу	185
НАЗАРЧУК А. Процесний підхід в управлінні підготовкою фахівців в установах професійної освіти	188
ПАВЛОВ Д., МАРТИНЕНКО О. Демократизація управління в освітній сфері	190
ТЕРСКОВА А. Принципи управління якістю освіти	193
ТКАЧЕНКО В. Шляхи самореалізації до особистого успіху	196
ШТУРХЕЦЬКА А. Проектування моделі управління процесом виховання у регіональній системі середньої професійної освіти	199

СЕКЦІЯ 6

СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ФІЛОСОФІЇ ОСВІТИ

ШУМАКОВ М. Філософія освіти в умовах війни	203
ЮРЧЕНКО Л. Сучасні тенденції розвитку філософії освіти	205

СЕКЦІЯ 1
АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ В УМОВАХ
ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

УПРАВЛІННЯ ОСНОВНИМИ ЗАСОБАМИ ПІДПРИЄМСТВА

ВОЛОДИМИР ГЕРАСИМЕНКО, магістрант

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

Дніпровський державний аграрно-економічний університет

Основні засоби - це вкладені кошти підприємства, які тривалий час беруть участь у його поточній виробничій діяльності і частково переносять свою вартість на вартість виробленої продукції. Це кошти, інвестовані з метою накопичення або збільшення власного капіталу у вигляді відсотків, ренти, дивідендів та інших, отриманих від інших підприємств в обмін на придбане майно в їх капіталі. Основні засоби є суттєвою характеристикою майна підприємства і формують його економічну потужність.

Довгострокові активи підприємства поділяються на такі групи:

- Матеріальні;
- Нематеріальні;
- Фінансові.

Основні матеріальні засоби характеризуються великою різноманітністю. Вони мають різний термін експлуатації, призначення та участь у виробничому процесі. Основні матеріальні засоби є базовим елементом складу і структури основних фондів підприємства. Їх природно-речовою формою прояву є засоби праці. Вони по-різному впливають на виробничо-господарську діяльність. Частина з них створює умови для нормального перебігу виробничого процесу (земля, будівлі, споруди та ін.). Інша частина активно беруть участь у виробничо-технологічному процесі (машини, прилади та обладнання). Третя частина є важливим чинником для організації та управління виробництвом (технічні засоби автоматизації, транспортні засоби, сільськогосподарське обладнання та інші). Четверта частина пов'язана з культурно-побутовим і соціальним забезпеченням працівників підприємства (кафедри, бібліотеки, поліклініки, будинки відпочинку, магазини, спортивні споруди та інші).

Основні матеріальні засоби характеризуються такими ознаками:

- неодноразово брати участь у виробничому процесі;
- зберігають свою природно-матеріальну форму;
- не входять до матеріального змісту готової продукції;

- переносити їх вартість частинами на вартість виготовленої продукції шляхом амортизаційних відрахувань.

До складу довгострокових матеріальних активів входять такі елементи:

1. Будівлі, землі, ліси та багаторічні насадження. Одна частина будівель призначена для виробничих, а інша для невиробничих цілей. Виробничі будівлі забезпечують необхідні умови для здійснення виробничого процесу або для зберігання машин, обладнання, матеріалів і готової продукції. Невиробничі - це довгострокові матеріальні цінності, що забезпечують адміністративне та культурно-побутове обслуговування персоналу. Землі та ліси є власністю підприємства. Їх використовують для отримання з них продукції. Вони посилаються на них забудовані та незабудовані території, пасовища, луки та різні лісові масиви. Багаторічні рослини це:

а) ті, що плодоносять - сади, виноградники, троянди та інші багаторічні насадження;

б) інші - зелені зони, парки, лісозахисні зони та інші.

2. Машини, обладнання та обладнання. У свою чергу, вони зведені в такі групи:

- енергетичні машини та обладнання - використовуються для виробництва різних видів енергії або для перетворення одного виду енергії в інший. До них належать: парові котли, генератори, турбіни, двигуни внутрішнього згорання, електродвигуни, трансформатори, компресори та ін. На основі цієї групи довготривалих матеріальних активів розраховується енергоефективність найманого працівника і виробництва в цілому.

- передавальні пристрої - через них окремі види енергії і матеріалів передаються від місць їх первинної переробки або вилучення до виконавчих механізмів. Такими є різні види передач, троси, підйомники, крани, вентилятори, пристрої для передачі пари, електрики, рідких продуктів та ін.

- споруди - виконують певні технічні функції щодо здійснення виробничого процесу. До цієї групи входять:

а) промислові установки (доменні та доменні печі, трубопроводи, нафтові вежі, шахти, канали, басейни, водопровідні споруди та інші);

б) транспортні споруди (мости, дороги та ін.)

с) Засоби зв'язку (комунікаційні мережі та інші).

г) об'єкти комунального господарства (каналізація, теплопостачання, електромережі, мережі газифікації та інші)

- Робочі машини та обладнання - це всі засоби праці, за допомогою яких працівник впливає на предмети праці з метою перетворення їх у готовий продукт. Для окремих підприємств їх склад різний. Це зумовлено специфікою предмета діяльності та технологічного процесу на окремих підприємствах. До

них відносяться різні види металообробних верстатів, прядильних машин, швейних машин, зварювальних машин та ін.

3. Продуктивні та робочі тварини - до цієї групи відноситься велика і дрібна рогата худоба, яка використовується для роботи або виробництва.

4. Транспортні засоби - це всі засоби транспорту, призначені для пересування людей, предметів праці та засобів праці як всередині підприємства, так і за його межами (легкові та вантажні автомобілі, електровізки та навантажувачі, конвеєрні стрічки, ліфти, залізничний, водний, повітряний транспорт та інші)

5. Господарський інвентар - до цієї групи належать різноманітні предмети канцелярського та господарського значення (друкарські машинки, обчислювальна та розмножувальна техніка, протипожежне обладнання, столи, бібліотеки, меблі та інше);

6. Інші матеріальні активи тривалого користування - особливі предмети діяльності, специфіка виробничо-технологічних процесів на підприємстві передбачає також використання інших матеріальних активів тривалого користування, які не можуть бути віднесені до вищезазначених елементів. Ось чому вони належать до цієї останньої групи класифікації, що розглядається.

Список використаних джерел:

1. Гуторова О.О. Менеджмент організації: навч. посібник. Харків: ХНАУ, 2017. 267 с.

2. Мазур К.В., Кубай О.Г. Менеджмент аграрного підприємства: навчальний посібник. Вінниця: ТВОРИ, 2020. 284 с.

3. Страпчук С.І. Менеджмент: навчальний посібник. Львів: «Новий Світ - 2000», 2020. 356 с.

4. Оліховська М.В. Менеджмент організацій: навч. посіб. Львів: Ліга-Прес, 2018. 370 с.

ВПЛИВ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ НА РОЗВИТОК МЕНЕДЖМЕНТУ ОСВІТИ

Грищенко Олександра, здобувачка вищої освіти навчально-наукового інституту права та інноваційної освіти

Червякова Катерина, здобувачка вищої освіти навчально-наукового інституту права та інноваційної освіти

Науковий керівник: **Трещов Мирослав Миколайович**, доктор державного управління, професор

Дніпропетровський державний університет внутрішніх справ

Глобалізація є однією з основних тенденцій сучасного світового розвитку, вона викликає значні зміни, такі як економічні, політичні, соціальні та освітні. Вплив глобалізації на сучасний стан освіти є відкритим питанням. На сьогоднішній день глобалізація змінює парадигми навчання, структуру освітніх послуг, установ, а також вимагає постійного вдосконалення менеджменту освіти для сучасних вимог та викликів.

Дана тема була і буде актуальною. Глобальна конкуренція та співпраця у сфері освіти потребують удосконалення та постійного розвитку менеджменту освіти для забезпечення якісного навчання, які відповідають новітнім стандартам та викликам. Метою нашої роботи є розгляд впливу сучасних тенденцій глобалізації на розвиток менеджменту освіти. Проаналізовано важливі аспекти цього впливу, включаючи міжнародну конкуренцію, співпрацю, зміни та сучасні підходи до освіти; висвітлено стратегії та методи менеджменту освіти, які сприяють пристосуванню до змін та покращенню якості освітніх послуг.

У сучасному світі глобалізація не тільки проникає в усі сфери життя, включаючи економіку, політику та культуру, але також має вагомий вплив на освіту. Зростаюча світова інтернаціоналізація навчальних закладів та навчання вимагає ретельного аналізу та адаптації освітніх систем до глобальних викликів. До важливих векторів глобалізації належить освіта, яка не тільки не залишається осторонь процесів глобалізації, а й активно залучається до них. Прискорення процесів глобалізації в економіці та політиці висувають нові вимоги до структури та якості освіти. Однак, як справедливо стверджує М. Канаєв, необхідно проводити чітке розмежування між інтернаціоналізацією навчальних закладів і глобалізацією освіти, які взаємопов'язані, але разом з тим принципово різняться між собою [1].

Вплив глобалізації на освіту зумовлено різними чинниками. Серед них це:

- перенесення на соціальну сферу в цілому та на освіту зокрема неоліберальної ідеології, яка є характерною для глобальної економіки;
- розвиток НТП та інформаційних технологій, що об'єктивно зумовлюють можливість інтеграційних процесів в освітніх системах на регіональному та глобальному рівнях;
- прагнення світового співтовариства до формування в сучасних умовах нових глобальних цінностей – цінностей загальнолюдської культури, серед яких провідними повинні стати не влада сильного і багатого, а гуманізм, толерантність, повага до представників інших культур, націй, рас, релігій, схильність до співпраці з ними, до взаємозбагачення культур;
- вестернізація (американізація) духовних цінностей, що пов'язана з домінуючою позицією західної цивілізації у економічному, науково-технічному та політичному житті людства [3].

В умовах швидкого розвитку сучасних технологій та зростаючої важливості інформаційного суспільства, освіта нині має стати ключовим інструментом підготовки молодого покоління до викликів ХХІ століття. Одним із пріоритетних напрямків розвитку освіти є впровадження сучасних інформаційно-комунікаційних технологій, що забезпечують удосконалення навчально-виховного процесу, доступність та ефективність освіти, підготовку молодого покоління до життєдіяльності в інформаційному суспільстві. Широкого розповсюдження повинен набути порядок працевлаштування випускників вищих навчальних закладів на умовах тристоронньої угоди “випускник-навчальний заклад-роботодавець” [1]. Також не варто забувати, що масова вища освіта призводить до такого негативного явища як виникнення проблем безробіття випускників. Адже економіка нерідко неспроможна поглинути значну кількість дипломних фахівців, які при цьому не мають досвіду практичної діяльності.

Відтак на розвиток менеджменту освіти впливає економічний аспект глобалізації, в основі якого лежить перетворення освіти на предмет міжнародної торгівлі. Інструментом проникнення ринкових механізмів у сферу освіти стала розробка та введення в дію рамках СОТ Генеральна угода про торгівлю послугами (General Agreement on Trade in Services – GATS). В основу угоди покладений принцип підтримки однаково сприятливих умов для експорту та імпорту послуг у всіх країнах – членах СОТ [2].

Також хочеться зазначити ще культурний вплив глобалізації на розвиток менеджменту освіти. Теоретики культурної глобалізації, (Р. Робертсон, М. Уотерс, А. Аппадурі), стверджують, що глобалізація є багатовимірним процесом, в якому одночасно відбуваються і гомогенізація і гетерогенізація культурних просторів, та глобалізація і локалізація, що вимагає від освіти як підготовки наступного покоління до життя у “глобальному помешканні”, так і збереження його національної ідентичності, поєднання традиційної культури з тим, що називається модернізмом [2].

Отже, глобалізація буде продовжувати впливати на розвиток менеджменту освіти, створюючи більше можливостей для навчання та розвитку. Завдяки глобалізації, ми можемо очікувати якісно важливих змін, що робитиме освіту все більш доступною, зрозумілою та ефективною.

Список використаних джерел:

1. Войналович О.О. Глобалізація і розвиток сучасної освіти в Україні. Науковий часопис. НПУ імені М.П. Драгоманова. Серія 5. Педагогічні науки: реалії та Перспективи : збірник наук праць. К.: Вид-во НПУ імені М.П. Драгоманова. 2017. Вип.16.-С.123-126

2. Сбруєва А.А. Глобалізація освіти // Енциклопедія освіти / Акад. пед. наук України; головний ред. В.Г. Кремень. – К.: Юрінком Інтер, 2008. – С. С. 136 – 137

3. Сутність глобалізації та її вплив на розвиток суспільства. URL: <https://ukped.com/materialy/zahalna-pedahohika/2245-sutnist-globalizatsiyi-ta-yiyi-vpliv-na-rozvitok-osviti.html>

КАДРОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ЯК ВАЖЛИВИЙ ФАКТОР ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ

Демидова Марія, Дмитришин Данило, Полянчиков Олександр

кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту і права,
здобувачі вищої освіти за другим (магістерським рівнем)

Дніпровський державний аграрно-економічний університет

Вдосконалення кадрового менеджменту є ключовим компонентом оптимізації системи управління, яка забезпечує стійкість та тривале економічне зростання підприємств. В сучасних умовах зростаючої складності бізнес-середовища та динамічних змін в суспільстві, питання управління персоналом набуває особливої ваги. Підприємства стикаються з викликами, пов'язаними зі зміною ролі працівників, ростом регулювання, інноваціями в технологіях та змінами в організаційних структурах. У цьому контексті, удосконалення системи кадрового менеджменту стає важливою передумовою для забезпечення конкурентоспроможності та стійкого розвитку підприємств [1].

Основними напрямками удосконалення системи управління персоналом є: адаптація до зовнішніх змін; розвиток лідерів та кадрів; впровадження інноваційних технологій; створення комфортних умов праці.

Адаптація до змін у зовнішньому середовищі є найбільш актуальним та невід'ємним аспектом управління персоналом в умовах глобалізації та швидкого розвитку технологій. Підприємства повинні активно адаптувати свої підходи до управління кадрами на зміни в ринковому середовищі, законодавстві та суспільних цінностях. Це включає в себе переосмислення корпоративної культури, стратегічне планування розвитку персоналу та гнучкість у підходах до управління персоналом.

Розвиток лідерів та кадрів передбачає створення внутрішньої системи розвитку, яка сприяє підвищенню професійної компетентності працівників та впровадженню лідерських практик. Здійснення розвитку кадрів включає в себе

розробку програм для підвищення професійної компетентності та розвитку лідерських якостей.

Впровадження інноваційних технологій в кадровий менеджмент стає невід'ємним елементом у сучасному світі. Використання інформаційних систем, штучного інтелекту та аналітики дозволяє ефективно управляти процесами найму, оцінки та моніторингу працівників. Це полегшує прийняття рішень у сфері кадрового менеджменту персоналом та підвищує точність прогнозування потреб у кадрах [2].

Створення комфортних умов праці відіграє важливу роль у залученні та збереженні талановитих співробітників. Ефективне управління працівниками передбачає створення атмосфери, де співробітники почуваються впевнено та мають можливість розвивати свій потенціал.

Отже, оптимізація системи кадрового управління представляє собою фундаментальну складову процесу управління, спрямовану на забезпечення стабільності та стійкого економічного розвитку підприємств.

Список використаних джерел:

1. Галич О. А., Вакуленко Ю. В., Терещенко І. О., Крутько Т. В. Стратегічне управління персоналом як фактор зростання конкурентоспроможності підприємства. *Агросвіт*. 2019. № 6. С. 27-32.

2. Романюк М.Д. Управління персоналом підприємства, засноване на мотиваціях та компетенціях. *Вісник Прикарпатського університету*. 2020. № 15. С. 85-90.

МЕТОДИ УПРАВЛІННЯ РИЗИКОМ НАЯВНОСТІ ПРИМУСОВОЇ ПРАЦІ В ЛАНЦЮГАХ ПОСТАЧАННЯ ТНК

Ірина Дерід к.е.н., доцент; **Анастасія Фотіна** студентка
Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна

Сучасне рабство, представлене порушеннями прав людини, постійно спостерігається в глобальних ланцюгах постачання. Глобальні зусилля щодо вирішення проблеми примусової праці включають нові закони та нормативні акти, а також нові ініціативи порівняльного аналізу, спрямовані на висвітлення найкращих і найгірших практик серед компаній. Компанії стикаються з серйозними правовими та репутаційними ризиками, якщо не вживають ефективних заходів для запобігання примусовій праці у своїх глобальних ланцюгах постачання. Позиція Асоціації Справедливої Праці (АСП, Fair Labor Association) проти примусової праці була очевидною з моменту заснування

організації в 1999 році. Стандарти АСП щодо примусової праці детально описують більше десятка показників для компаній, які оцінюють, чи дотримуються їхні постачальники або виробники своїх зобов'язань щодо прав людини. У Кодексі поведінки АСП чітко зазначено, що не повинна використовуватися примусова праця, включаючи працю в'язнів, праця у відпрацювання боргу, підневільна праця чи інші форми примусової праці [1]. МОП виділяє наступні критерії примусовості праці: зловживання вразливістю; обман; обмеження мобільності; ізоляція; фізичне та сексуальне насильство; залякування та погрози; зберігання документів, що посвідчують особу працедавцями; утримання заробітної плати; боргова кабала; жорсткі умови праці та життя; надмірна понаднормова робота [1]. За оцінками, 50 мільйонів людей жили в сучасному рабстві в 2021 році, що на 10 мільйонів людей більше, ніж у 2016 році. Країни, які, за оцінками Walk Free, мають найбільше поширення сучасного рабства, як правило, постраждали від конфліктів, мають слабе управління. Global Slavery Index (GSI) – це рейтинг країн за рівнем сучасного рабства, де на першому місця розміщена країна із найвищим рівнем рабства (найбільша кількість людей у сучасному рабстві на 1000 населення), а на останніх місцях рейтингу країни, де рабства практично нема. На 2023 рік в GSI десятка країн із найбільшим поширенням рабства представлена так: 1 – Північна Корея, 2 – Еритрея, 3 – Мавританія, 4 – Саудівська Аравія, 5 – Туреччина, 6 – Таджикистан, 7 – ОАЕ, 8 – Росія, 9 – Афганістан, 10 – Кувейт. До категорії сучасного рабства відносять: примусову працю, примусовий або підневільний шлюб, боргову кабалу, примусову комерційну сексуальну експлуатацію, торгівлю людьми, практику, схожу на рабство, а також продаж і експлуатацію дітей [2]. У звіті по Global Slavery Index 2023 підкреслюється, що на країни G20 припадає більше половини всіх людей, які живуть у сучасному рабстві, і щорічно G20 імпортує небезпечних з точки зору застосування примусової праці продуктів на 468 мільярдів доларів США. США є найбільшим імпортером таких продуктів (169,6 мільярда доларів США). Електроніка залишалася найбільш ризикованим продуктом, за нею йдуть одяг, пальмова олія, сонячні панелі і текстиль. У звіті зазначено, що шість країн G20 належать до країн із найбільшою кількістю людей у сучасному рабстві: Індія (11 мільйонів), Китай (5,8 мільйона), Росія (1,9 мільйона), Індонезія (1,8 мільйона), Туреччина (1,3 мільйона) та США (1,1 млн) [3].

Великі ТНК не раз потрапляли у кризові ситуації через оприлюднення інформації про наявність примусової праці в їх ланцюгах постачання. Зокрема, Nestle має ланцюги поставок з Таїландом, де, на жаль, робітників-мігрантів періодично продають або заманюють хибними обіцянками і змушують виловлювати та переробляти рибу. Робітники приїжджають із набагато бідніших

сусідів Таїланду – М'янми та Камбоджі. Брокери незаконно стягують з них плату за працевлаштування, а потім змушують повернути більше грошей, ніж вони будь-коли зможуть заробити. Працівники вимушені виконувати важку і небезпечну роботу за мізерну платню, багато робітників гинуть. Скандал щодо Nestle спалахнув в 2015 році у зв'язку із закупівлею сировини для кошачого корму Fancy Feast (Purina) у Тайланді. Некомерційна організація Verite провела дослідження проблемної зони. В результаті підтвердилося насильство і небезпека в тайському секторі морепродуктів. Компанія, яка проводила дослідження, виявила працю неповнолітніх робітників. Робітники стверджували, що вони працюють без відпочинку, харчування зведене до мінімуму, контакти із зовнішнім світом відключені, і їм видають підроблені документи, щоб приховати, що вони працюють нелегально [4]. Менеджмент компанії Nestle почав активно боротися з цією проблемою. Хоча і у зв'язку з війною в Україні, наслідками COVID-19, змінами клімату та кризою вартості життя посилилася нерівність у світі, яка призвела до того, що ще більш уразливі люди стали жертвами сучасного рабства, Nestle продовжує шукати рішення цих проблем. Компанія намагається розвивати регенеративну продовольчу систему, зосереджує увагу на зміні методів ведення сільського господарства, що лежать в основі продовольчої системи. Компанії важливо, щоб усі учасники ланцюжка створення вартості усвідомлювали та вирішували проблеми з прав людини, а також активно співпрацювали з цього питання. Nestle почала підвищувати вимоги до постачальників, із 2022 року компанія вимагає від них надання додаткових доказів дотримання прав людини та екологічної експертизи [5].

З аналогічною проблемою у свій час зіштовхнувся найбільший у світі ритейлер – Walmart. Компанія купувала рибну продукцію у Thai Union. У 2015 році компанія Thai Union була втягнута у скандал після публікації звіту, який задокументував умови примусової праці в рибній промисловості Таїланду. За кілька днів на компанію вже тиснули роздрібні торговці США та Великобританії, які вимагали негайної реакції на проблему. Компанія негайно розірвала контракти зі своїми субпідрядниками з переробки креветок і перенесла всі операції в компанію, щоб забезпечити повний нагляд. Після цього інциденту в Walmart також стали намагатися боротися з подібним ризиком. Наразі стандарти Walmart вимагають, щоб постачальники виключили примусову працю у всіх її проявах, і включають це до угоди. Компанія намагається забезпечити мотивацію для виправлення ситуації, а також постійно оцінює ризики в ланцюжку постачання, включаючи потенційний ризик примусової праці та торгівлі людьми. Walmart бере участь у спільних ініціативах із зовнішніми зацікавленими сторонами для досягнення мети виявлення ризиків та побудови більш прозорого ланцюжка поставок. Компанія розробила протоколи аудиту,

навчання та інструменти, які допомагають постачальникам виявляти та усувати фактори ризику примусової праці та торгівлі людьми [6].

Навіть компанія Apple зіштовхнулася з ризиком примусової праці. Виявилося, що для компанії Apple компоненти та послуги зі збирання пристроїв постачають компанії, які пов'язані з примусовою працею за участю пригноблених меншин у Китаї. Також ще в 2013 році АСП виявила в ланцюгах постачання компанії Apple: підневільну працю, утримання зарплати з метою покарання працівників, обов'язкові тести на вагітність, фальсифікації платіжних відомостей, праця дітей [7]. На сьогоднішній день Apple регулярно проводить перевірку виявлення ризиків ланцюгів постачання та працює над їх пом'якшенням.

АСП пропонує корпораціям використовувати в управлінні бізнесом наступні заходи для мінімізації ризиків наявності примусової праці в ланцюгах постачання: переконатися, що постачальники розуміють стандарти АСП та положення МОП щодо примусової праці; визначати найбільш ризиковані частини ланцюга (райони з великою кількістю мігрантів, широке використання підрядників та кадрових агентств...); проводити аудити на виявлення примусової праці; переконатися в наявності анонімних каналів подання скарг рідною мовою для всіх працівників ланцюгів, щоб працівники могли повідомляти про порушення у сфері примусової праці; підтримка контактів з іншими брендами і постачальниками з ризикованих регіонів, щоб підвищити обізнаність про проблеми примусової праці та знайти колективні рішення [1].

Список використаних джерел:

1. Forced Labor in Supply Chains: Addressing Risks and Safeguarding Workers' Freedoms. *Fair Labor Association*. URL: https://www.fairlabor.org/wp-content/uploads/2022/03/forced_labor_guidance_update_july-2019.pdf (Last accessed: 06.11.23)

2. Global Slavery Index. *Walk Free*. URL: <https://www.walkfree.org/global-slavery-index/> (Last accessed: 05.11.23)

3. The Global Slavery Index 2023. *Reliefweb*: website. URL: <https://reliefweb.int/report/world/global-slavery-index-2023> (Last accessed: 05.11.23)

4. Nestlé admits to forced labour in its seafood supply chain in Thailand. *The Guardian*. URL: <https://www.theguardian.com/global-development/2015/nov/24/nestle-admits-forced-labour-in-seafood-supply-chain> (Last accessed: 05.11.23)

5. Modern Slavery Statement 2022 Australia & UK. *NESTLE*. URL: <https://www.nestle.co.uk/sites/g/files/pydnoa461/files/2023-07/Nestl%C3%A9%20Modern%20Slavery%20Statement%202022.pdf> (Last accessed: 06.11.23)

6. California Transparency in Supply Chains Act. *Walmart*. URL: <https://corporate.walmart.com/california-transparency> (Last accessed: 03.11.23)

7. Apple's Supply Chain Includes Forced Labor in China. *Mind Matters*: website. URL: <https://mindmatters.ai/2021/05/apples-supply-chain-includes-forced-labor-in-china/> (Last accessed: 06.11.23)

АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ АДМІНІСТРАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

І.А. Застава, старший викладач

Дніпровський державний аграрно-економічний університет

Адміністративний менеджмент є необхідним механізмом ефективного функціонування установи, організації, державного органу. Концепція адміністративного менеджменту підкреслює функціональний характер цієї галузі управління, яка охоплює ряд окремих аспектів управлінської діяльності. Це включає в себе завдання, пов'язані із впровадженням управління сферою соціальної та екологічної безпеки, керування інформаційними потоками, контроль за змістом робіт, управління людськими ресурсами, застосування системи якості ISO 9000, планування діяльності організації, методик реалізації адміністративних завдань, аудит та оцінку управлінської діяльності.

Сучасний адміністративний менеджмент стикається з різноманітними актуальними проблемами, які впливають на ефективність і стабільність організації. Зважаючи на це установи повинні шукати конкретні заходи та стратегії для їх вирішення. А саме:

1. Цифрова трансформація: зараз важко переоцінити вплив цифрових технологій на бізнес-процеси, електронне управління. Однак впровадження цифрових рішень вимагає значних змін у структурі, культурі та навичках персоналу.

2. Кібербезпека: зростаюча кількість кіберзлочинів і загроз заставляє організацію активно працювати над захистом інформації і важливих даних.

3. Глобалізація: умови глобальних ринків вимагають від менеджерів розуміння міжнародного законодавства, культурних особливостей та геополітичних ризиків.

4. Екологічна стійкість: зростаюча увага до проблем зміни клімату вимагає від менеджерів розробки та впровадження стратегій сталого розвитку.

5. Людський капітал: набуття, утримання та розвиток талановитого персоналу, витрати на найм, підвищення кваліфікації та забезпечення комфортних умов праці є основними адміністративними викликами.

6. Зміна в робочих практиках: пандемія корона вірусу (2019–2021 роки) і повномасштабне вторгнення російських військ на територію України (2022 рік) суттєво змінили підходи до роботи. Розглядається можливість дистанційної роботи, використання гнучких графіків та інших сучасних підходів до роботи.

7. Політичні та регуляторні зміни: менеджер повинен відстежувати зміни в законодавстві та політиці, які можуть вплинути на роботу підприємства.

8. Демографічні зміни: зростання міграції, старіння і зміна структури населення впливає на ринок праці і вимагає адаптації стратегій управління персоналом.

9. Етика та корпоративна відповідальність: зростаюча увага до етичних питань та соціальної відповідальності організації ставить завдання з впровадження етичних стандартів та розвитку корпоративної відповідальності.

10. Лідерство та керівництво: розвиток ефективних лідерських навичок та здатність приймати стратегічні рішення.

11. Ефективність бізнес-процесів: оптимізація та вдосконалення процесів, щоб підвищити продуктивність і зменшити витрати.

12. Управління ресурсами: ефективне використання грошей, часу та інших ресурсів для досягнення бізнес-цілей.

13. Управління проектами: ефективне планування, виконання та контроль проектів для досягнення мети вчасно в межах бюджету.

14. Комунікація та взаємодія: забезпечення ефективної комунікації в організації та взаємодії між іншими відділами та сторонами.

15. Управління якістю: забезпечення високої якості продукції або послуг і виконання стандартів безпеки.

16. Управління конфліктами: розробка навичок вирішення конфліктів і підтримка гармонійних стосунків в організації.

17. Управління змінами: спроможність ефективно впроваджувати зміни в організації, підготовка персоналу до змін, бо реакція співробітників на зміни в організації може бути викликом, особливо якщо вони відбуваються швидко, або не вистачає зворотного зв'язку.

18. Управління ризиками: визначення та управління наявними загрозами та ризиками для організації.

19. Управління інноваціями: сприяння створенню та впровадження нових ідей та технологій для забезпечення конкурентоспроможності.

20. Управління бюджетом: ефективне планування та контроль фінансових ресурсів.

21. Забезпечення безпеки і здоров'я на роботі: дотримання стандартів та правил запобігання травмам та хворобам на робочому місці.

22. Управління забезпеченням: підтримання належного рівня запасів та постачання продукції або надання послуг.

23. Управління конкуренцією: аналіз ринку і конкурентів із збереженням прибутку.

Кожен з вказаних чинників, безумовно, впливає на вирішення вказаних проблем, проте ступінь цього впливу залежить від стадії життєвого циклу, на якій знаходиться підприємство та сфери управлінської діяльності підприємства[1].

Ці проблеми є складними та динамічними, а ефективний адміністративний менеджмент вимагає постійного аналізу, адаптації та реагування на зміни в навколишньому середовищі. А сучасні менеджери повинні бути гнучкими, креативними та готовими до постійного вдосконалення, щоб успішно вирішувати актуальні проблеми та досягати сталого розвитку організації.

Список використаних джерел:

1. Балан О.С. Проблеми адміністративного менеджменту промислових підприємств . *Економіка: реалії часу*. Науковий журнал. – 2017. – №3(31). С.14-18.–Режим доступу до журн.: <http://economics.opu.ua/files/archive/2017/No3/14.pdf>

ВИКЛИКИ ТА НОВІ МОЖЛИВОСТІ ДЛЯ МЕНЕДЖЕРА В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ

Марина Іващенко, кандидат економічних наук, доцент
Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна

Цифровізація економіки - це процес використання цифрових технологій для оптимізації, покращення та перетворення різних аспектів економічної діяльності. Це охоплює впровадження цифрових технологій в бізнес-процеси, функції уряду, освіти, охорону здоров'я та інші сфери життя суспільства. Роль менеджера в умовах цифровізації досить суттєво змінилася, оскільки актуалізувалась необхідність використання інформаційних технологій для оптимізації бізнес-процесів, автоматизації виробництва, впровадження систем управління та аналізу даних, електронної комерції та інших інновацій [1, 578].

Визначимо основні параметри впливу технологічного прогресу та цифрових трансформацій на функції сучасного менеджера.

1. Ефективне управління даними. Цифрові інструменти дозволяють збирати, аналізувати та використовувати величезні обсяги даних. Менеджер повинен мати навички роботи з цими даними для прийняття управлінських

рішень. Ефективне управління даними в умовах цифровізації вимагає ретельного підходу та використання спеціалізованих підходів для ефективного управління даними, зміст яких полягає в наступному:

- збір даних - визначення ключових джерел даних, які необхідні для бізнесу (внутрішні системи, зовнішні джерела, дані від клієнтів тощо);

- аналіз та організація - слід розуміти, які дані є корисними та вміти організувати їх у структуровану форму для подальшого аналізу, використовуючи методи обробки даних, таких як сортування, фільтрація, групування, що допомагає зробити дані зрозумілішими;

- використання аналітики - менеджер повинен володіти навичками використання аналітичних інструментів для витягування цінної інформації з даних, що може включати використання програм для аналізу даних, створення звітів, прогнозування тенденцій тощо;

- прийняття рішень на основі даних - менеджер повинен вміти використовувати зібрані дані для прийняття обґрунтованих управлінських рішень, замість вирішень на основі інтуїції;

- навчання та постійне вдосконалення - швидкі зміни в області цифрової технології вимагають постійного навчання та оновлення навичок у сфері управління даними.

2. Віртуальне управління командою. Цифрові технології дозволяють працювати з віддаленими командами, тому менеджер повинен мати навички спілкування через цифрові платформи, організації віртуальних зустрічей та координації роботи віддалених співробітників. Віртуальне управління командою вимагає спеціальних підходів до встановлення чітких засобів комунікації, для чого використовуються різні засоби комунікації (електронна пошта, миттєві повідомлення, відеоконференції тощо) для забезпечення постійного зв'язку. Суттєво полегшує співпрацю та координацію дій використання спеціалізованих інструментів для співпраці, таких як проекти у хмарі, спільні документи, системи керування завданнями тощо.

Менеджер має чітко встановлювати завдання, очікування та ролі кожного члена команди, що є важливим для уникнення непорозумінь та дублювання робіт, а також докласти зусиль для створення атмосфери, що сприяє відкритості, співпраці та обміну ідеями, а також врахування різниці в робочих графіках, часових поясах та індивідуальних потребах членів команди є важливим для творчої роботи в віртуальному середовищі.

Відстежувати прогрес проектів та результативність команди через використання відповідних інструментів допомагає менеджерів керувати ефективністю роботи віртуальної команди. А регулярні віртуальні зустрічі для

обговорення прогресу, обміну інформацією та планування наступних кроків створюють відчуття єдності команди.

3. Стратегічне використання технологій. Менеджер повинен розуміти та бути в курсі новітніх технологій, що допоможе впроваджувати їх у різні аспекти бізнесу для підвищення продуктивності та конкурентоспроможності.

Цифрові технології мають великий потенціал у стратегічному управлінні та можуть використовуватися менеджером для збору та аналізу даних, що дозволяє отримати цінні уявлення про ринкові тенденції, поведінку споживачів, конкурентні переваги та інші фактори, які допомагають формувати стратегію компанії, а також керувати відносинами з клієнтами (CRM) для створення ефективної стратегії взаємодії з клієнтами на основі зібраних даних. Використання цифрових інструментів є незамінним у прогнозуванні та моделюванні, що дозволяє моделювати різноманітні сценарії та прогнозувати наслідки стратегічних рішень. Цифрові технології дозволяють автоматизувати багато процесів, використовувати ресурси більш ефективно та зосереджуватися на стратегічних завданнях, а електронна комунікація та співпраця - прискорити обмін інформацією в команді та сприяти кращій координації у стратегічному процесі. Нарешті, цифрові технології часто є основою для новаторських підходів та продуктів, що можуть стати стратегічними перевагами компанії [2, 10].

Менеджер, який вміло використовує цифрові технології у стратегічному управлінні, може краще реагувати на зміни на ринку, оптимізувати процеси та створювати конкурентні переваги для компанії.

4. Гнучкість та адаптивність. Цифрова епоха характеризується швидкими змінами. Менеджер повинен бути гнучким та вміти швидко адаптуватися до нових умов, технологій та вимог ринку. Адаптація до нових технологій є важливим процесом для менеджера, тому надзвичайно актуальним є безперервне навчання та готовність до освоєння нових технологій. Він може це робити як самостійно, використовуючи ресурси для самонавчання (онлайн-курси, відеоуроки, блоги та інші онлайн-ресурси), так і з залученням експертів.

Вивчення нових технологій вимагає практики та ретельного дослідження характеристики нових технологій, їхніх переваг, обмежень та застосування у конкретній області роботи.

5. Керування інноваціями. Цифрові технології створюють нові можливості для інновацій. Менеджер повинен стимулювати та керувати процесом інновацій в організації, сприяючи пошуку новаторських рішень.

Для стимулювання та керування процесом інновацій та цифровізації в організації менеджер повинен створити культури інновацій, що сприяє інноваціям та відкритості до нових ідей та новаторства, ставити конкретні цілі щодо інновацій та цифровізації та передати їх команді для впровадження.

Важливу роль відіграє сприяння комунікації та співпраці, вільному обміну ідей та співпраці між відділами, що може сприяти ефективнішому впровадженню інновацій та цифровізації в різних секторах організації. Менеджеру також слід забезпечити достатні ресурси (фінансові, людські, часові) для розвитку та впровадження інноваційних проектів та створити систему винагороди або стимулів за пропозиції та успішні інноваційні рішення, що мотивуватиме співробітників активно брати участь у процесі.

Важливо відстежувати та оцінювати результати впровадження інновацій та цифровізації, щоб зрозуміти їх ефективність та за необхідності вносити необхідні корективи. А лідерство та приклад від менеджера може стати ключовим для успішної імплементації інновацій.

6. Кібербезпека та захист даних. З розвитком цифрових загроз, менеджер повинен розуміти принципи кібербезпеки та бути в курсі методів захисту даних своєї компанії.

Надважливим завданням є розробка та впровадження стратегії і політики безпеки, яка охоплює всі аспекти захисту даних, включаючи правила доступу, шифрування, регулярні оновлення програмного забезпечення та технічні заходи безпеки. Співробітники мають бути підготовлені щодо питань кібербезпеки, фішингових атак, безпеки паролів та загроз, які можуть виникнути під час роботи з даними. Менеджер має організувати регулярне створення резервних копій даних, які зберігаються в ізольованому місці, що допоможе відновити дані в разі втрати або кібератаки.

Доволі дієвим є використання механізмів захисту даних, програмного забезпечення (антивіруси, файрволи, зашифровані засоби зберігання, двофакторна аутентифікація тощо) та систем моніторингу, які виявляють незвичайну активність чи потенційні загрози для системи безпеки даних. Важливо постійно оновлювати та перевіряти системи безпеки, оскільки загрози постійно змінюються, а вразливості можуть виникнути через застаріле програмне забезпечення чи конфігурацію, а також враховувати вимоги законодавства щодо захисту особистих даних.

Усі зазначені зміни, що відбуваються в умовах цифровізації, вимагають від менеджера не лише нових навичок, але й гнучкості мислення та готовності до навчання й адаптації до мінливого середовища.

Список використаної джерел:

1. Verbivska L., Sarai N., Ivashchenko M., Havrylenko N., and Kuznietsova O. The Development of E-commerce in the Context of the Digitalization of the Economy. *Review of Economics and Finance*, 2023, № 21, p. 577-583. DOI: 10.55365/1923.x2023.21.59

2. Іващенко М. В., Шкодін І. В. Цифрові трансформації міжнародного бізнесу. Економічна теорія та право. 2021. № 4(47). С. 8-24. DOI: 10.31359/2411-5584-2021-47-4-8

АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

Лигун Анастасія Сергіївна, здобувачка вищої освіти навчально-наукового інституту права та інноваційної освіти

Науковий керівник: Трещов Мирослав Миколайович, доктор наук з державного управління, доцент, професор кафедри управління та адміністрування

Дніпропетровський державний університет внутрішніх справ

Явище глобалізації змінило спосіб управління та ведення міжнародного бізнесу. Світ стає все більш взаємопов'язаним, а організації стикаються з новими викликами та можливостями. У цій роботі досліджуються актуальні виклики управління та наслідки для організацій у світі, що швидко змінюється.

Одним з головних викликів глобалізації є посилення глобальної конкуренції. Бар'єри для входу на ринок знизилися, що сприяло підвищенню конкуренції між компаніями з різних країн світу. Це збільшило потребу в ефективному стратегічному управлінні, інноваціях та адаптивності. Організації повинні постійно оцінювати свої конкурентні переваги та шукати шляхи диференціації на світовому ринку.

Глобалізація зблизила людей і культури, створивши різноманітну і мультикультурну робочу силу, управління якою вимагає володіння унікальних навичок і стратегій. Лідери повинні бути культурно чутливими та сприяти інклюзії, щоб забезпечити ефективну співпрацю та залучення працівників. Ігнорування культурного розмаїття може призвести до непорозумінь, конфліктів і розколу в організації.

Глобальні ланцюги поставок стають дедалі складнішими, а продукти та компоненти постачаються з багатьох країн. Хоча це знижує витрати і підвищує ефективність, це також означає, що організації стають вразливими до низки ризиків, таких як стихійні лиха, політична нестабільність і торговельні конфлікти. Ефективне управління ланцюгами поставок має важливе значення для зменшення цих ризиків і забезпечення безперебійного потоку товарів і послуг.

Глобалізація призвела до створення складної системи міжнародних правил і торговельних угод. Організації мають орієнтуватися численних правових і регуляторних питаннях у різних юрисдикціях. Знання та дотримання законів є важливим питанням управління. Невиконання цих вимог може призвести до юридичних наслідків і зашкодити репутації організації.

Стрімкий технологічний прогрес дозволив організаціям працювати в глобальному масштабі, але водночас створив нові виклики. Цифрова інтеграція, кібербезпека та управління конфіденційністю даних стали ключовими елементами сучасного управління. Організації повинні інвестувати в технології, забезпечувати безпеку даних та відповідати нормативним вимогам, що змінюються.

Зростаюче занепокоєння екологічними та соціальними проблемами змушує організації впроваджувати відповідні бізнес-практики. Керівництво повинно встановити сталий розвиток, етику та корпоративну соціальну відповідальність як невід'ємну частину своєї стратегії [1]. Якщо цього не зробити, це може призвести до втрати репутації, клієнтів та інвесторів.

У глобалізованому світі залучення та утримання висококваліфікованих працівників стає дедалі складнішим завданням. Ефективне управління людськими ресурсами та їхній розвиток є надзвичайно важливим. Оскільки досвідчені робітники можуть легко знайти роботу в різних країнах, організації повинні пропонувати конкурентоспроможні компенсаційні пакети та позитивну корпоративну культуру, щоб утримати своїх співробітників.

Управлінські виклики в глобалізованому світі є різноманітними та багатогранними. Організаціям необхідно адаптуватися до мінливих умов, впроваджуючи інноваційні стратегії та технології, приймаючи культурне розмаїття, дотримуючись міжнародних норм та надаючи пріоритет екологічній та соціальній відповідальності. Ефективне управління в глобалізованому світі вимагає поєднання стратегічного мислення, гнучкості, адаптивності та відданості етичним принципам ведення бізнесу. У цьому динамічному середовищі здатність відповідати на ці виклики має важливе значення для будь-якої організації, яка прагне процвітати та досягати успіху на міжнародній арені.

Список використаних джерел:

1. Колот А.М., Герасименко О.О. Соціально-трудоий розвиток у XXI столітті: до природи глобальних змін, нових можливостей, обмежень і викликів. *Демографія та соціальна економіка*. 2019. С. 97–125. URL: <https://doi.org/10.15407/dse2019.01.097> (дата звернення: 07.11.2023).

ВИБІР СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

Володимир Марченко, магістрант

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

Дніпровський державний аграрно-економічний університет

Для прийняття управлінського рішення характерні три фази:

1. Розвідувальна діяльність, яка досліджує навколишнє середовище та потребу його змінити.

2. Конструктивна діяльність, яка передбачає аналіз і виявлення можливих варіантів дій.

3. Виборча діяльність, в якій здійснюється вибір, тобто. приймається один із можливих варіантів і вживаються дії щодо його реалізації. Тут теж важливий вибір альтернативи розвитку, інакше кажучи, наявність багатоваріантних рішень відіграє значну роль.

Оптимальна стратегія розробки рішень вимагає оцінки кожного можливого рішення із запропонованих альтернатив розвитку або вирішення даної проблеми, а також проведення порівняльної оцінки запропонованих альтернатив. Ця стратегія управління вимагає наявності достатньої інформації для широкого діапазону умов, щоб знайти найкраще рішення.

Різна інформаційна безпека при прийнятті рішень і ступінь невизначеності зовнішнього середовища призводять до використання чотирьох різних стратегій:

1. Висока інформаційна безпека і низький ступінь невизначеності - тут рішення приймаються відносно легко на основі статистичних даних, які використовуються для пошуку оптимального або єдиного рішення.

2. Висока інформаційна безпека і високий ступінь невизначеності, тобто. стратегія «адвоката диявола» - при якій одна особа або група осіб виступає провокатором щодо пропозицій інших осіб або груп. Мета – виявити негативні наслідки прийняття запропонованого рішення.

3. Низька інформаційна безпека і високий ступінь невизначеності, тобто стратегія діалогу - використовується дискусія між двома групами, які мають протилежні думки з даної проблеми, з метою пошуку найбільш правильного вирішення проблеми. Треті особи - співробітники організації можуть витягти з обговорюваних проблем найцінніше і запропонувати варіант вирішення.

4. Низька інформаційна безпека та низький ступінь невизначеності зовнішнього середовища – тут використовується стратегія експертної оцінки. Суть у даному випадку полягає в тому, щоб зібрати групу спеціалістів, перед якими ставиться проблема або завдання, які необхідно вирішити, і на основі знання загальних закономірностей і конкретної інформації про відповідні процеси дають наукову оцінку. майбутній розвиток проблем, вирішення яких

потрібно. Залежно від кількості учасників розрізняють два види експертних оцінок – індивідуальну та колективну, для отримання яких використовуються такі методи як: морфологічний аналіз, метод горизонтального та вертикального дерева тощо. , щоб отримати аналітичні оцінки на основі широкої інформації про проблему або процес, що вивчається.

Управління, виходячи з цього, і прийняті ним рішення розглядаються як присутні в трьох принципово різних сферах - стратегічній, оперативній і тактичній (адміністративній). На цій основі існують рішення, які стосуються життєво важливих проблем протягом тривалого періоду часу, а також рішення, які стосуються рутинних, відносно тривіальних проблем. Дія одних рішень настає миттєво, а інші мають відстрочену дію та ефект. Видами управлінських рішень є:

- Стратегічні рішення - це основні, довгострокові рішення, які встановлюють відносини організації із зовнішнім середовищем щодо її продуктів, послуг і ринків. Вони пов'язані з основними цілями та завданнями організацій. Зазвичай вони не рутинні, а унікальні за своєю природою. Вони складні й використовують кілька змінних, які розглядаються до прийняття остаточних рішень.

- Оперативні рішення - це короткострокові рішення, пов'язані з висновками щодо оцінок і рівня винахідництва. Деякі з використовуваних змінних рішень розглядаються під час підготовки рішень, і прийняті рішення зазвичай є рутинними та займають багато часу. Тенденція полягає в тому, що оперативні рішення мають пріоритет, оскільки їх відносна вага є найбільшою при звітуванні про короткострокові результати.

- Тактичні рішення - найчастіше є результатом суперечливих вимог стратегічних і оперативних проблем. Вони в основному спрямовані на створення організаційних структур, тобто. до визначення ліній влади та зв'язку.

Різниця існує між окремими типами рішень (програмовані та непрограмовані рішення). Програмовані рішення можуть бути зроблені комп'ютером, тобто змінні є детермінованими, а правила прийняття рішень твердо встановлені. Цей критерій можна застосувати до різних операційних рішень. На відміну від цього, непрограмоване рішення не може бути визначено таким же чином і вимагає участі людини.

У практиці управління підприємством приймається велика кількість різноманітних управлінських рішень. З метою забезпечення більшого вибору та конкретного способу вирішення поставлених проблем управлінські рішення класифікують за різними принципами:

- За кількістю учасників підготовки рішення поділяються на:

1. Рішення, що готуються та приймаються окремими керівниками в індивідуальному порядку.

2. Рішення, підготовкою яких займається група, що включає керівників і функціональних спеціалістів.

- Залежно від типу менеджерів особи, що приймають рішення, бувають:

1. Управлінські ролі лінійних керівників.

2. Рішення функціональних керівників.

- За цільовою дією їх поділяють на:

1. Впливати на об'єкт управління.

2. Впливати на систему управління.

- За обсягом і характером діяльності:

1. Загальні – охоплюють основні аспекти діяльності компанії. Для їх розробки потрібен більший обсяг інформації і відносно тривалий період часу. Майже всі ланки апарату управління беруть участь у їх підготовці і приймаються загальними зборами або правліннями. Це рішення, пов'язані з розвитком компанії у перспективі, з інвестиціями тощо.

2. Приватні - пов'язані з проблемами повсякденної діяльності підприємства - трудова дисципліна, графік доставки товарів, закупівля продукції та ін.

- За функціями виконуваної діяльності вони поділяються на рішення:

1. Пов'язані з плануванням

2. Організація

3. Контроль

4. Регулювання комерційно-виробничої діяльності

- За формою вираження:

1. Письмові

2. Усні

Незалежно від виду та форми управлінські рішення мають бути реальними та враховувати не лише наявні можливості, а й ті, що виявляються невикористаними резервами підприємств, ресурсами, умовами, рівнем організації діяльності, готовністю до реалізації. рішення тощо.

Список використаних джерел

1. Ясіновська І. Особливості та проблеми інтенсифікації виробництва продукції сільського господарства. URL: <https://financial.lnu.edu.ua/wp-content/uploads>.
2. Гуторова О.О. Менеджмент організації: навч. посібник. Харків: ХНАУ, 2017. 267 с.
3. Мазур К.В., Кубай О.Г. Менеджмент аграрного підприємства: навчальний посібник. Вінниця: ТВОРИ, 2020. 284 с.

СПОСОБИ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ЕКСПАТРІАНТІВ В МІЖНАРОДНОМУ БІЗНЕСІ

Дерід Ірина, к.е.н., доцент; Ярошенко Федір, студент
Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна

Найширше визначення терміну «експатріант» – це особа, яка проживає за межами рідної країни або, яка була відправлена чи вислана за кордон. У минулому столітті термін «експатріант» історично використовувався для опису західних людей, які жили за кордоном протягом різного часу, включаючи художників, музикантів, колоністів, письменників дрібних підприємців, вчителів, студентів, стажерів, журналістів і т. д. Останнім часом термін «експатріант» також широко використовується для опису всіх категорій переселенців, включаючи мігрантів [1]. Однак, в нашому дослідженні ми сконцентруємося саме на бізнес експатріантах, тому виключимо із об'єкта дослідження приїжджих, мігрантів та ділових мандрівників.

В HR-менеджменті «експатріант» – це термін, який використовується для опису працівника, який тимчасово або постійно призначений для роботи в іноземній країні. Експатріанти можуть бути направлені на роботу в іншу країну своєю компанією або їх може направити на роботу в іншу країну їхній уряд. Експатріанти можуть бути направлені на роботу в іноземну країну з різних причин, зокрема для отримання досвіду роботи в іноземній країні, вивчення нової мови або отримання знань про іноземну культуру [2].

Управління експатріантами в країнах з високим рівнем ризику – це складний, але надзвичайно важливий процес, який вимагає уважності і відповідальності. Ось кілька ключових аспектів, які слід враховувати у процесі управління експатріантами в складних умовах:

- По-перше, потрібен план управління ризиками: необхідно визначити та оцінити ризики в країні призначення, створити плани безпеки та підтримки, які дозволять експатріантам відчувати себе захищеними та упевненими незалежно від умов навколишнього середовища;
- По-друге, необхідні тренінги з охорони та безпеки: працівників потрібно забезпечити комплексним навчанням з аналізу ризиків, боротьби з агресією, поведінки у кризових ситуаціях та іншими навичками, які забезпечать їхню безпеку;
- Необхідні тренінги з культурної обізнаності: це дозволить їм легше адаптуватися та взаємодіяти з місцевим населенням;

- Забезпечення безпеки в повсякденному житті: необхідно перевірити стан житла, робочого місця та транспорту на безпеку, а також забезпечити 24/7 підтримку та консультації в надзвичайних ситуаціях;
- Здоров'я та психологічна підтримка: необхідно розробити програму підтримки експатріантів для забезпечення доступу до медичної допомоги та психологічної підтримки у разі стресових ситуацій;
- Наявність кризових процедур: необхідно розробити та регулярно переглядати процедури для вирішення кризових ситуацій, забезпечити співробітникам засоби для швидкого реагування та зв'язку у випадку необхідності [3].

Особливе занепокоєння викликає саме ментальне здоров'я експатріантів. Згідно з дослідженням «Стан психічного здоров'я експатріантів проти домашніх працівників США» виявилось, що в 3 рази більше експатріантів, ніж робітників, які проживають у США, висловлювали відчуття, що потрапили в пастку чи депресію. Вдвічі більше експатріантів, ніж робітників, які проживають у США, висловили почуття тривоги або нервозності. Також дослідження показують, що серед американських експатріантів відсоток невдало виконаних завдань досягає 40 %, що часто є наслідком стресу, викликаного культурними відмінностями та високим навантаженням [4].

Серед причин втрати ментального здоров'я, як правило, називають наступні.

Культурні та соціальні відмінності: культурні, кліматичні, релігійні та мовленнєві відмінності між рідною країною і новим місцем проживання можуть створити стрес і занепокоєння. Відсутність знайомої обстановки і підтримки, розлука з сім'єю і друзями можуть посилити почуття самотності і тугу за домом.

Ізоляція і втрата підтримки: експатріанти часто стають ізольованими від традиційних мереж підтримки, які надають друзі та знайомі, навіть зі збільшенням віртуального спілкування, особисті зв'язки неможливо замінити. Ця ізоляція може бути важкою, особливо для сімей, які переїхали за кордон через кар'єру експатріанта.

Страх неприйняття і забуття: експатріанти також можуть турбуватися, що їх забудуть у рідній країні, і тому вважають за краще приховувати свої страхи. Такі почуття посилюються під час сімейних свят, коли зв'язок із рідними та близькими стає особливо важливим.

Труднощі в пошуку друзів та адаптація до нового середовища: побудова нових дружніх стосунків може бути складною, особливо якщо спілкування раніше відбувалося протягом багатьох років у рідній країні, а складнощі, пов'язані з мовою, культурою і традиціями, можуть погіршити процес знайомства з новими людьми [4].

Таким чином, забезпечення психологічної підтримки експатріантів є дуже важливим. Поруч із медичним обстеженням, важливо провести оцінку психічного здоров'я експатріантів. Депресія, тривожність та інші проблеми можуть призвести до зниження продуктивності. Окрім виявлення та вирішення потенційних психологічних проблем, психологічна оцінка може надати корисну інформацію щодо найкращої підтримки працівника та його родини. Підтримка може включати поради щодо збереження міцних стосунків із членами родини або стратегії, які допоможуть їм адаптуватися до нового середовища. Зрештою, психологічне оцінювання перед призначенням за кордон може допомогти роботодавцям переконатися, що працівники та їхні сім'ї добре підготовлені для того, щоб впоратися з труднощами, пов'язаними з переїздом, і що вони, швидше за все, зможуть процвітати на новому місці.

Вхідна співбесіда є важливою частиною підготовки до призначення за кордон. Ця співбесіда може оцінити психічне здоров'я особи та визначити будь-які потенційні ризики, які можуть виникнути через переїзд. Працедавець також має вивчити історію особи, включаючи проблеми з психічним здоров'ям, зловживання алкоголем або психотропними речовинами, освітню або професійну стабільність. Об'єктивна оцінка психічного здоров'я забезпечує основу для визначення областей, які потребують додаткового навчання або підготовки за кордоном.

Програма наставництва за кордоном може пом'якшити ізоляцію, від'єднання та міжособистісні проблеми. Конфіденційна програма допомоги працівникам може допомогти працівнику або членам його родини отримати доступ до психічної допомоги, коли це необхідно.

Нарешті, роботодавці повинні організувати тренінги з психологічного здоров'я за кордоном, навіть для тих, хто має минулий досвід роботи за кордоном і може їхати на нове місце. Цей семінар може розглянути перелічені вище проблеми та відповісти на типові запитання [5].

Таким чином, використання економічно ефективних і корисних політик і процедур може значно збільшити ймовірність успіху експатріантів за кордоном.

Список використаних джерел:

1. Kallane Y., Brewster Ch. The concept of business expatriates. Yvonne McNulty and Jan Selmer (eds.) Research Handbook of Expatriates, Cheltenham, Edward Elgar. 2016. DOI: 10.4337/9781784718183.00010
2. What is Expatriate? *Pelago*: website. URL: <https://www.pelagohealth.com/resources/hr-glossary/expatriate/> (Last accessed: 06.11.23)

3. How to manage expats in high risk countries. *Allianz*. URL: <https://www.allianzcare.com/en/employers/business-hub/hr-blogs/manage-expat-risk.html> (Last accessed: 04.11.23)

4. Cooper W. Expats Mental Health: How To Get Mental Care And Help. URL: <https://www.william-russell.com/blog/expats-mental-health/#causes> (Last accessed: 04.11.23)

5. Daniel J. Fox. Expatriate Mental Health Challenge. When it's not all adventure. *Psychology Today*. URL: <https://www.psychologytoday.com/intl/blog/the-complex-diagnosis/202302/expatriate-mental-health-challenges> (Last accessed: 03.11.23)

СЕКЦІЯ 2

СУЧАСНИЙ СТАН ТА ШЛЯХИ РОЗВИТКУ МЕНЕДЖМЕНТУ В УКРАЇНІ

СУТНІСТЬ УПРАВЛІННЯ АДАПТАЦІЄЮ ПЕРСОНАЛУ

Мар'яна Бабешук, здобувачка гр. МгМТз-1-22

Науковий керівник: Леся Мельник, к.е.н., доцентка

Дніпровський державний аграрно-економічний університет

На сьогоднішній день, серед усіх наявних ресурсів діяльності підприємства ключову роль відіграє людський ресурс. Професійний та мотивований персонал, який добре адаптований до специфічних умов конкретного підприємства, є важливим фактором для розвитку та фінансового зростання підприємства. Важливу роль у якійсній та ефективній діяльності персоналу відіграє його адаптація як процес швидкого та належного пристосування співробітників до організації та відповідно, пристосування самої організації до нових співробітників. Адаптація персоналу дозволяє не лише створити умови для розкриття максимального потенціалу того чи іншого працівника, але й допомагає вирішити питання подолання плинності кадрів підприємства.

Адаптація у загальному вигляді розглядається як процес взаємного пристосування працівника та підприємства одне до одного, що передбачає поступове освоєння працівником певної сукупності наявних умов праці.

Мета адаптації нових працівників полягає в досягненні кількох важливих цілей: зниження початкових витрат; зменшення тривожності та невпевненості у нових працівників; скорочення плинності кадрів; заощадження часу безпосереднього керівника і рядових працівників; розвиток у нових працівників рівня задоволеності роботою, позитивного ставлення до роботи і реалізму в очікуваннях.

Аспекти адаптації нових працівників:

- психофізіологічний — пристосування до нових фізичних і психологічних навантажень, а також до фізіологічних умов праці;
- соціально-психологічний — пристосування до відносно нового соціального оточення, засвоєння норм поведінки та взаємин у новому колективі;
- професійний — поступове удосконалення трудових навичок та здібностей;
- організаційний — засвоєння ролі й організаційного статусу робочого місця і підрозділу в загальній організаційній структурі, а також

розуміння особливостей організаційного та економічного механізму управління підприємством.

Управління процесом адаптації — це систематичний та цілеспрямований вплив на чинники, що визначають її хід, терміни, зниження несприятливих наслідків та ін.

При управлінні процесом адаптації варто враховувати: наявні можливості підприємства (умови праці, гнучкість робочого часу, організація праці та ін.); обмеження у зміні працівника (у розвитку тих чи інших здібностей, у звільненні від негативних звичок та ін.); розходження на новому і на колишньому місці роботи; особливості нової і колишньої професій.

Процес управління адаптацією включає в себе аналіз цілей, потреб та очікувань нових працівників, прогнозування їхньої поведінки, їх введення в колектив, контроль за процесом адаптації, вирішення конфліктних ситуацій та узагальнення інформації про хід адаптації.

Ефективне управління адаптацією допомагає забезпечити успішний та м'який перехід нових працівників у робочий процес, сприяє їхній робочій задоволеності та підвищує їх продуктивність на робочому місці.

Процес управління адаптацією складається з аналізу цілей, потреб та очікувань нових працівників, прогнозування стабільності їхньої поведінки, їх введення у колектив, контролю за адаптацією, ліквідації конфліктних ситуацій та узагальнення матеріалів про хід адаптації.

Ефективна програма адаптації працівників включає три основні напрямки: введення у підприємство, введення у підрозділ та введення у конкретну посаду. Кожен з цих напрямків має сприяти засвоєнню норм і правил підприємства, ознайомленню з роботою підрозділу та його працівниками, а також розкриттю перед новими працівниками основного змісту їхньої професійної діяльності та можливостей, які вони можуть принести для успіху підрозділу і підприємства в цілому.

Адаптація працівника на підприємстві — це взаємний процес, який потребує зусиль як з боку нового співробітника, так і підприємства. Це не просто процес введення нових співробітників у робочий процес, але й важлива стратегічна ініціатива, яка сприяє створенню здорового організаційного клімату, сприятливого для розвитку як працівників, так і підприємства в цілому. Правильно спланована та реалізована адаптація сприяє зростанню продуктивності, стабільності та успішності підприємства в сучасному бізнес-середовищі.

ЗНАЧЕННЯ БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ ТА ЙОГО ОСОБЛИВОСТІ В АГРОБІЗНЕСІ

Байдак І.І., старший викладач

Дніпровський державний аграрно-економічний університет

Планування в підприємницькій діяльності визнається важливим аспектом успішного управління бізнесом. Це процес передбачення майбутнього і створення планів, які допомагають знизити ризики. Робота на основі планів означає готовність реагувати на передбачувані події і ситуації через активну участь в їх формуванні.

Проблематику бізнес-планування досліджено в роботах вчених, таких як М.І. Андрушко, Б.В. Більський, Ю.Е. Губеня, В.І. Дробот та інших. Наприклад, вчений Линенко А.В вказує на важливість бізнес-плану як інструменту для організації та забезпечення планової діяльності підприємства, а також для встановлення контактів з потенційними партнерами і кредиторами.

Проте, в аграрному секторі економіки, система планування має свої особливості. Традиційна система планування в аграрних підприємствах базується на річному плані соціально-економічного розвитку, який може служити основою для розробки бізнес-плану. Зазвичай підприємства створюють бізнес-плани для окремих галузей або проектів, і це може відбуватися як для існуючих, так і для нових напрямків діяльності, без створення нових юридичних осіб.

У ринковій економічній системі бізнес-план є активним інструментом управління, який визначає стратегію реалізації підприємницького проекту.

Виробництво сільськогосподарської продукції має свої особливості, які важливо враховувати при складанні бізнес-плану для агропідприємств:

- Сезонність та залежність від природних умов;
- Проведення робіт у певний період вегетаційного розвитку культур;
- Різна тривалість робочого циклу;
- Розподіл витрат на виробництво залежно від культур, процесів і видів робіт;
- Використання власних ресурсів для поновлення частини необхідних ресурсів;
- Реінвестування частини виробленої продукції для поновлення виробничого процесу;
- Нерівномірна потреба в оборотних коштах протягом року.

З урахуванням цих особливостей, структура бізнес-плану повинна відповідати потребам сільськогосподарського виробництва, вимогам конкретного підприємницького проекту та очікуванням потенційних партнерів.

Бізнес-плани, пов'язані з основним виробництвом, зазвичай вимагають обґрунтування інвестицій, особливо якщо це пов'язано зі зміною спеціалізації або розширенням виробництва, що передбачає нову техніку та обладнання.

Бізнес-плани, пов'язані з створенням галузей переробки сільськогосподарської сировини, зазвичай пов'язані з розвитком відповідних виробничих підрозділів підприємства, які постачатимуть сировину для переробки.

Бізнес-плани для промислових виробництв в межах сільськогосподарських підприємств зазвичай обґрунтовують доцільність та економічну вигідність диверсифікації виробництва. Диверсифікація може допомогти знизити ризики, але для її реалізації потрібно мати власні ресурси та можливості для створення промислового виробництва, наприклад, наявність власних джерел сировини, таких як глина для цегельних заводів або піщані кар'єри.

При плануванні в сільському господарстві важливо враховувати різні чинники:

- Біологічні фактори: це включає особливості виробництва, вимоги до сортів, заходи з захисту рослин і тварин, карантинні правила та біологічний цикл виробництва.
- Технічні аспекти: асортимент технічних засобів в аграрному секторі, які швидко старіють і потребують постійного оновлення.
- Технологічні аспекти: сільське господарство використовує різні технології, і вибір оптимальної технології вимагає дослідження та оцінки її економічної ефективності.
- Екологічні аспекти: з огляду на взаємодію сільськогосподарського виробництва з природним середовищем, дотримання екологічних стандартів є важливим.
- Соціальні аспекти: розвиток підприємства повинен враховувати його вплив на соціальне середовище та місцеві традиції.
- Економічні аспекти: прибутковість є ключовим критерієм для підприємництва, проте аграрне виробництво має більший рівень ризику та зазвичай меншу ефективність у порівнянні з іншими секторами виробництва.

Бізнес-планування є науково обґрунтованим методом прийняття рішень, який включає збір, аналіз і обробку інформації. Основною метою розробки бізнес-плану є планування господарської діяльності підприємства на ближчий і віддалений майбутні періоди, враховуючи потреби ринку та можливості залучення необхідних ресурсів, а також залучення інвесторів та кредиторів. Бізнес-план має внутрішнє та зовнішнє застосування.

Основні аспекти бізнес-планування:

- Обґрунтування обсягів виробництва продукції.
- Визначення потенційних споживачів.
- Визначення конкурентоспроможності продукту на ринку.
- Визначення сегменту ринку, на який спрямовано продукцію.

- Досягнення показників ефективності діяльності.
- Обґрунтування потреби та можливих джерел фінансування.

Перед тим як розпочати роботу над бізнес-планом, важливо мати ключову інформацію, яка допоможе зрозуміти бізнес-ідею. Проте успіх в реалізації цієї ідеї залежить від правильного планування та ефективного управління роботою над її реалізацією.

Важливо розділити процес впровадження проекту на етапи, встановити чіткі терміни їх виконання та визначити відповідальних осіб.

Бізнес-план допомагає підприємцям вивчити ринок збуту, оцінити витрати на виробництво та реалізацію продукції, порівняти їх з можливими цінами на ринку для визначення потенційної прибутковості проекту. Він також допомагає виявити ризики, які можуть виникнути на початковому етапі реалізації проекту, і визначити ключові показники успішності діяльності.

Бізнес-план відповідає на питання, чи варто інвестувати гроші у проект. В кінцевому підсумку, бізнес-план виконує різні функції, включаючи оцінку результатів, розробку концепції бізнесу, залучення фінансових ресурсів та реалізацію стратегії підприємства.

Список використаних джерел:

1. Линенко А.В., Халтобіна Н.В. Особливості складання бізнес-плану. *Економіка та підприємництво*, 2007. № 2. – с. 148-150.
2. Губені Ю.Е., Костецька І.І. Бізнес-планування в аграрних підприємствах: форми і методи. Львів. нац.аграр. ун-т. Л. : Растр-7, 2012. 195 с.
3. Костецька І.І. Бізнес-планування у системі менеджменту: навч. посіб. Нац. ун-т "Львів. політехніка". Львів: Посвіт, 2019. 271 с.

УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Т. Білик, студент гр. МгМТ-2-22

Дніпровський державний аграрно-економічний університет

Система управління підприємством охоплює широкий спектр складових, і її ефективність впливає на всі напрямки діяльності підприємства.

Одним із ключових аспектів удосконалення системи управління є стратегічне планування. Це включає в себе визначення місії та цілей підприємства, розробку довгострокової стратегії та аналіз ринку для визначення конкурентних переваг.

Управління ресурсами та оптимізація процесів є також важливими компонентами системи управління. Оптимізація використання ресурсів, включаючи фінансові, людські та матеріальні, допомагає знизити витрати та збільшити продуктивність.

Удосконалення якості продукції та послуг, а також сприяння інноваціям, дозволяють підприємству залишати конкурентів у задній частині та задовольняти потреби клієнтів.

Фінансове управління та контроль витрат допомагають забезпечити фінансову стабільність та прибутковість підприємства.

Управління ризиками стає все більш важливим у контексті невпевненості та змін. Підприємство повинно бути готове впоратися з різними видами ризиків, щоб залишати свою діяльність стійкою та стабільною.

При проведенні удосконалень системи управління в царині сільськогосподарської діяльності для підприємств важливими є завданням, що вимагають уваги до кількох ключових аспектів.

Зокрема, сільське господарство володіє своїми унікальними особливостями, такими як сезонність виробництва, кліматичні, погодні умови та інші природні фактори. Ці обставини впливають на логістичний ланцюг та управління ресурсами на підприємстві.

Важливими аспектами тут виступають співробітництво з постачальниками та оптимізація ланок ланцюга постачання. Співпраця зі сталими постачальниками та вихід на нові ринки може покращити доступ до сировини та обладнання.

Управління запасами та складами також потребує особливої уваги, оскільки сезонність вимагає ефективного зберігання та транспортування продукції.

Застосування сучасних інформаційних технологій та цифрова трансформація можуть значно спростити управління підприємством, дозволять забезпечити автоматизацію процесів та покращити якість і полегшити прийняття рішень.

Управління ризиками в сільському господарстві вимагає розробки стратегій для непередбачуваних ситуацій та забезпечення стабільності підприємства.

Усі ці аспекти удосконалення системи управління на сільськогосподарських підприємствах допомагають забезпечити стійкість, продуктивність та конкурентоспроможність в цій галузі.

Отже, удосконалення системи управління підприємством є ключовим фактором для досягнення успіху. Підприємства, які систематично працюють над вдосконаленням своєї системи управління, здатні досягти стабільного росту та переваг в надзвичайно конкурентному бізнес-середовищі.

УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНОЮ СИСТЕМОЮ ВИРОБНИЧО-ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Д. Вєтоха, студент гр. МГМТ-1-22

І. Пальчик, к.е.н., доцент

Дніпровський державний аграрно-економічний університет

В сучасному світі, в якому конкуренція зростає і швидкими темпами розвиваються технології, ефективне управління логістичною системою стає вирішальною складовою успіху для багатьох підприємств. Логістика визначає, як швидко та якісно товари будуть поставлені споживачам, і наскільки компанія здатна оптимізувати процеси виробництва та збуту. Раціоналізація управління логістичною системою є нагальною потребою сучасних підприємств, що має призвести до їхнього успіху.

Важливо розуміти, що логістика не обмежується простим перевезенням товарів від точки А до точки В. Це комплексний процес, який включає в себе планування, організацію, координацію та контроль всіх ланок ланцюга постачання. Управління логістикою охоплює виробництво, складування, транспортування, доставку та обслуговування споживачів. Це означає, що кожна помилка або неефективність в будь-якому з цих етапів може призвести до збитків та втрат конкурентоспроможності.

Однією з ключових переваг удосконалення управління логістикою є підвищення ефективності і зниження витрат. Підприємства можуть оптимізувати свої процеси, зменшити запаси, скоротити час доставки і знизити витрати на транспортування. Це в свою чергу дозволяє знизити ціни на продукцію, підвищити конкурентоспроможність та залучити нових клієнтів.

Завдяки удосконаленій логістичній системі підприємство може також покращити обслуговування клієнтів. Швидка та надійна доставка товарів споживачам позитивно впливає на їхню довіру до компанії і створює позитивний імідж. Задоволені клієнти схильні рекомендувати товари та послуги своїм знайомим, що призводить до зростання продажів.

Іншою важливою перевагою удосконалення логістичної системи є здатність підприємства адаптуватися до змін на ринку. В сучасних умовах, коли зміни в попиті та умовах виробництва можуть відбуватися дуже швидко, важливо мати гнучкі та реагуючі логістичні процеси. За допомогою сучасних технологій та аналітики, підприємства можуть швидко виявляти зміни на ринку та вносити відповідні корективи до своїх логістичних схем.

З огляду на аграрний акцент використання логістики, варто зазначити, що сільське господарство є важливою галуззю світової економіки, яка забезпечує

нашу продовольчу безпеку та економічний розвиток. Аграрні підприємства грають вирішальну роль у цьому секторі, і їх успішність в значній мірі залежить від ефективності управління логістичною системою. Аграрний сектор має свої особливості, серед яких сезонність виробництва, вплив погодних умов та взаємозв'язок з природними процесами. Це робить логістичне управління в аграрному секторі складнішим, оскільки виробництво залежить від численних непередбачуваних факторів.

Ланцюг постачання грає вирішальну роль у діяльності аграрних підприємств. Ефективне взаємодія з постачальниками, налагодження поставок сировини та обладнання, а також забезпечення безперебійного виробництва є ключовими для успішної діяльності. Це передбачає не лише співробітництво зі сталими постачальниками, але й пошук нових ринків та партнерів.

Для досягнення високої продуктивності аграрні підприємства повинні оптимізувати виробничі процеси. Це може бути досягнуто шляхом впровадження сучасних технологій, автоматизації виробництва та мінімізації негативного впливу на рослини та тварини. Також важливо враховувати сезонні коливання виробництва та планувати роботу відповідно до цих коливань.

Управління запасами та складами також є важливою частиною логістичної системи аграрного підприємства. Забезпечення збереження та транспортування продукції є складним завданням, особливо з урахуванням сезонності і обмежень щодо зберігання.

Сучасні інформаційні технології можуть суттєво спростити багато аспектів діяльності аграрних підприємств. Системи управління ланцюгом постачання і сільськогосподарські ІТ-рішення допомагають в оптимізації процесів, виконанні моніторингу і плануванні.

Споживчий ринок також важливий для аграрного сектору. Розуміння потреб споживачів і розробка ефективних маркетингових стратегій є ключовими для планування виробництва та управління збутом.

Отже, оптимізація управління логістичною системою виробничо-збутової діяльності аграрного підприємства є важливим завданням, яке може призвести до підвищення продуктивності та конкурентоспроможності. Важливо розуміти, що аграрний сектор має свої особливості, і тому логістичні рішення повинні бути пристосовані до них. З правильними стратегіями та інноваціями аграрні підприємства можуть забезпечити стале зростання і стати ключовими учасниками в задоволенні глобальних потреб у продовольчій продукції.

Однак, для того щоб досягти успіху в удосконаленні управління логістичною системою, підприємству необхідно розглядати логістику як стратегічну функцію та інвестувати в її розвиток.

УПРАВЛІННЯ ЯК ПРОЦЕС ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ

Валерій Гаркавий, к.е.н., доцент

Дніпровський державний аграрно-економічний університет

У процесі виконання завдань і функцій організації дуже часто, якщо не сказати щоденно, виникають проблеми різного характеру, щодо яких керівництво та його члени приймають рішення. Сформульовані в усній чи письмовій формі, вони мають на меті впливати на об'єкт управління для забезпечення нормального виконання завдань або більш ефективного його виконання, прискорення його розвитку тощо.

У багатьох випадках управління розглядається як процес прийняття рішень, який виконує різноманітні завдання організацій, кооперативів і комерційних підприємств. Рішення можуть бути пов'язані з визначенням кількісних результатів і тих, що дають якісну інформацію на той чи інший момент. Рішення, пов'язані з кількісними результатами, набагато легші, оскільки їх можна оптимізувати за допомогою традиційних і рутинних підходів і способів, а останні є більш ризикованими, вимагають від менеджерів прояву творчості та інтуїції, накопиченого управлінського досвіду. Прийняття рішень, а також збір інформації та обмін нею є невід'ємною частиною будь-якої функції управління. Потреба в прийнятті рішень пронизує всю діяльність менеджера - від формування цілей до їх реалізації.

Але що таке управлінське рішення? У загальному вигляді можна сказати, що управлінське рішення - це вибір альтернатив, вибір певного підходу, варіанту дій з можливих альтернатив вирішення даної проблеми чи ситуації. Оскільки рішення не кожного керівника - великого чи малого - зачіпають інтереси людей, акціонерів, працівників тощо, вони завжди повинні бути добре обґрунтованими і спрямованими на найбільш раціональне і розумне виконання завдань і досягнення цілей. Рішення не повинні ґрунтуватися на емоціях, інтуїції та минулому досвіді, використаному при вирішенні певних проблем і ситуацій, хоча в окремих випадках рішення за аналогією даних операцій також може дати

хороші результати. Все це вимагає, щоб рішення були дуже добре обґрунтованими, щоб вони були реальними і можливими, приймалися на основі варіативності, використовуючи досягнення науки і техніки і створюючи умови для запобігання негативним наслідкам у розвитку підприємства в майбутнє. Управлінські рішення повинні прийматися на основі дуже хорошої підготовки.

Процес підготовки рішення складається з кількох основних етапів:

- Підготовка задачі
- Розробка (відкриття) альтернатив
- Вибір найкращих альтернатив або альтернативи
- Впровадження рішень на практиці
- Перевірка результату, досягнутого прийнятим рішенням

При постановці проблеми дуже важливо правильно і по суті визначити проблему. Часто проблеми видно там, де їх немає, тобто видно деякі їх зовнішні ознаки чи симптоми. Рішення, прийняті керівниками на основі симптомів, а не знання реальних проблем, зазвичай не призводять до задовільних результатів. Якщо в кооперативі чи на підприємстві є збитковість, перевитрата, не варто ставити питання: «Як зменшити збитки», адже це може бути лише симптомом справжньої проблеми, причини якої слід шукати. Це можуть бути дуже великі витрати, погана організація роботи, ціни на продукти тощо. Виявлення справжніх причин є необхідною умовою для прийняття раціональних і відповідних рішень, головною відмінністю яких є те, що вони базуються не на минулому досвіді, а на їх обґрунтуванні за допомогою об'єктивно проведеного аналітичного процесу, який охоплює:

- Аналіз проблем;
- Формулювання критеріїв і обмежень, за яких повинні прийматися рішення;
- Визначення можливих альтернатив;
- Провести оцінку альтернатив;
- Вибір остаточного варіанту рішення.

РОЗВИТОК УПРАВЛІНСЬКИХ КОНЦЕПЦІЙ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Денис Губарев, здобувач гр. МгМТ-2-22

Леся Мельник, к.е.н., доцентка

Дніпровський державний аграрно-економічний університет

На сучасному етапі, коли бізнес-середовище є надзвичайно динамічним і вимагає швидкої реакції на зміни, розвиток стратегічного управління стає важливою складовою успішного функціонування підприємств. Застосування відповідних концепцій та методологій стратегічного управління дозволяє компаніям ефективно реагувати на ризики, визначати й реалізовувати стратегії розвитку, а також забезпечує їхню конкурентоспроможність.

Розвиток управлінських концепцій стратегічного управління визначається послідовним еволюційним процесом, який охоплює ряд ключових етапів та парадигм. Початковим етапом було виникнення наукового підходу до управління, який репрезентується працями Фредеріка Тейлора та Генрі Файоля. Цей підхід базувався на раціоналізації робочих процесів та формалізації управлінських структур для підвищення ефективності [2].

З подальшим розвитком, управлінські концепції набули гуманістичного спрямування. Теорія відносин та теорія мотивації акцентували на взаємодії та взаєморозумінні між працівниками та керівництвом. У другій половині 20 століття з'явилися системні та контингентні підходи. Теорія систем розглядає організації як складні системи, які взаємодіють з оточуючим середовищем. Теорія контингентності визнає, що ефективні методи управління залежать від специфічних умов та обставин.

Сучасний етап розвитку управлінських концепцій визначений стратегічним управлінням. Ця концепція акцентує на визначенні довгострокових цілей, адаптації до змін в середовищі та керуванні ресурсами для досягнення конкурентних переваг. Стратегічне управління розглядається як ключова парадигма, що визначає основні принципи та методи формулювання та реалізації стратегій для досягнення довгострокового успіху підприємства в умовах невизначеності та глобалізації [1].

Стратегічна парадигма управління розглядає підприємство як систему, що взаємодіє зі своїм зовнішнім середовищем, і визначає його конкурентні переваги через глибокий аналіз внутрішніх та зовнішніх факторів. Основні аспекти включають систематичний підхід до стратегічного мислення та планування, управління ризиками та невизначеністю, а також ефективне використання ресурсів для забезпечення конкурентоспроможності підприємства.

На нашу думку, розвиток управлінських концепцій стратегічного управління є реакцією на постійні зміни у соціально-економічному та технологічному оточенні,

спрямовані на вирішення нових викликів та завдань, які виникають у глобалізованому світі.

Список використаних джерел:

1. Lubenska A. S., Avanesova N. E. Modern trends investigating models of strategic management of enterprise. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2017. № 16 С. 6-10.

2. Юрченко Ю. О. Еволюція практики стратегії розвитку. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2019. № 1. С. 222-229.

ВИКОРИСТАННЯ КОМПЕНСАЦІЙНОГО ПАКЕТУ В СИСТЕМІ МОТИВАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА

Наталя Дуброва, к.е.н., доцент кафедри менеджменту і права
Дніпровський державний аграрно-економічний університет

Одним із найцінніших ресурсів підприємства є люди, а ефективність виробництва насамперед залежить від налагоджених відносин між керівництвом і співробітниками. Люди або як прийнято говорити «людський капітал», «трудові ресурси» є рушійною силою будь-якого підприємства, таланти та майстерність працівників сприяють його розвитку навіть в умовах жорсткої конкуренції. І навіть активний розвиток штучного інтелекту не може замінити персонал підприємства. Вітчизняні дослідники [1–3] стверджують, що взаємодія між керівництвом компанії та його працівниками розвивається за допомогою ефективною та ретельно розробленою системою мотивації. Саме тому, важливим є створення мотиваційного менеджменту на підприємстві, у якому важливою частиною виступає формування компенсаційного пакету як засобу стимулювання працівників.

При розробці системи мотивації слід враховувати те, що потреби, мотиви та цінності кожного працівника унікальні, і їх потрібно правильно визначити та використовувати. Тут уніфікація не доречна, оскільки вона може призвести до небажаних результатів. Зелена М.І. стверджує, що система мотивації повинна включати «багато факторів і спиратися як на стратегію підприємства, так і на справедливе сприйняття її співробітниками» [2]. Створення та використання компенсаційних пакетів є важливою частиною ефективною системою мотивації.

Брижань І.А. та Міняйленко І.В. [1] вважають, що «компенсаційний пакет – це те, що роботодавець готовий надати працівникові за використання його компенсації відповідно до домовленості під час працевлаштування»... «сутність якого полягає у виконанні послідовності процесу управління: планування, прогнозування, контроль, організація, комунікація і мотивація підприємницької діяльності». Осадчук І.В. зазначає, що в науковій літературі немає єдиної думки

щодо елементів компенсаційного пакету. Вважається, що останній має бути розроблений з урахуванням потреб і індивідуальних особливостей працівників, а також принцип соціальної справедливості має бути враховано при його розробці [3]. Компенсаційний пакет включає попередження про зміни в управлінні, ротацію та виплати персоналу, пов'язані з результатами та якістю праці працівників компанії або його окремих підрозділів. При формуванні враховуються галузь підприємства, його особливості, а також характеристики кожної посади та працівника.

Сучасна економіка, прагнення країни стати членом ЄС, вимагає створення організаційної культури підприємства. Система мотиваційного менеджменту, у якій пріоритетом є турбота та підтримка кожного працівника, є ключовою частиною цього процесу, що має підтверджуватися ретельно розробленим та апробованим компенсаційним пакетом.

Список використаних джерел:

1. Брижань І.А., Міняйленко І.В. Методика формування компенсаційного пакета. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2017. Вип. 2. С. 116–122.
2. Зелена М.І. Особливості впровадження соціального пакету на підприємствах машинобудівної галузі за сучасних умов трансформації ринкової економіки. *Економіка: реалії часу*. 2014. № 6 (16). С. 57-63.
3. Осадчук І.В. Компенсаційний пакет як інструмент мотивування працівників організації. *Таврійський науковий вісник*. 2015. Вип. 92. С. 260-265.

МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ВИРОБНИЧОГО ПІДПРИЄМСТВА

Задорожній Вадим, здобувач групи МгМТз-1-22 спеціальності 073 «Менеджмент»

Коломоєць Ю.О., к.ю.н., доцент, доцент кафедри менеджменту і права
Дніпровський державний аграрно-економічний університет

Основною метою залучення інвестицій є створення конкурентоспроможних підприємств на новій інноваційно-технологічній основі, забезпечення розвитку підприємств, зміцнення їх позицій на внутрішньому ринку та закріплення на зовнішньому ринку; розвиток соціальної інфраструктури; реалізація державної екологічної та продовольчої безпеки.

Досягнення позитивних змін багато в чому залежить від використання можливостей підтримки місцевих інвестицій. Однак у більшості регіонів та територій ці можливості обмежені. Перелік основних чинників, що впливають рівень інвестиційної підтримки виробничого підприємства, допомагає виділити

основні напрями економічної політики, здатні підвищити стійкість рентабельності і знизити кількість збиткових підприємств

Загострення світової економічної кризи та повномасштабна військова агресія російської федерації має негативні наслідки для інвестиційного клімату, головним чином, у різкому скороченні можливостей компаній залучати інвестиційні кошти «в необхідних обсягах за рахунок внутрішніх та зовнішніх джерел». У ситуації, що склалася, навіть великі компанії змушені переглядати свої інвестиційні плани і відмовлятися від великих витрат на підтримку лише діючих потужностей, в основному через гостру кредитну кризу. Нестача капіталу, обмежений доступ до банківських кредитів та значне зростання їх цін призводять до посилення ролі держави у забезпеченні інвестицій.

Таким чином, для масштабного залучення іноземних інвестицій необхідні макроекономічні важелі державного впливу на реалізацію інвестиційної привабливості виробничих підприємств, які спрямовані на компенсацію дефіцитів загальноекономічної ситуації та підвищення інвестиційної привабливості відповідної галузі народного господарства мають першочергове значення. Ефективна національна політика щодо залучення іноземних інвестицій повинна включати низку стимулюючих важелів.

Тому інвестиційна підтримка виробничих підприємств повинна бути системою, покликаною сприяти динамічному соціально-економічному розвитку та підвищенню рівня конкурентоспроможності виробничих підприємств, вона повинна враховувати умови, що включають міжнародні, соціально-економічні особливості, економічні та екологічні сторони функціонування економіки.

ЕТАПИ ПРОЦЕСУ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКОГО РІШЕННЯ

Даніїл Істратов, магістрант

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

Дніпровський державний аграрно-економічний університет

Для проведення аналізу дуже важливо використовувати відповідну та достатню інформацію, на основі якої можна виявити проблеми, визначити критерії, розробити та оцінити окремі варіанти альтернатив і зробити остаточний вибір рішення, яке призведе до найкращого виконання завдання.

Широке розмаїття зібраної інформації про фактори та причини, що впливають на досліджувану проблему чи ситуацію, має бути переоцінено та відфільтровано з метою використання лише тієї, якої достатньо для прийняття рішення. Це, з одного боку, а з іншого боку, слід мати на увазі, що в деяких

випадках нерозумно витратити дуже тривалий час на збір інформації, оскільки це може затягнути прийняття рішення. Важливо визначити альтернативи та їх оцінку на основі зібраної та проаналізованої інформації. Наявність багатьох варіантів вирішення даної проблеми вимагає вибору найкращого. Вибір доцільно робити в два етапи. У першому, на основі порівняння позитивних і негативних станів щодо витрат і можливих результатів, наслідків побічних ефектів під час реалізації рішення та ін., відбираються лише ті, які призводять до раціональних рішень і є найбільш підходящими. серед них вибрано варіант. Варіанти рішень порівнюються за сукупністю показників, що їх характеризують при реалізації. По кожному варіанту розраховуються витрати коштів, часу, праці, матеріалів, визначається очікуваний результат і проводяться додаткові розрахунки. При необхідності результати розрахунків переводяться в порівняльний вигляд.

Варіанти рішення також порівнюються за обраними обмеженими критеріями. Критерій оцінки варіантів управлінських рішень найчастіше визначається характером проблем і ситуацій та цілями їх вирішення. Наприклад, якщо кооператив закупив сливу і має доставити її споживачеві з іншої місцевості, він може скористатися залізничним, автомобільним або авіаційним транспортом. Кожен із цих варіантів має переваги та недоліки. Однак вибір повинен здійснюватися за певними критеріями. Якщо потрібна швидша доставка та з найменшими транспортними втратами, залежно від відстані, можна віддати перевагу повітряному або автомобільному транспорту. Якщо швидкість доставки не суттєва, то критерієм вибору може бути сума, яку необхідно сплатити.

У момент остаточного вибору варіанту рішення управлінські працівники також повинні визначити: де, коли, як, хто, чому саме там, тоді і так має діяти для досягнення мети. Це пояснюється тим, що реалізація рішення на практиці є моментом, після якого слід очікувати результати рішення.

Слід звернути особливу увагу на час підготовки та прийняття рішень і необхідність скорочення цього часу при прийнятті управлінських рішень. Від моменту виникнення проблеми до моменту прийняття рішення і його реалізації проходить період, який називається циклом прийняття рішення. Основних моментів у циклі кілька, кожен з яких охоплює певний час, а їх сукупність визначає загальний період, за який вирішується проблема, що виникла. Знання окремих моментів циклу прийняття рішень має важливе значення для скорочення періоду вирішення проблеми і на цій основі зменшення збитків для організації. Окремими моментами циклу є:

1. Виникнення проблеми, яка може бути викликана: користувачем, розвитком технологій, організацією праці тощо.
2. Виявлення проблеми, яка характеризується двома випадками

- Коли виникнення та усвідомлення проблеми не збігаються
 - Коли вони збігаються
3. Знання про виникнення проблеми
 4. Прийняття рішення
 5. Імплементация рішення в діяльність кооперативу/підприємства.

Знання основних моментів має не тільки теоретичне, а й велике практичне значення. Це пояснюється тим, що ефект від даного рішення надто сильно залежить від того, який інтервал був між початковим і кінцевим етапами, тобто. час від моменту події до моменту прийняття рішення. Від своєчасного усвідомлення проблеми залежить досягнення максимального ефекту та уникнення втрат або принаймні їх зменшення.

Тривалість циклу рішення різна в залежності від термінів, на які воно приймається, і від характеру й особливостей об'єкта, проблеми, щодо якої приймається рішення. Цей термін в окремих випадках може подовжуватися, що залежить від різних об'єктивних і суб'єктивних факторів.

Об'єктивними факторами можуть бути: недостатня кількість інформації, великий фактичний матеріал, який необхідно опрацювати, неминучість проведення багаторазових спостережень, опитувань тощо.

Суб'єктивними факторами можуть бути: неналежна обробка інформації, некомпетентність у вирішенні питань тощо.

Незалежно від наявності об'єктивних чи суб'єктивних причин, необхідно знайти шляхи та засоби для скорочення часу всього циклу прийняття рішень.

Список використаних джерел

1. Страпчук С.І. Менеджмент: навчальний посібник. Львів: «Новий Світ - 2000», 2020. 356 с.
2. Оліховська М.В. Менеджмент організацій: навч. посіб. Львів: Ліга-Прес, 2018. 370 с.

МЕТОДИ УПРАВЛІННЯ – СУТНІСТЬ ТА ХАРАКТЕРИСТИКА

Марина Лисіч, магістрант

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

Дніпровський державний аграрно-економічний університет

Методи управління, як і принципи, є формою практичної реалізації ідей і цінностей, закономірностей розвитку суспільства та його норм поведінки та нормативних актів.

За своєю суттю методи управління - це способи, засоби впливу на об'єкт управління, що дозволяють реалізувати поставлені системою управління цілі. На відміну від принципів управління, які визначають стратегію загального підходу до вирішення складних питань управління, методи управління спрямовані на конкретне вирішення завдань управлінської діяльності та практичну реалізацію принципів управління. З точки зору відносин, що виникають між людьми як суб'єктами і об'єктами управління, розрізняють методи управління, засновані на примусі, стимулюванні (винагороді), науковому обґрунтуванні або на прикладі менеджера і т.д. Розпорядчий вплив на основі того чи іншого методу управління може здійснюватися суб'єктом управління, але спосіб застосування, міра його обов'язковості можуть бути різними.

Управлінський вплив, що здійснюється різними методами на об'єкт управління, є проявом об'єктивно зумовленої волі суб'єкта, який шляхом вирішення управлінського завдання бажає забезпечити цілеспрямованість і водночас оптимальний соціально-економічний результат.

В управлінні господарською діяльністю існують і використовуються різні методи, в т.ч. та кооперативної діяльності, такі як: правова, оперативна, соціально-психологічна, планова, економіко-математична, методи «Дельфі» та «Рінгі». Загалом ці методи полягають у наступному:

1. Правові методи господарювання. Вони пов'язані з використанням правових норм і законів як основи регулювання державної та громадської діяльності в різних сферах господарської діяльності. Велике значення мають норми Господарського закону та Закону про кооперацію, цивільного, фінансового, трудового, адміністративного та кримінального права тощо. На їх основі формуються управлінські акти, що стосуються виконавчо-розподільчої діяльності в управлінні в цілому, в т.ч. та кооперативна діяльність.

2. Оперативні методи управління. Вони являють собою сукупність методів управління, що використовуються для прийняття і реалізації керівниками організацій управлінських рішень, спрямованих на найкраще виконання завдань, що знайшли місце в плані і цілях кооперативу. У процесі використання оперативних методів управління не можна допускати, щоб вони суперечили правовим нормам, але навіть не спираючись на конкретні норми, керівники керуються принципами доцільності та ефективності. При них необов'язковим є оформлення управлінського впливу в письмовій формі, воно може бути й усним.

3. Соціально-психологічні методи управління. Здебільшого вони пов'язані зі способами та засобами мотивації персоналу, активності колективу. Вони передбачають творче ставлення до роботи, участь в управлінні, створення умов для ініціативи та розвитку особистості.

4. Планово-економічні методи управління. Планування - це спосіб постановки цілей економічного розвитку та розробки засобів і шляхів їх досягнення. Плани є обґрунтованим вираженням цілей розвитку, визначенням основних засобів реалізації цілей та збалансуванням потреб і ресурсів як основою для реальної реалізації цілей.

5. Економіко-математичні методи управління. Це використання прикладної математики та електронно-обчислювальної техніки для вирішення господарської діяльності. Для них характерне моделювання об'єктів, ситуацій, процесів, що виражається у створенні моделей реального об'єкта, в яких відображені істотні ознаки розглянутого об'єкта. На основі цієї моделі досліджується сутність і зміни, що відбуваються в реальному об'єкті.

6. Метод «Дельфі». В останні роки він широко використовується в практиці прийняття управлінських рішень керівництвом організацій, підприємств і компаній. Суть роботи при його використанні полягає в попередній ґрунтовній розробці програми опитування в декілька послідовних турів і коригуванні питань кожного наступного туру з метою отримання більш детальної інформації з досліджуваного питання. Для цього для кожного конкретного завдання створюється відповідна група експертів. Важливою особливістю є те, що експерти не збираються для загальної дискусії. Зазвичай фахівців багато, різних спеціальностей, і до них звертаються з листом з проханням дати експертну оцінку з тієї чи іншої проблеми. Отримані експертні оцінки від різних вчених і спеціалістів після рецензування знову надсилаються експертам, тільки обмінюються ними, тобто оцінка експерта «А» присвоюється експерту «Б», а його оцінка - «А» і так далі. з проханням ухвалити рішення. Таким чином, кожному експерту надається можливість, ознайомившись з оцінками, відмінними від його власних, скорегувати свою думку або краще обґрунтувати свою тезу та оцінити ту, яку йому надіслав інший автор. Таким чином, на шляху інтеграції, послідовних уточнень, досягається більш точне рішення, ніж якби воно було прийняте лише на основі початково отриманих оцінок. По суті, метод Delphi та його процедури оптимізують процес збору та аналізу інформації. Цей метод є системним підходом до колективного мислення, що здійснюється через зворотній зв'язок у думках. Той факт, що він заснований на індивідуальній інтуїції та спостереженнях багатьох вчених і спеціалістів, робить його надзвичайно корисним для управління низкою соціально-економічних процесів керівництвом організацій.

7. Метод «Рінгі» є японським і широко використовується в управлінні японськими компаніями та організаціями. Метод Рінгі характеризується тим, що шлях рішень йде «знизу вгору». Голова не займається прийняттям рішень, а скоріше виконує функції виконавчого органу щодо рішень, які в кінцевому підсумку передаються йому.

Список використаних джерел

1. Гуторова О.О. Менеджмент організації: навч. посібник. Харків: ХНАУ, 2017. 267 с.
2. Мазур К.В., Кубай О.Г. Менеджмент аграрного підприємства: навчальний посібник. Вінниця: ТВОРИ, 2020. 284 с.
3. Страпчук С.І. Менеджмент: навчальний посібник. Львів: «Новий Світ - 2000», 2020. 356 с.

4. Оліховська М.В. Менеджмент організацій: навч. посіб. Львів: Ліга-Прес, 2018. 370 с.

МЕТОДИ УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Олена МАЇК, здобувачка гр. МгМТз-22

Науковий керівник: к.е.н., доц. Леся МЕЛЬНИК

Дніпровський державний аграрно-економічний університет

У наш динамічний час управління діяльністю підприємства є складною роботою, яку не можна виконати успішно, керуючись лише простими, завченими формулами. Головною метою управління на підприємстві є організація управлінської діяльності, внаслідок якої підприємство отримає прибуток, готовий товар тощо, а працівник буде задоволений як матеріально, так і морально (психологічно) своєю працею.

З метою ефективної організації роботи слід застосовувати на практиці різні методи управління. При цьому слід зазначити, що необхідно грамотно поєднувати існуючі методи управління. Серед найбільш вживаних методів можна виділити наступні.

1. Адміністративні методи управління забезпечують організованість у процесі роботи та високу дисципліну праці, координацію трудових зусиль працівників шляхом прямого (адміністративного) спонукання їх до дій, а також контроль за роботою підприємств (організацій та установ) й окремих працівників.

2. Соціальні методи управління включають соціально-психологічні способи і прийоми впливу на процес розвитку та формування колективу. Такі методи управління можуть бути спрямовані як на співробітників так і на окремих осіб. Соціологічні методи управління дають змогу провести оцінку призначення конкретного працівника у трудовому колективі, виділити формальних та неформальних лідерів, а також забезпечити їм підтримку. В межах соціальних методів можливе використання системи мотивації праці для досягнення поставленої мети, зростання продуктивності праці, забезпечити ефективні комунікації.

3. Варто зазначити, що в системі управління компанією найбільше значущими є економічні методи управління, оскільки фінансово-економічні відносини компанії лежать в основі процесу управління. Економічні методи управління суттєво відрізняються від організаційно-адміністративних. Основна відмінність полягає в тому, що економічні методи управління мають у своїй основі формування загальних планових фінансово-економічних показників, а також можливих засобів їх досягнення. Економічні методи управління є економічним

механізмом у відносинах підприємств. У практичній діяльності керівників підприємств економічні методи управління можуть бути проявлені в різних формах: планування, аналіз, ціноутворення, фінансування.

Система економічних методів управління включає практично всі важелі механізму ринкового господарювання (тарифи, ціни, кредит, фінансування, прибуток, зарплата, премія, дивіденди, податки, комерційний розрахунок тощо) [2].

Комбінація цих методів управління дозволяє підприємству досягати високого рівня ефективності та конкурентоспроможності на ринку.

Список використаних джерел:

1. Бовкун О.А. Методи забезпечення ефективного управління персоналом підприємства. Економіка та управління підприємствами. 2018. № 16. С.257-263
2. Крупа Н.П., Миронов Ю.Б. Актуальність застосування економічних методів управління в діяльності підприємства. URL:<https://kerivnyk.info/2014/01/krupa.html>

МЕТОДИ МЕНЕДЖМЕНТУ ОРГАНІЗАЦІЇ

Володимир Марченко, магістрант

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

Дніпровський державний аграрно-економічний університет

Методи менеджменту – це сукупність способів і прийомів впливу на колектив та окремих виконавців з метою активізації ініціативи і творчого підходу всього персоналу в процесі практичної діяльності та для задоволення його потреб. Методи управління базуються на дії законів та закономірностей управління, що враховують науково-технічний рівень виробництва і рівень розвитку відносин управління.

Особлива роль методів менеджменту полягає у тому, щоб створити умови для чіткої організації процесу управління, використання сучасної техніки і прогресивної технології організації праці і виробництва, забезпечити їх максимальну ефективність організації при досягненні поставленої мети.

У складі методів менеджменту організації виділяють наступні групи: а) економічні; б) організаційно-розпорядчі; в) соціально-психологічні; г) правові (рис. 1).

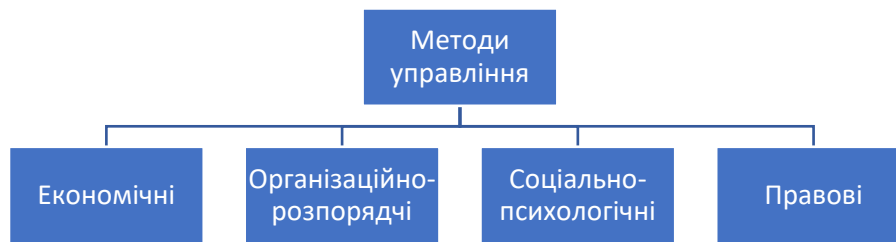


Рис. 1. Класифікація методів управління

Зупинимось детальніше на економічних методах впливу. Всі методи менеджменту взаємопов'язані між собою і їх поділ на групи є досить умовним.

Економічні методи управління посідають центральне місце в системі наукових методів управління трудовою діяльністю людей, оскільки на їх основі встановлюється цільова програма господарського розвитку підприємств і визначається такий режим роботи і такі стимули, які об'єктивно спонукають і зацікавлюють колективи і окремих працівників до ефективної праці.

Економічні методи менеджменту (рис. 2) об'єднують усі методи, за допомогою яких здійснюється вплив на економічні інтереси колективів і окремих виконавців. Цей вплив здійснюється матеріальним стимулюванням окремих працівників і колективів у цілому.

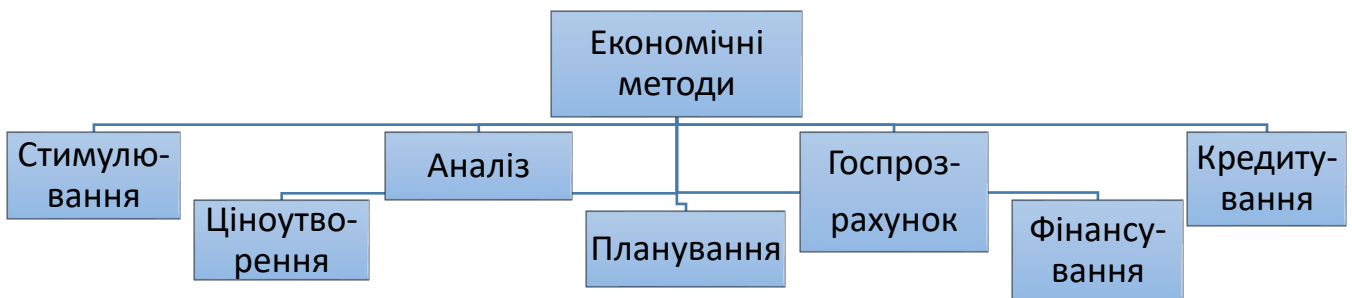


Рис. 2. Класифікація економічних методів управління

До економічних методів відносяться: довго-, середньо- та короткострокові плани; економічні стимули; податки; фінанси; кредит; бюджет; ціни тощо.

Фінанси, як способи досягнення максимального достатку організації, впливають на працівників шляхом отримання і використання централізованих і децентралізованих грошових коштів, інвестицій. Аналогічний вплив має кредит як спосіб тимчасової передачі грошових коштів, товарів та інших цінностей на умовах повернення.

Вплив через податки сприяє регулюванню взаємовідносин держави з організаціями і громадянами. Податки виступають основним джерелом формування бюджету держави.

Вплив через ціни дозволяє стимулювати випуск необхідної продукції (за кількістю та якістю), досягати фінансової стабілізації, сприяти структурним

змінам в організації, активізувати інвестиційний та інноваційний види діяльності.

Державне регулювання цін використовується, як важіль економічного впливу на господарську діяльність. Регулювання цін здійснюється встановленням верхніх меж цін на окремі товари.

Список використаних джерел:

1. Гуторова О.О. Менеджмент організації: навч. посібник. Харків: ХНАУ, 2017. 267 с.
2. Мазур К.В., Кубай О.Г. Менеджмент аграрного підприємства: навчальний посібник. Вінниця: ТВОРИ, 2020. 284 с.
3. Страпчук С.І. Менеджмент: навчальний посібник. Львів: «Новий Світ - 2000», 2020. 356 с.
4. Оліховська М.В. Менеджмент організацій: навч. посіб. Львів: Ліга-Прес, 2018. 370 с.

СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ МЕНЕДЖМЕНТУ В УКРАЇНІ

Леся Мельник, к.е.н., доцентка

Дніпровський державний аграрно-економічний університет

В сучасних умовах вітчизняний менеджмент переживає ряд значущих тенденцій, які впливають на спосіб управління організаціями та підприємствами в Україні. Виділимо головні та найважливіші з них.

1. Глобалізація та міжнародна співпраця. Україна активно вступає в світові економічні та бізнес-простори, розвиває свої торговельні відносини з іншими країнами. Ключовими аспектами глобалізації та міжнародної співпраці в Україні виступають: міжнародна торгівля, інвестиції та фінансова співпраця, транснаціональні корпорації, виклики та можливості, міжнародна освіта, обмін знаннями, участь у міжнародних проектах та програмах. Всі ці аспекти створюють нові можливості та виклики для вітчизняного менеджменту та бізнесу загалом. Українські компанії та менеджери повинні бути готові адаптуватися до змін і використовувати можливості, які вони надають, для покращення свого бізнесу та розвитку на міжнародному рівні.

2. Цифрова трансформація. Цифрові технології і інновації стають необхідною частиною сучасного менеджменту в Україні. Організації впроваджують автоматизовані системи, обробку даних, аналітику та інші інструменти для підвищення продуктивності та конкурентоспроможності. Сюди можна віднести цифрову економіку, електронне урядування, цифрову освіту,

електронне урядування, цифрову медицину, цифрову безпеку, інновації та стартапи. Цифрова трансформація є важливим процесом, який впливає на усі сфери суспільства, включаючи бізнес, освіту, охорону здоров'я та державну адміністрацію. Ця ініціатива спрямована на використання сучасних технологій та цифрових рішень для покращення різних аспектів життя в Україні, зростання конкурентоспроможності та створення нових можливостей для бізнесу та інновацій.

3. Корпоративна соціальна відповідальність. Більшість українських компаній активно вживають заходи для покращення свого впливу на суспільство та довкілля, враховують соціальні та екологічні аспекти у своїй стратегії та діяльності, взаємодіють із суспільством та оточуючим середовищем з урахуванням відповідальності перед ними. Ця тенденція включає такі аспекти, як сприяння соціальним та культурним ініціативам, споживча відповідальність, професійний розвиток і добробут працівників, ініціативи у сфері освіти, громадське партнерство. Корпоративна відповідальність стає необхідною частиною діяльності багатьох компаній в Україні, оскільки вона сприяє покращенню відносин із споживачами, забезпечує довгострокову стійкість бізнесу та сприяє розвитку суспільства та економіки в цілому.

4. Лідерство та командна робота. Українські лідери все більше прагнуть виробити культуру лідерства на всіх рівнях підприємства та сприяють командній роботі для досягнення цілей. Це важливий аспект сучасного менеджменту та бізнесу, який включає розвиток та культуру лідерства, важливість командної роботи, громадське лідерство, інновації та зміни. Вітчизняні компанії розвивають лідерські навички та командну роботу, щоб покращити свою ефективність, конкурентоспроможність та досягти успіху в глобальному бізнес-середовищі.

5. Зростання засад ефективного управління. Українські менеджери все більше вдосконалюють свої навички в області управління, вивчають нові методики та засоби управління з метою покращення ефективності своєї діяльності. Це важливе завдання, оскільки воно впливає на розвиток бізнесу, державного управління, громадянського та всього суспільства. Ключові аспекти, що вказують на зростання засад ефективного управління в Україні включають: розвиток державного управління, електронне урядування, реформи в освіті та науці, розвиток громадянського суспільства, міжнародна співпраця. Це важливий фактор для покращення умов для бізнесу, підвищення якості життя громадян та розвитку країни в цілому, вимагає постійних зусиль з боку влади, громадян та бізнес-спільноти для досягнення цієї мети.

6. Конкурентоспроможність та інновації. Українські компанії стикаються зі зростанням конкуренції на ринку, що спонукає їх до впровадження

новаторських рішень та пошуку нових способів залучення клієнтів та ринків. Основними аспектами цієї тенденції виступають: інновації та дослідження, інформаційні технології, вища освіта, залучення іноземних інвестицій, галузева диверсифікація, глобалізація. Вони стали ключовими для покращення економічної стійкості та просування країни на світовому ринку. Зростання конкурентоспроможності та інновацій в Україні є важливим завданням для розвитку країни та створення нових можливостей для громадян та бізнесу. Це вимагає постійних зусиль уряду, бізнес-спільноти та громадян для покращення умов для інновацій та підвищення конкурентоспроможності на світовій арені.

Сучасні тенденції менеджменту в Україні свідчать про стрімкий розвиток та адаптацію до глобальних змін. Зростання конкурентоспроможності та інновацій є важливим завданням для досягнення стійкого розвитку країни та покращення якості життя громадян, тому нагальною є необхідність адаптації для досягнення успіху в глобальному бізнес-середовищі. Українські менеджери повинні бути готові до викликів та швидких змін, а також вдосконалювати свої навички та знання, щоб забезпечити розвиток своїх організацій.

ЛІДЕРСТВО В СУЧАСНОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ

Нечипоренко К., старший викладач кафедри менеджменту і права
Дніпровський державний аграрно-економічний університет

Тема лідерства є надзвичайно цікавою та динамічною для бізнесу, наукового співтовариства, а також для суспільства в цілому. Ця тема займає все більш важливе місце, оскільки люди поступово визнають невід'ємну роль лідерства в досягненні сталого розвитку у всіх сферах життєдіяльності. Розуміння та розвиток ефективного лідерства стає ключовим фактором у формуванні успішних організацій, сприяє впровадженню інновацій, вирішенню складних проблем і побудові міцних міжособистісних відносин. Лідерство включає безліч аспектів, таких як відповідальність, вплив, мотивація, комунікація і багато інших. Сучасний світ вимагає від нас розуміння та розвитку цих лідерських якостей, які є важливими для вирішення складних викликів та сприяють сталому прогресу на всіх рівнях суспільства. Розвиток лідерських якостей важливий не лише в бізнесі, але і в особистому рості кожної особистості, оскільки вони допомагають не тільки досягати успіху, а й створювати позитивний вплив на світ навколо нас. Відповідальність, стратегічне мислення, комунікаційні навички та здатність до співпраці – це лише кілька аспектів

лідерства, які можна розвивати та вдосконалювати. Ці навички допоможуть не лише в особистому зростанні, а й сприятимуть розвитку суспільства в цілому.

Сучасні реалії та вимоги формують новий контекст для організацій і їхніх керівників, щоб забезпечити конкурентоздатність і зберегти свої позиції серед інших гравців на ринку. Більшість сучасних організацій спочатку розвивалися в індустріальному середовищі, яке домінувало протягом багатьох десятиліть. Зазвичай, основний акцент робився на забезпеченні стабільності, масштабованості і здійсненні максимальних прибутків для акціонерів. В межах нової парадигми лідерства виникла і активно розвивається різноманітність теорій, включаючи емоційне лідерство, трансформаційне лідерство, функціональне лідерство, адаптивне лідерство, ціннісне лідерство та інші. Сучасні лідери повинні адекватно розуміти, що спроби зберегти стабільність, шлях до відсторонення і розпаду. В контексті нової парадигми, яка активно враховує теорію хаосу, ми сприймаємо світ як місце, де випадковість і невизначеність не можна відокремити від життя. Навіть незначні події можуть мати значний і тривалий вплив на нашу повсякденність і активність. Саме тому сучасні лідери повинні не тільки приймати необхідність змін і криз, але й бачити в них джерело енергії та можливостей для особистого зростання. Вони повинні ініціювати та керувати змінами всередині організацій з метою розвитку персоналу та поступового руху вперед. Ефективні лідери глибоко розуміють, що стабільність – це всього лише міф, оскільки відсутність змін є ознакою стагнації та відсутності прогресу в житті і діяльності

Лідер - це особистість, яка сприяє розкриттю потенціалу інших та досягненню ними більших результатів, ніж вони коли-небудь уявляли. Лідерство однієї особи відкриває можливості для інших, чи то в індивідуальному контексті, чи в контексті потенціалу групи, компанії або організації. Лідер не встановлює диктат, що потрібно робити, але надихає людей і допомагає їм виявити свої здібності та досягти їх. Лідерство можна охарактеризувати як здатність однієї особи мотивувати інших дійти до мети за власним вибором. Це психологічні якості, що поєднують знання, цінності, навички та особистісні риси. Лідерство - це процес, спрямований на досягнення спільних цілей групою людей. Лідер завжди має чітке уявлення про кінцеву мету і знає, куди спрямовувати свою команду.

Вже не нова ідея, яка реалізується в багатьох організаціях, що у контексті управління персоналом, виникла необхідність переглянути акценти, зміщуючи їх від відносин, що базуються на владі та підкоренні, до відносин, що ґрунтуються на партнерстві, співробітництві, впливі та переконанні. Основною метою є не просто змусити підлеглих беззаперечно виконувати волю керівника, але перетворити їх на союзників, однодумців, партнерів, та встановити

взаємовигідні, довірчі відносини між лідером і його послідовниками. Підходом є пошук спільних цілей та цінностей, розвиток взаємного довірчого середовища, а також здійснення впливу шляхом переконання, інформування та надихання. Така стратегія забезпечує більші можливості для колективного розвитку, ефективної комунікації та досягнення спільних успіхів.

Багато фахівців приходять до висновку, що епоха індивідуальних лідерів поступово вичерпує себе, і на сучасному конкурентному ринку все більше уваги приділяється командам, які відзначаються лідерським потенціалом. Цей новий підхід вимагає від керівників глибоких та революційних змін, що виходять за рамки звичайних очікувань від лідерів. Лідерам слід переглянути свою роль, перетворити традиційний спосіб мислення та поглянути на світ з нової точки зору. Вони мають переосмислити своє розуміння міжособистісних відносин, ролей та співпраці, а також місця своєї організації відносно інших у своїй галузі.

Для досягнення успіху в сучасному світі необхідно впровадити комплексний підхід до трансформації лідерства, який починається з верхнього рівня управління. Цей підхід охоплює різноманітні стратегії та методи, спрямовані на зміну організаційної культури та розвиток лідерських якостей. Важливо створити сприятливий контекст, в якому працівники можуть самостійно усвідомити переваги як індивідуальних, так і колективних змін. Лідер-керівник може досягти успіху тільки в партнерській взаємодії зі своїми співробітниками.

УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ФЕРМЕРСЬКОГО БІЗНЕСУ

Артем Приступа, Дмитро Серебряков, Євгенія Пихаленко

здобувачі вищої освіти за другим (магістерським рівнем)

Дніпровський державний аграрно-економічний університет

Сільське господарство завжди було однією з ключових галузей економіки України. І після відновлення незалежності, ця галузь залишалася важливою для країни. Проте, після реформ, які відбулися в Україні, та переходу до ринкової економіки, фермерство стало головною ланкою в розвитку сільських територій та господарського піднесення. Управління фермерським господарством в сучасній Україні вимагає комплексного підходу, який враховує різноманітні виклики і можливості.

Однією з ключових особливостей фермерського господарства в Україні є розмаїтість форм власності на земельні ділянки. Розподіл земельних ресурсів та земельна реформа стали важливими аспектами управління фермерськими

господарствами, адже вони впливають на доступ фермерів до землі та можливість її використання. Управління ресурсами є ключовим завданням для фермерів. У сучасних умовах важливо застосовувати сучасні агротехнології та стежити за екологічною безпекою виробництва. У цьому контексті, важливо розвивати системи водопостачання та ірригації для забезпечення необхідного рівня зрошення.

Управління фермерським господарством також пов'язане з фінансами та управлінням ризиками. Фермери повинні бути здатні планувати свої витрати, визначати стратегії фінансового забезпечення та страхування від природних катастроф або ринкових коливань. Наприкінці, важливо зазначити, що фермерство в Україні викликає інтерес і підтримку як національних, так і міжнародних організацій та фондів, спрямованих на розвиток сільських територій та підтримку фермерів. Управління фермерським господарством в сучасній Україні вимагає спільних зусиль держави, фермерів, наукових установ та громадськості для забезпечення стійкого та успішного розвитку цієї важливої галузі економіки.

Сценарій стратегії розвитку, який передбачає послідовність подій від сучасного стану аграрного підприємства до майбутнього, ґрунтується на припущеннях, що враховують комбінації сильних і слабких сторін, можливостей і загроз. Важливо враховувати, що можливості і загрози можуть змінювати своє значення: нездійснені можливості можуть перетворитися на загрози, якщо їх використовує конкурент, або, навпаки, попередньо виявлені загрози можуть стати додатковими можливостями для підприємства, якщо конкуренти не вирішили їх усунути [1].

При цьому аналіз внутрішнього середовища фермерського господарства повинен враховувати тенденції в зовнішньому середовищі, зокрема в політиці і економіці держави. Запропоновані підходи до формування сценаріїв розвитку фермерського господарства та їх вплив на стратегію використання персоналу дозволяють обґрунтувати ймовірність різних варіантів таких сценаріїв (сценарії реалій, можливостей і загроз, що відрізняються за припущеннями та взаємодією вивчених факторів. Базовим сценарієм вважається сценарій реалій, який передбачає різний ступінь використання можливостей і сильних сторін, а також обмежений вплив слабких сторін і загроз підприємства щодо використання персоналу.

Список використаних джерел:

1. Batkovskiy, A. M., Kravchuk, P. V., & Khrustalev, E. I. (2021). Optimization of diversification management production at the enterprises of the defense-industrial complex. *RUDN Journal of Economics*, 29(1), 137-149.

СТРАТЕГІЧНИЙ ПІДХІД ДО ФОРМУВАННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Романюха С.М. здобувач 2-го курсу спеціальності 073 «Менеджмент»

Тропіна О.М., к.ю.н., доцент, доцент кафедри менеджменту і права

Дніпровський державний аграрно-економічний університет

У сучасних умовах фінансово-економічної діяльності результативний інвестиційний менеджмент компанії є основою його прибуткової діяльності та майбутнього розвитку. Жорстка конкуренція між одержувачами інвестицій, з одного боку, та визначена величина інвестиційних ресурсів, з іншого, вимагають підготовки та проведення поглибленого фінансово-економічного аналізу перед прийняттям рішення про вибір об'єкта інвестування та здійснення капітальних вкладень. Сильна конкуренція на інвестиційному ринку вимагає постійного розвитку та підвищення інвестиційної привабливості компаній, які шукають додатковий капітал.

На управлінському рівні інвестиційну привабливість компанії бажано представити як сукупність фінансово-економічних та інших зв'язків, що виникають при забезпеченні ефективної діяльності підприємства та задоволення вимог майбутніх інвесторів. Для дослідження рівня розвитку цієї системи можна використовувати багато показників, які характеризують різні аспекти діяльності компанії, які є важливими для її майбутнього та можуть зацікавити інвесторів.

Менеджмент інвестиційної привабливості компанії – це процес усвідомленого впливу керівництва на сукупність фінансово-економічних та інших зв'язків, що виникають у процесі забезпечення ефективного розвитку підприємства та задоволення вимог потенційних інвесторів [1, с. 58] з метою забезпечення інвестиційної привабливості компанії.

Інвестиційна привабливість компанії значним чином обумовлена розробкою чіткої стратегії, пов'язаної як з реалізацією його інвестиційного потенціалу в майбутньому, так і забезпеченням відповідності положень загальної стратегії фінансово-економічного розвитку та основним цілям діяльності підприємства.

Тому ми вважаємо, що в сучасних швидкоплинних умовах високої конкуренції найбільш прийнятними та доцільними для успішної реалізації стратегій інноваційного розвитку вітчизняних компаній є ідеї та погляди прихильників теорії конфігурації та комплексного підходу, тобто процес

розвитку повинен визначатися виходячи з конкретного часу та обставин, з обов'язковим врахуванням впливу внутрішніх та зовнішніх факторів.

Отже, інвестиційна стратегія – це основний план дій компанії у сфері її інвестиційної діяльності, який встановлює її ключові напрями та форми, спосіб подання інвестиційних ресурсів і алгоритм розробки та впровадження довгострокових проектів, що забезпечують ефективний та прибутковий розвиток компанії.

Вибір інвестиційної стратегії передбачає пошук і оцінку альтернативних можливостей інвестиційних рішень, які мають найбільшу відповідність до визначеної мети компанії та встановленим перспективам її розвитку. Існує ряд факторів, які мають визначальний вплив на обрання інвестиційної стратегії компанії, а саме: етап життєвого циклу компанії; загальна стратегія розвитку бізнесу; стан ринків інвестиційного фінансування; рівень інвестиційної привабливості галузевого ринку та компанії як об'єкта інвестування тощо.

Компанія повинна максимізувати привабливість своїх інвестицій, щоб інвестор вкладав гроші в її проект. Тому актуальним є визначення поняття «інвестиційна привабливість» для активізації процесу інвестування та його більш комплексного розуміння, що прискорить процес залучення іноземних інвестицій на виробничі підприємства України. Науковці, які досліджують тему інвестування, не надають чіткого визначення поняття «інвестиційна привабливість».

Найбільш повним, на наш погляд, є таке трактування: інвестиційна привабливість – це відносне поняття, що відображає думку конкретної групи інвесторів про рівень відношення можливого рівня ризику до величини прибутковості та вартості фінансових ресурсів у даній країні, регіоні або в окремій компанії. Також можна визначити, що це сукупність певних об'єктивних ознак, властивостей, ресурсів і можливостей економічної системи, що визначають потенційний попит на інвестиційні платежі [2, с. 415]. Наведене трактування категорії «інвестиційна привабливість» дозволяє визначити, що сутність стратегії інвестиційної привабливості компанії полягає, в принципі, у використанні методів управління, які найкращим чином впливають на фінансовий стан компанії, підсумкові результати її діяльності і можливості їх отримання.

Формування та впровадження стратегії інвестиційної привабливості як стратегії окремого сектору економіки має базуватися на точності, повноті та обґрунтованості інформаційної бази, що забезпечує ефективність стратегічних інвестицій. Таким чином, стратегія інвестиційної привабливості знаходиться у тісному зв'язку з іншими стратегіями ключових підрозділів організації, які є елементами її внутрішньої діяльності. Підсумкова ефективність інвестиційної

стратегії визначається не тільки її змістом, а й тим, наскільки комплексно й органічно вона пов'язана з усіма іншими спеціалізованими стратегіями компанії. Зміни зовнішнього та внутрішнього середовища вітчизняних компаній змушують їх створювати спеціальний відділ, відповідальний за розробку загальної стратегії розвитку бізнесу, а також за розробку та реалізацію «стратегії інвестиційної привабливості та її реалізацію». У зв'язку з цим зростає попит на науково-практичні рекомендації, які дозволять підприємствам з урахуванням зарубіжного досвіду покращити не лише кількісні, а й якісні характеристики своєї діяльності. В умовах подолання економічної кризи особливо актуальним є пошук шляхів посилення професійно-економічної мотивації, дослідження та подальший розвиток теоретичних, методичних і практичних досягнень у цьому напрямі з метою стратегічного орієнтування.

Список використаних джерел

1. Вецепура Н.В., Смагло Н.В. Підвищення інвестиційної привабливості підприємства з позицій стратегічного контексту. Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. 2021. № 1. С. 57-64.

2. Гуменний М.І., Гайтко Д. Стратегічне управління інвестиційною привабливістю підприємств. Український журнал прикладної економіки. 2020. Т. 5, № 4. С. 413-421.

СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ HR-МЕНЕДЖМЕНТУ

Д. Стариковська, здобувачка магістерського рівня ОП «Менеджмент»

О. Савенко, к.е.н., доцентка

Дніпровський державний аграрно-економічний університет

Сучасні тенденції розвитку HR-менеджменту відображають важливі зміни, які відбуваються в сучасному бізнес-середовищі. У зв'язку зі стрімким розвитком технологій, змінами в організаційних культурах та появою нових бізнес-моделей, HR-професіонали виставлені перед великими викликами і можливостями. Однією з основних тенденцій є перехід від традиційних методів управління персоналом до стратегічного HR-менеджменту. Сучасні організації розглядають свої ресурси, зокрема, людські ресурси, як ключовий фактор конкурентоспроможності. HR-менеджери вже не обмежуються лише вибором кандидатів і контролем за дотриманням внутрішніх правил. Вони стають стратегічними партнерами бізнесу, сприяючи досягненню стратегічних цілей компанії через розвиток та управління персоналом.

Ще однією важливою тенденцією є використання технологій у HR-процесах. Штучний інтелект, аналітика даних, програмне забезпечення для управління персоналом дозволяють автоматизувати багато рутинних операційних процесів, звільняючи час HR-працівників для більш важливих завдань, таких як стратегічне планування та розвиток лідерів.

Зростає також значення розвитку корпоративної культури та забезпечення сприятливого середовища для розвитку працівників. Компанії розуміють, що щасливі та задоволені співробітники більш продуктивні та віддані своїй роботі. Тому вони активно інвестують у програми розвитку співробітників, надають можливості для навчання та саморозвитку, сприяють розвитку робочих команд і взаємодії між колегами.

Дуже важливою стає інклюзія та різноманітність на робочому місці. Компанії розуміють, що різноманітність у колективі приносить різноманітні ідеї та підходи до вирішення завдань. Тому HR-менеджери активно розвивають програми інклюзії, сприяють створенню відкритого та толерантного робочого середовища, де кожен працівник може відчувати себе повагано та задоволено.

У світлі цих тенденцій HR-менеджмент переходить від традиційної ролі кадрової служби до стратегічного партнера бізнесу, що сприяє досягненню цілей та успіху компанії. Основні напрями розвитку включають в себе використання передових технологій, створення сприятливого робочого середовища, розвиток корпоративної культури та різноманітності на робочому місці. Ці тенденції визначають новий образ HR-менеджменту, який відіграє ключову роль у досягненні успіху сучасних організацій.

УПРАВЛІННЯ ДИВЕРСИФІКАЦІЄЮ БІЗНЕСУ В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

Сергій Ткаченко, Олена Дубохвост, Артем Приступа

здобувачі вищої освіти за другим (магістерським рівнем)

Дніпровський державний аграрно-економічний університет

Менеджмент повинен бути готовим адаптувати стратегії та плани діяльності відповідно до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі. Важливо вчасно визначити, які частини стратегій залишаються актуальними, а які потребують змін. Менеджмент має виявляти потенційні ризики та розробляти стратегії їх управління. Це включає в себе ідентифікацію, оцінку, мінімізацію та моніторинг ризиків, які можуть впливати на діяльність компанії в умовах невизначеності [2].

Воєнний стан в Україні і невизначеність суттєво змінили умови на ринку та галузях. Залежність від одного ринку чи галузі може бути дуже ризикованою у таких умовах. Диверсифікація допоможе зменшити ризики, пов'язані з економічною нестабільністю, змінами попиту та пропозиції, а також із змінами в законодавстві.

При цьому розширення діяльності на різні ринки або галузі може забезпечити більшу стабільність доходів. У разі, якщо одна галузь або ринок переживає занепад через воєнний конфлікт, інші можуть залишатися більш життєздатними. Диверсифікація може дати доступ до нових ресурсів, технологій, клієнтів та ринків, що можуть стати критичними в умовах невизначеності. Це може допомогти підприємству забезпечити надійне джерело доходів і ресурсів. Крім того, диверсифікація може зробити компанію більш конкурентоспроможною, оскільки вона може пропонувати різні продукти чи послуги на різних ринках, пристосовані до різних умов і потреб клієнтів. Диверсифікація може дозволити компанії залишитися активною у важливих галузях, навіть якщо одна з них зазнає збоїв через воєнний конфлікт. Це може бути важливим для забезпечення безпеки та стійкості національного господарства. Диверсифікація надає компанії більшу гнучкість і здатність адаптуватися до швидких змін в умовах невизначеності [2].

Незалежно від ситуації, важливо пам'ятати, що стратегія диверсифікації має бути ретельно розроблена та відповідати конкретним цілям та можливостям компанії. Перед впровадженням диверсифікації слід провести детальний аналіз і планування, а також враховувати всі ризики та можливі вигоди. До того ж процесом диверсифікації важливо керувати дуже уважно та систематично. Диверсифікація може бути вдалим стратегічним кроком для бізнесу, але лише за умови, що вона ретельно продумана і виконана. Управління процесом диверсифікації вимагає дисципліни, ретельного планування і ефективного виконання. Добре спланована і керована стратегія диверсифікації може сприяти росту та стійкості бізнесу навіть в умовах невизначеності. А умови невизначеності можуть створювати складні виклики, проте вони також відкривають нові можливості для інновацій та розвитку. Ефективний менеджмент в умовах невизначеності передбачає гнучкість, творчий підхід до рішень і здатність до швидкого реагування на зміни.

Список використаних джерел:

1. Batkovskiy, A. M., Kravchuk, P. V., & Khrustalev, E. I. (2021). Optimization of diversification management production at the enterprises of the defense-industrial complex. *RUDN Journal of Economics*, 29(1), 137-149.

2. Згурська О. М. Диверсифікація як метод підвищення економічної ефективності підприємства. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. № 13. С. 16-21.

СУЧАСНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ПРОДУКТИВНІСТЮ ПРАЦІ

Олена Тропіна, Артем Пашковець

кандидат юридичних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту і права
здобувач вищої освіти за другим

Дніпровський державний аграрно-економічний університет

Сучасні умови господарювання економічних систем вимагають глибокого аналізу та розробки стратегій управління продуктивністю праці на всіх рівнях. Результативність суб'єктів господарювання залежить від ефективності діяльності персоналу підприємства.

Людський капітал є основним внутрішнім ресурсом для підвищення продуктивності праці, і тому ефективно керівництво кадрами має вирішальне значення для результативності діяльності підприємства. Управління персоналом включає в себе створення належної моделі поведінки працівників, забезпечення відповідної кваліфікації персоналу вимогам, що визначені підприємством, та стимулює активність та прагнення до самореалізації в процесі трудової діяльності.

До сучасних аспектів управління продуктивністю праці належать: цифрові технології та автоматизація; гнучкість робочого часу і місця; здоров'я та добробут працівників; спрямованість на підтримку здоров'я працівників; навчання та розвиток; робота в команді та співпраця; стратегічне планування та аналітика; управління талантами; співробітництво та зв'язок з клієнтами [2].

Застосування сучасних ІТ-технологій та автоматизації процесів дозволяє прискорити та полегшити рутинні завдання, зменшити помилки та підвищити точність роботи. Дозвіл на роботу віддалено та гнучкий робочий графік допомагає підтримувати гармонію між робочим та особистим життям працівників, що в свою чергу позитивно впливає на їхню продуктивність [1].

Аналіз даних і стратегічне планування є важливими інструментами для досягнення продуктивності та ефективності в сучасних підприємствах, допомагаючи їм адаптуватися до змінного бізнес-середовища і досягати бажаних результатів.

Слід зазначити, що інвестування в постійне навчання та професійний розвиток працівників, спільна робота та співпраця між працівниками може покращити ідеї, сприяти інноваціям та підвищити результативність проектів. Забезпечення фізичного та психологічного здоров'я працівників, включаючи програми зменшення стресу та підтримки ментального здоров'я, важливо для підвищення рівня продуктивності праці на підприємстві [3].

Отже, управління продуктивністю праці в сучасних умовах вимагає комплексного методу, що включає в себе використання сучасних технологій, забезпечення підтримки для працівників, розробку стратегічних планів та співпрацю з різними сторонами бізнесу. За допомогою цього підходу компанії можуть досягти значного підвищення результативності та збільшення своєї конкурентоздатності.

Список використаних джерел:

1. Пілявський В. І. Організація праці на робочому місці як засіб ефективного використання потенціалу підприємства. *Агросвіт*. 2019. № 20. С. 31-37.
2. Чернушкіна О. О. Сучасні аспекти управління продуктивністю праці. *Економіка і організація управління*. 2018. №4. С. 163-172.
3. Черняєва А.О. Світовий досвід управління розвитком робітничих кадрів. *Економічна теорія та право*. 2020. №3. С. 34-44.

ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Олександр Фичак, здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Науковий керівник: Ольга Родіна, докторка філософії з менеджменту,
доцентка кафедри менеджменту і права
Дніпровський державний аграрно-економічний університет

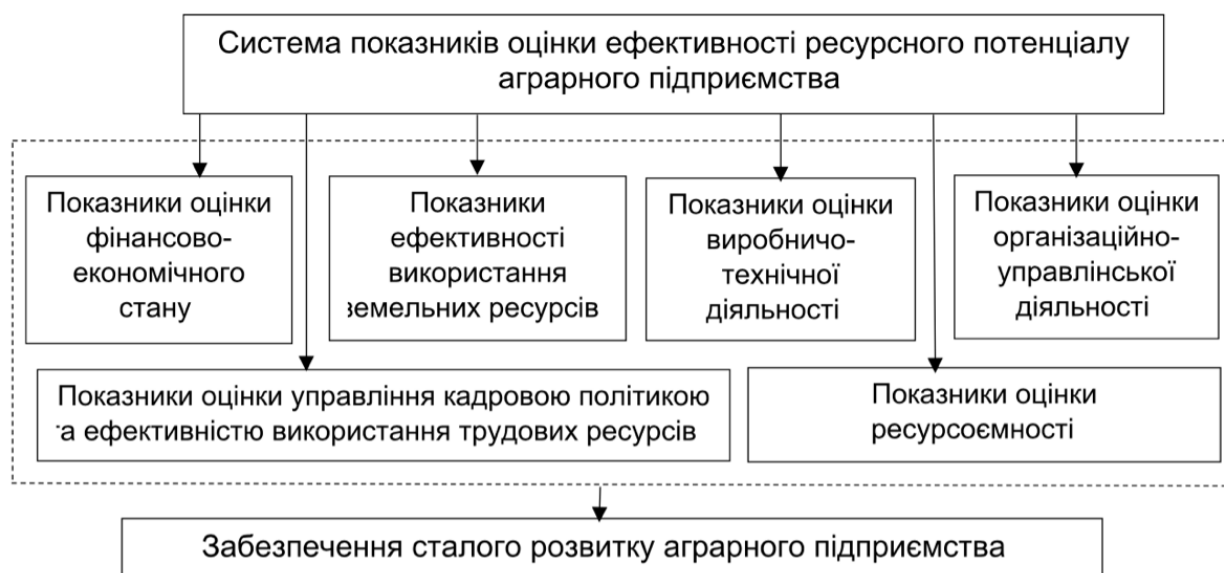
Підприємство має певним чином реалізуватися на ринку, потенціал – є певною нішею для реалізації можливостей підприємства. Значення потенціалу підприємства використовує його можливості та ресурси для досягнення успіху та забезпечення сталого розвитку.

Оцінка ефективності використання ресурсного потенціалу аграрного підприємства здійснюється у розрізі того, як використовуються ресурси для досягнення своїх цілей, максимізації прибутку, а також підвищення рівня рентабельності. Ресурсний потенціал аграрного підприємства включає в себе

земельні ресурси, трудові ресурси, виробниче обладнання, фінансові ресурси та інші види ресурсів, що використовуються у діяльності аграрного підприємства.

Саме оцінка ефективності використання ресурсного потенціалу аграрного підприємства є важливою задачею для забезпечення стійкості та прибутковості у діяльності аграрного підприємства. Для проведення такої оцінки можна використовувати різні підходи та методики. У свою чергу, ефективність використання ресурсного потенціалу можливо до оптимального, раціонального та продуктивного використання різних ресурсів, які є у власності або під контролем підприємства чи організації. Це означає максимізацію виходу із вкладених ресурсів та мінімізацію витрат для досягнення конкретних цілей та завдань підприємства.

Сьогодні можна говорити про те що, для аграрних підприємств важливим є не тільки збільшення рівня, але і забезпечення ефективного використання ресурсного потенціалу з урахування більшості його якісних характеристик. Якщо, кількісні характеристики покликані оцінити обсяг і швидкість відтворення окремих ресурсів і в цілому ресурсного потенціалу, тоді якісні характеристики, є основою для визначення ефективності використання ресурсів. Використання кількісних і якісних характеристик ресурсного потенціалу підприємства дозволяють: проаналізувати початковий рівень розвитку ресурсного потенціалу; виявити сформовані диспропорції між ресурсами підприємства; виділити



пріоритетні напрямки розвитку ресурсів; визначити, виходячи з досягнутого рівня і напрямів розвитку діяльності підприємства, припустимі виробничі, соціальні та економічні навантаження [1].

Система показників оцінки наявності та ефективності використання ресурсного потенціалу аграрного підприємства представлена на рис. 1.

Рис. 1. Система показників оцінки наявності та ефективності використання ресурсного потенціалу аграрного підприємства

Отже, запропонована система показників оцінки наявності та ефективності використання ресурсного потенціалу аграрного підприємства буде включати у себе шість груп показників. До кожної групи показників буде входити певний набір критеріїв та коефіцієнтів, за допомогою яких буде проводитися оцінка. Проведений ґрунтовний аналіз із використанням запропонованої групи показників дозволить аграрному підприємству забезпечити сталий розвиток та конкурентоспроможність на ринку сільськогосподарської продукції.

Список використаних джерел:

1. Шаманська О.І. Основні напрямки підвищення ефективності управління ресурсним потенціалом підприємства. *Актуальні проблеми економіки*. 2012. № 6. С. 166-172.

АКТУАЛЬНІСТЬ АНТИКРИЗОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В УМОВАХ ВІЙСЬКОВОГО СТАНУ

Чайкін А.С. здобувач гр. МГМТ-1-22 спеціальності 073 «Менеджмент»
Коломоєць Ю.О., к.ю.н., доцент, доцент кафедри менеджменту і права
Дніпровський державний аграрно-економічний університет

Світова спільнота стрімко прямує до реалізації ідеї глобальної економічної та технологічної глобалізації, але головними перешкодами є відмінності в релігії, культурі та етнічному походженні населення країн. Глобалізація є остаточною метою політичного, економічного та соціального об'єднання населення світу. Глобалізацію можна описати як постійний процес, який дає змогу регіональним економікам, суспільствам та культурам, комунікаціям та торгівлі стати уніфікованими по всьому світу.

Розвиток глобальних ринків товарів, послуг і капіталу вимагає від суспільства зміни культурних практик. Глобалізація порушує традиційні основи способу життя та викликає опір значної частини суспільства, що виступає однією з причин появи криз.

Сучасні світові події систематично свідчать про виникнення кризових ситуацій внаслідок процесів глобалізації. Поєднання європейського та арабського світів не може обійтися без збройного конфлікту. Останні кризи, що супроводжувалися збройними конфліктами, є достатнім доказом цього. Українська держава також бере участь у цих глобалізаційних процесах, які наближають її до Європейського Союзу.

Повномасштабна військова агресія російської федерації зумовила розвиток соціальної, демографічної, гуманітарної та економічної кризи на території нашої країни. Головним завданням українського народу та його державних органів є забезпечення процесу контрольованого виходу національної економіки з повоєнної кризи та переоцінка майбутнього розвитку країни шляхом відходу від товарної орієнтації з високими потребами в енергії, низькому рівні інновацій і технологій.

Явища економічної кризи можна визначити як критичні стани економічного розвитку, які можуть суттєво вплинути на економічну стабільність та ефективність соціально-економічної системи. Вони проявляються в економічній рецесії, фінансовій кризі, дефіциті бюджету, гіперінфляції, масовому безробітті та інших подібних явищах.

Процес розвитку кризи в цілому складний і багатошаровий. Це може бути пов'язано з багатьма факторами, особливо економічними (неефективна система менеджменту, відсутність інвестицій, проблеми кредитування бізнесу), соціальними (соціальна нерівність, рівень освіти населення) і політичними (політична нестабільність, плюралізм та корупція) і міжнародні фактори (міжнародні конфлікти, світові фінансові кризи).

Все ще існує невизначеність щодо соціально-економічного розвитку, і все ще виникають серйозні кризи – нафтові кризи, військові кризи, фінансові кризи, бюджетні кризи та кризи, спричинені стихійними лихами, інфекційними захворюваннями тощо. Тому дослідження ефективності антикризового управління під час та після війни має незаперечне значення.

Управління кризою – це відповідний механізм адаптації компанії до кризи, за допомогою якого організація вивчає, формулює та впроваджує набір управлінських дій і стратегій реагування, для запобігання або пом'якшення серйозної шкоди та загроз, які викликані кризою. У певному сенсі під антикризовим управлінням розуміється вся діяльність, спрямована на попередження криз, і всі зусилля, спрямовані на усунення ризиків, що виникають внаслідок криз. Однак ми приділяємо більшу увагу організації, вивченню, адаптивності та безперервності кризового менеджменту.

Антикризовий менеджмент включає пошук факторів кризи, розуміння закономірності кризи, оволодіння методами та мистецтвом боротьби з кризою, намагання уникнути шкоди та втрат, викликаних кризою, а також бути здатним пом'якшувати протиріччя та пропонувати рішення. Антикризове управління – це новий тип системи управління підприємством, спрямований на запобігання та зменшення збитків, спричинених кризами, узагальнення закономірностей виникнення та розвитку криз, науково-системне вирішення ситуацій шляхом моніторингу та раннього кризового попередження, прийняття антикризових рішень. Діяльність підприємства підприємство повинна супроводжуватися усвідомленням кризи та психологічною підготовкою для реагування на кризу, а

також створювати низку механізмів управління кризою для виявлення кризи. Чим стабільніша діяльність компанії, тим більше уваги слід приділяти кризовому моніторингу. Тому основними методами аналізу є системний, структурно-функціональний, метод моделювання та кризового прогнозування. Розпізнавання кризи включає класифікацію кризи, збір інформації, пов'язаної з кризою, підтвердження масштабу кризи, визначення причини кризи та визначення розміру, масштабу та впливу кризи. Кризи, спричинені поганим управлінням бізнесом, включають кризу якості продукції, кризу забруднення навколишнього середовища та кризу конфліктів у відносинах. Щоб зрозуміти реальний стан самого підприємства, слід застосувати метод системного аналізу та синтезу, щоб виявити проблеми, виявити приховані небезпеки та знайти правильні та розумні пояснення причин, коли компанії стикаються з різноманітними кризами. Антикризове управління підприємством має встановити поняття кризи, створити кризову атмосферу, щоб в умовах жорсткої ринкової конкуренції працівники підприємства були сповнені відчуття кризи і сприймали запобігання кризі як невід'ємну частину їх щоденної роботи.

Антикризове управління – це процес, спрямований на своєчасне виявлення ознак кризових явищ у діяльності підприємства або його зовнішнього середовища з метою своєчасного здійснення коригувальних управлінських впливів з метою підтримки життєздатного стану організації та забезпечення її сталого розвитку. З початком широкомасштабної військової агресії з боку російської федерації вирішальний вплив на діяльність вітчизняних компаній мають фактори зовнішнього середовища. Для їх компенсації рекомендується використовувати засоби антикризового управління, реалізація яких залежить від дотримання їх основних функцій і принципів. Це потребує створення системи антикризового управління, що включає сукупність організаційних рішень та управління, системи передачі та обробки інформації, системи підготовки та диспетчеризації обладнання, системи навчання персоналу та технічного резерву, а також теоретичні дослідження та антикризовий досвід.

Список використаних джерел

1. Погребняк А. Т. Особливості антикризового управління підприємством в умовах інноваційного розвитку. Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія: Економічні науки. 2023. № 7. С. 67-73.
2. Шарапов В. Формування концепції антикризового менеджменту в умовах воєнного часу. Humanities studies. 2023. Вип. 14. С. 196-207.

УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИКОЮ ОПЕРАЦІЙНО-ЗБУТОВИХ ПРОЦЕСІВ В ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

О. Чепіга, студентка гр. МгМТз-1-22

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

Дніпровський державний аграрно-економічний університет

Сучасне підприємництво стикається зі зростаючими викликами і конкурентним середовищем, яке вимагає найвищого рівня ефективності та продуктивності. Управління логістикою операційно-збутових процесів стає ключовим чинником в досягненні успіху та конкурентної переваги на ринку.

Логістика є необхідним елементом для оптимізації операційно-збутових процесів на підприємстві. Вона охоплює планування, координацію, виконання та контроль руху товарів, послуг та інформації в усьому постачальницькому ланцюгу. Логістика включає в себе різні аспекти, такі як управління запасами, транспортування, обробка замовлень та складське управління. Це забезпечує підприємству ефективну поставку товарів клієнтам, зниження витрат і підвищення рівня задоволеності клієнтів.

Ефективне управління логістикою в операційно-збутовій системі дозволяє підприємствам досягти кількох важливих переваг. По-перше, воно сприяє оптимізації постачальницького ланцюга та зниженню витрат на транспортування та зберігання товарів. Це може призвести до економічного виграшу для підприємства та покращення його конкурентоспроможності.

По-друге, ефективне управління логістикою сприяє поліпшенню обслуговування клієнтів, розширює їхні можливості і сприяє створенню довгострокових та взаємовигідних партнерських відносин. Швидка та надійна доставка товарів сприяє позитивному сприйняттю підприємства клієнтами, підвищуючи їхню лояльність та готовність здійснювати повторні замовлення.

По-третє, оптимальне управління логістикою дозволяє підприємствам збільшити продуктивність та ефективність внутрішніх операцій. Працівники отримують доступ до потрібних матеріалів та ресурсів вчасно, що сприяє збільшенню робочої продуктивності та зниженню внутрішніх витрат.

Однак для досягнення цих переваг важливо не лише використовувати логістичні методи та технології, але й налагодити ефективне управління цими процесами. Важливо встановити чітку систему моніторингу та контролю за всіма логістичними операціями, щоб вчасно виявляти можливі проблеми та ризики. Крім того, підприємствам важливо постійно аналізувати та вдосконалювати свої логістичні процеси, виходячи із змін в зовнішньому середовищі та потребах клієнтів.

Отже, удосконалення управління логістикою операційно-збутових процесів в діяльності підприємства є критично важливим завданням в сучасному бізнес-середовищі. Це дозволяє підприємствам, в тому числі аграрної сфери, знижувати витрати, підвищувати якість обслуговування клієнтів та підвищувати їх конкурентоспроможність. Налагодження ефективного управління логістикою вимагає певних вкладень та зусиль, але може принести значний прибуток та стати ключовим фактором успіху підприємства в умовах сучасного ринку.

МЕНЕДЖМЕНТ ТРАНСПОРТНИХ ПОСЛУГ ЛОГІСТИЧНИХ ПРОВАЙДЕРІВ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Дмитро Шахов, Олександр Величко

здобувач вищої освіти за другим (магістерським рівнем)

доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри менеджменту і права

Дніпровський державний аграрно-економічний університет

Транспортна логістика в сучасному бізнес-середовищі є невід'ємною складовою логістичного ланцюга постачання, яка вимагає постійного удосконалення і оптимізації. Операційні процеси, пов'язані з транспортом та доставкою, мають ключове значення для забезпечення ефективної роботи підприємства та задоволення потреб клієнтів [1]. Воєнний стан завжди створює серйозні виклики для функціонування та розвитку будь-якої країни. Політичні й збройні конфлікти та війни суттєво впливають на різні сфери суспільства, включаючи економіку [2]. Але й за таких складних умов важливо досліджувати основні напрями щодо поліпшення менеджменту операційних процесів в системі транспортної логістики бізнесу. Оптимізація ланцюга постачання передбачає постійний аналіз і вдосконалення всіх ланок. Вона може включати в себе впровадження новітніх технологій, автоматизацію процесів, аналіз даних та постійний моніторинг ефективності. Оптимізований ланцюг постачання допомагає підприємствам зменшити витрати, підвищити продуктивність та реагувати на зміни на ринку швидко та ефективно [3].

Основним об'єктом дослідження став процес управління транспортною логістикою підприємства в умовах товариства з обмеженою відповідальністю «ЮДІ ГРУП» (м. Дніпро, Україна). У процесі виконання дослідження було використано різні методи наукових досліджень. Ці методи включали

монографічний аналіз, розрахунково-конструктивний аналіз, графічний аналіз, метод транспортної задачі, лінійне програмування тощо.

Попри воєнний стан, загалом динаміка основних показників господарської діяльності ТОВ «ЮДІ ГРУП» у 2020-2022 рр., за більшістю індикаторів, є позитивною (таблиця 1). Переважно її забезпечують: 1) надання транспортних послуг населенню та організаціям, вантажні перевезення та розвантажувальні роботи; 2) надання транспортних та експедиторських послуг з вантажопасажирських перевезень на території України і на території інших держав. Серед найбільш популярних видів послуг, які мають попит на ринку, можна виділити транспортування олії та насіння (24,7%), транспортування зерна (18,7%), транспортування добрив (21,7%) і транспортування будівельних матеріалів (14,9%). Водночас прибуток від транспортування кондитерських виробів є поки незначним (4,6%). Також, частина доходів отримується від надання в оренду техніки, приміщень та інших видів діяльності (15,4%).

Результати проведених розрахунків свідчать про те, що за двох обмежень мінімальні витрати ТОВ "ЮДІ ГРУП" на транспортування кондитерських виробів становитимуть 140814,65 грн. Це відбудеться за умови постачання товарів з розподільчого центру № 1 та № 2 п'яти основним замовникам у місті Дніпрі.

Згідно проєкту компанія ТОВ „ЮДІ ГРУП” планує розпочати транспортування насінневої продукції у 2024 році для сільськогосподарських виробників та дистриб’юторів. При цьому ТОВ “ЮДІ ГРУП” транспортуватиме продукцію до різних стейкхолдерів. Результати розв’язку транспортної задачі свідчать про те, що за двох обмежень мінімальні витрати на транспортування насіння соняшнику відбудуться за умови постачання насінневого матеріалу: зі складу в Дніпрі замовникам в міста Павлоград, Полтаву, Запоріжжя та Кривий Ріг; зі складу в місті Миколаєві замовникам в Одесу, Кропивницький і Кривий Ріг; зі складу в м. Харкові замовникам в Полтаву, Черкаси, Кропивницький та Київ.

Для забезпечення оптимального функціонування транспортної компанії "ЮДІ ГРУП", важливо брати до уваги максимізацію завантаженості автомобілів і мінімізацію непродуктивних поїздок. Це може бути досягнуто шляхом обрання відповідних маршрутів, які дають можливість змінювати вантаж або дозавантажувати автомобілі під час перевезення будівельних матеріалів. Таким чином, організація перевезень буде враховувати максимізацію завантаженості та мінімізацію т.з. «холостих» пробігів автомобільного транспорту компанії ТОВ „ЮДІ ГРУП”.

Список використаних джерел:

1. Richey, R. G., Roath, A. S., Adams, F. G., & Wieland, A. (2022). A responsiveness view of logistics and supply chain management. *Journal of Business Logistics*, 43(1), 62-91.

2. The official site of OpenAI (2023), "ChatGPT: Optimizing Language Models for Dialogue", URL: <https://openai.com/blog/chatgpt/> (дата звернення: 15.10.2023)

3. Величко О.П., Луцевич О.М., Ставрат С.С. Управління проектами в системі логістичного забезпечення елеваторного агробізнесу. *Інвестиції: практика та досвід*. 2023. № 6. С. 44–51.

СФЕРИ ЗАСТОСУВАННЯ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Щусь Ростислав, студент гр. МТ-2-20

Науковий керівник Байдак І.І., старший викладач

Дніпровський державний аграрно-економічний університет

Інноваційний менеджмент - це процес планування, організації, впровадження та контролю проектів, спрямованих на створення нових або покращення існуючих продуктів, послуг, технологій, процесів або бізнес-моделей. Управління інноваціями має важливе значення для забезпечення конкурентоздатності та розвитку сучасних організацій, особливо в умовах глобалізації, динаміки ринку та технологічного прогресу [1].

Інноваційний менеджмент може мати широкий спектр застосувань, який залежить від мети, доступних ресурсів, потреб та можливостей організації. Ось деякі приклади областей, в яких можна використовувати управління інноваціями:

1. Промисловий сектор. Управління інноваціями допомагає підприємствам підвищувати якість, продуктивність, ефективність і безпеку виробничих процесів. Воно також сприяє розробці нових продуктів або модернізації існуючих, враховуючи потреби споживачів і вимоги регуляторів. Наприклад, компанія Tesla використовує інноваційний менеджмент для створення електромобілів, акумуляторів, сонячних панелей та зелених технологій.
2. Сфера послуг. Управління інноваціями допомагає постачальникам послуг покращити якість, доступність, зручність та різноманітність послуг. Це допомагає розширити цільову аудиторію та збільшити частку ринку.

Наприклад, компанія Netflix використовує інноваційний підхід для надання клієнтам онлайн-сервісів з перегляду фільмів та серіалів.

3. Соціальна сфера. Управління інноваціями допомагає вирішувати соціальні проблеми та задовольняти соціальні потреби через створення нових соціальних продуктів, послуг, ініціатив або політики. Наприклад, організація TED використовує інноваційний підхід для поширення ідей через короткі та захоплюючі розмови.

Інноваційний менеджмент може бути застосований в різних галузях діяльності, якщо існує потенціал для створення чогось нового або вдосконалення існуючого. Головним чинником є відкритий та творчий підхід до вирішення проблем і задоволення потреб.

Перспективи розвитку інноваційного менеджменту в значній мірі залежать від глобалізації та цифрової трансформації. Глобалізація є основним впливовим фактором на майбутнє інноваційного менеджменту. Глобалізація - це процес зростання взаємозв'язків та взаємозалежності між країнами, регіонами, галузями та організаціями на світовому рівні. Глобалізація відкриває нові можливості для управління інноваціями, такі як доступ до нових ринків, ресурсів, партнерств та знань, стимулювання конкуренції та креативності, а також формування глобальної інноваційної культури.

Проте глобалізація також приносить нові виклики для управління інноваціями. Ці виклики включають адаптацію до різноманітності потреб, очікувань та цінностей клієнтів, управління складною та невпевненою зовнішньою середовищем, забезпечення етичності та соціальної відповідальності інновацій, а також збереження власної ідентичності та конкурентних переваг.

Важливим фактором, що впливає на перспективи розвитку інноваційного менеджменту, є цифрова трансформація. Цей процес передбачає використання цифрових технологій для створення нових продуктів, послуг, процесів, бізнес-моделей та культурних змін або модифікації існуючих. Цифрова трансформація відкриває нові можливості, але також створює нові виклики для управління інноваціями.

Таким чином, майбутні можливості розвитку інноваційного менеджменту будуть залежати від того, як інноваційні менеджери вміють використовувати ці нові можливості та вирішувати виникаючі завдання, пов'язані з глобалізацією і цифровою трансформацією.

Список використаних джерел:

1. Інноваційний менеджмент: Навчальний посібник. Тернопіль: Економічна думка, 2006. 295 с. URL: <http://elcat.pnpu.edu.ua/docs.pdf>

2. «Професійний менеджмент в сучасних умовах розвитку ринку»: Матеріали доповідей V науково-практичної конференції з міжнародною участю (1 листопада 2016 р.): Збірник. Х.: Монограф. 2016. 358с. URL: <https://financial.lnu.edu.ua/wp-content/uploads.pdf>

3. Проблеми та перспективи розвитку інноваційної діяльності в Україні: матеріали XII Міжнародного бізнес-форуму (Київ, 22 березня 2019 р.) Київ, КНТЕУ. 2019. 154 с. URL: <https://knute.edu.ua/file/NjY4NQ==/2c4d719b5499529d6670a2dfac8e7828.pdf>

СЕКЦІЯ 3 ПРАВОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

ПОЛІТИЧНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ В УКРАЇНІ

Булавін Ростислав, здобувач магістерського рівня ОП «Публічне управління та адміністрування»

Н. Шпортюк, к.держ.упр, доцентка

Дніпровський державний аграрно-економічний університет

Політична відповідальність публічної влади є однією з основних складових демократії, і в Україні ця тема змінює важливу роль у політичному та суспільному житті країни. В умовах динамічних змін, які відбуваються після Революції Гідності 2014 року, питання політичної відповідальності мають особливе значення та актуальність.

Політична відповідальність означає, що обрані чиновники та представники влади не несуть відповідальності перед громадянами і перед законом за свої дії та рішення. В Україні ця відповідальність реалізується на різних рівнях влади.

Уперше Президент України несе відповідальність перед громадянами та Верховною Радою. Ця відповідальність проявляється через можливість імпичменту, який може бути запроваджений Верховною Радою у випадку вчинення Президентом Дій, який шкодить державі та суспільству. Імпічмент є великим механізмом контролю за владою та гарантує, що Президент не буде безкарно порушувати закони та Конституцію країни.

По-друге, Верховна Рада України, як законодавчий орган, також несе відповідальність перед громадянами. Виборці мають можливість впливати на склад та роботу парламенту через вибори, а також виразити своє незадоволення через масові дії та громадський тиск. Важливо, щоб Верховна Рада була відкритою та прозорою, і її члени виконували свої обіцянки перед виборцями.

По-третє, політична відповідальність охоплює також виконавчу владу, включаючи Прем'єр-міністра та уряд. Ці органи влади несуть відповідальність за ефективне управління країною, за боротьбу з корупцією та забезпечення соціальних та економічних реформ. Їхні дії та рішення підлягають громадському контролю та критиці, і це є великим аспектом функціонування демократії.

Незалежного внутрішнього контролю, Україна також несе відповідальність перед міжнародним співтовариством. Країна зобов'язана

дотримуватися міжнародних стандартів та угод, і порушення цих зобов'язань може призвести до санкцій та ізоляції.

Проте, необхідно визнати, що практика політичної відповідальності в Україні має свої проблеми. Недостатня ефективність правосуддя, корупція та політичні впливи можуть заважати встановленню справедливої відповідальності за порушення закону. Також проблеми з ефективністю контролю над діяльністю обранців та чиновників.

Україна рухається в напрямку політичної відповідальності та реформ, і важливо продовжувати працювати над вдосконаленням систем контролю за владою. Для цього необхідно підтримувати незалежність судової системи, зміцнювати антикорупційні органи та створювати умови для активної участі громадян у прийнятих важливих рішеннях. Тільки таким чином Україна може забезпечити ефективний механізм політичної відповідальності та зберегти свій шлях до демократії та правової держави.

У підсумку політична відповідальність публічної влади в Україні є важливою складовою сучасного демократичного суспільства. Вона забезпечує контроль за владою, змушує чиновників діяти в інтересах громадян та виконувати закон. Проте, для досягнення більшої ефективності необхідно подолати численні внутрішні та зовнішні виклики, які вимагають встановлення фактичної політичної відповідальності в Україні.

ВДОСКОНАЛЕННЯ МЕНЕДЖМЕНТУ НАДАННЯ ПОСЛУГ НАСЕЛЕННЮ

С. Землянська, здобувачка магістерського рівня ОП «Менеджмент»

Н. Шпортюк, к.держ.упр,доцентка

Дніпровський державний аграрно-економічний університет

Для забезпечення сталого успіху в вдосконаленні менеджменту надання послуг населенню, важливо також розвивати аспекти прозорості та відкритості. Створення відкритих механізмів комунікації між органами влади та громадянами дозволяє активно залучати громадськість до прийняття рішень та формування стратегій надання послуг. Онлайн-платформи для збору ідей та обговорення питань можуть стати корисним інструментом у цьому процесі.

Також важливо вдосконалювати систему збору та аналізу даних. Використання аналітичних інструментів дозволяє дозволити більш точно прогнозування потреб громадян, а також ефективніше розподіляти ресурси для задоволення цих потреб. Автоматизовані системи обробки даних можуть

спростити аналіз і надати можливість швидко реагувати на зміни в суспільних потребах.

Управління змінами також є ключовим аспектом у контексті вдосконалення менеджменту. Спроможність адаптуватися до нових викликів і технологічних змін дозволяє підтримувати високий рівень якості надання послуг. Розробка гнучких стратегій та навчання персоналу пристосовується до нових умов є кількістю елементів управління змінами.

На завершення важливо пам'ятати про гуманізацію процесу надання послуг. Забезпечення теплого та емпатичного взаємодії з громадянами може значно покращити їх сприйняття послуг і взаємодії з державними органами. Такий підхід сприяє побудові позитивного розвитку між владою та населенням, що є фундаментом стабільного розвитку суспільства.

Отже, впровадження інновацій, оптимізація процесів, відкритість до взаємодії з громадськістю, ефективна аналітика та гуманізація – це ключові складові вдосконалення менеджменту надання послуг населенню для досягнення найвищого рівня задоволення громадян та створення стійкої, прогресивної системи.

ВДОСКОНАЛЕННЯ ПРАВОВОГО РЕГУЛЮВАННЯ В СФЕРІ МІЖНАРОДНИХ ВІДНОСИН УКРАЇНИ З ЕКСПОРТУ АГРОПРОДУКЦІЇ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Пастернак Л.Ф., ст. викладач кафедри менеджменту і права,
Дніпровський державний аграрно-економічний університет,

Навіть в умовах воєнного стану Україна є великим експортером агропродукції, що є ключовим джерелом її валютних доходів у воєнний час. За даними Держмитслужби станом на 06.11.2023 Експорт з України зернових, зернобобових (з продуктами їх переробки) та борошна склав 9794 тисяч тон.

Згідно із даними, оприлюдненими на офіційному сайті Мінагрополітики, зерна та борошна за 2023/2024 маркетинговий рік уже експортували 9852 тисяч тонн. За аналогічний період минулого року – 14 327 тисяч тонн, тобто експорт агропродукції з початком широкомасштабної війни значно скоротився [3].

Отже, війна та військові ризики змусили більшість відомих трейдерів, триматися подалі від українського експорту зернових, але при цьому активізувались ненадійні оператори, які прагнуть отримати максимум вигоди та ще й уникнути повернення валютної виручки в Україну. Схеми з виведення коштів за кордон в обхід податкової служби та банківського нагляду були

поширені і до війни. Такі схеми є складовою тіньової економіки, вони дозволяють компаніям ухилятися від сплати податків, обходити заборони на виведення капіталу з країни, а також дозволяють продавати необліковане зерно.

Ці схеми здебільшого реалізуються за допомогою тимчасових компаній, які створюються спеціально для експорту та виведення валюти за кордон, часто купують зерно за готівкові кошти без належного оформлення документів та без сплати податків, кілька разів перепродують вантаж, а потім ліквідуються, як тільки постає питання про повернення валютної виручки на територію України.

Відповідно до раніше встановленого порядку, валютний нагляд за експортерами в Україні здійснюють уповноважені обслуговуючі банки, Державна митна служба, Державна податкова служба та Національний банк України. Нагляд відбувається наступним чином: коли українська компанія відвантажує товар нерезиденту, митна служба повідомляє про це банк, який її обслуговує. Тоді банк починає відлік 180 днів, протягом яких на рахунки його клієнта має надійти валютна виручка за відвантажений товар. Якщо валютна виручка не надходить вчасно, обслуговуючий банк повідомляє про це НБУ в обов'язковому щомісячному звіті, а той направляє повідомлення до податкової служби на проведення перевірки та застосування санкції до порушника. Однак, за той час, коли інформація про порушення доходить до податкової служби, то перевіряти часто немає кого: компанії закриваються, не повертаючи валюту за експорт і не сплачуючи жодних податків.

Така ситуація можлива через те, що експортувати зерно з України може будь-яка компанія. Для цього достатньо подати митну декларацію і відвантажити товар. Після проведення експортних операцій компанія повинна зареєструвати податкову накладну, у якій повідомляється про походження проданого зерна. Державний нагляд за цими процесами має бути посиленним з боку митниці та інших правоохоронних органів, але вони часто цього не роблять.

Українські експортери агропродукції залишили за кордоном близько \$3 млрд доходів після початку повномасштабної війни, посилюючи тиск на валютні резерви країни. Це 70 – 75% того, що трейдери з різних галузей зберігали за межами України з початку війни. Це також одна з причин посилення урядом контролю за вантажами зерна та олійних культур [4].

В свою чергу, Голова НБУ заявив, що експортери не повернули на батьківщину \$8 млрд валютної виручки. Він зазначив, що хоча деякі перекази затримуються, інші недобросовісні підприємці взагалі не повертають зароблені кошти [4].

Зрозуміло, що за таких умов Україна потребує вдосконалення правового регулювання експорту агропродукції в умовах воєнного стану.

03.02.2023 Президент України підписав Закон України «Про внесення змін до Податкового кодексу України та деяких законодавчих актів України щодо застосування режиму експортного забезпечення» від 12.01.2023 № 2881-ІХ, який введений в дію 04.03.2023 року [1].

Цим Законом запроваджено компромісний варіант, який передбачає право Кабінету Міністрів України запроваджувати спеціальний режим експорту певних категорій товарів — так званий «режим експортного забезпечення». Також закон передбачає обов'язок Кабінету Міністрів України одночасно із запровадженням режиму експортного забезпечення запровадити мінімальні експортні ціни на товари, щодо яких запроваджується режим експортного забезпечення. Зазначена вимога вимагає, щонайменше, перегляду положень митного законодавства України, а також розробки чітких та прозорих правил визначення та застосування цих мінімальних експортних цін [5].

Після введення в дію Закон № 2881-ІХ не запрацював, оскільки, до теперішнього часу не розроблений механізм його реалізації. Експерти вважають, що на нормативному рівні слід закріпити перелік офіційних джерел формування цін на зерно. Окрім цього, нерегульованими є питання періодичності оновлення мінімальних експортних цін та строку їх застосування. Також, наразі не зрозуміло, як Кабінет Міністрів України при визначенні мінімальних експортних цін враховуватиме особливості різних базисів поставки (FOB, СРТ-порт, тощо) та чи враховуватиме взагалі [5].

Парламент не забезпечив створення механізму реалізації Закону № 2881-ІХ, натомість зареєстрував нові законопроекти, де пропонують: дозволити експортувати зерно лише платникам ПДВ; відшкодування ПДВ з експорту здійснювати компанії лише після підтвердження надходження валютної виручки; мінімальні експортні ціни для різних видів аграрної продукції вповноважити встановлювати Мінагрополітики, аби унеможливити випадки заниження цін у деклараціях.

Для розгляду цих законопроектів парламенту знадобиться чимало часу, тому Кабінет Міністрів України прийняв Постанову «Про реалізацію експериментального проекту з верифікації суб'єктів агропромислового комплексу в умовах воєнного стану» від 31 жовтня 2023 р. № 1132 [2].

Текст Постанови опубліковано 31 жовтня, а новий порядок експорту почав діяти з 1 листопада 2023 року. Постанова пропонує надавати дозволи експортувати зерно лише компаніям, зареєстрованим у Державному аграрному реєстрі. Для включення до реєстру компанія має відповідати низці критеріїв. Зокрема, вона мала бути платником ПДВ до 23 лютого 2022 року та на момент подання заявки до реєстру, а також не мати досвіду неповернення валютної виручки в Україну [2].

Цією постановою Уряд планує витіснити ненадійних операторів зернового ринку, отримати більше надходжень в іноземній валюті та підвищити збір податків.

Список використаних джерел

1. Закон України «Про внесення змін до Податкового кодексу України та деяких законодавчих актів України щодо застосування режиму експортного забезпечення» від 12.01.2023 № 2881-IX
2. Постанова Кабінету Міністрів України «Про реалізацію експериментального проекту з верифікації суб'єктів агропромислового комплексу в умовах воєнного стану» від 31 жовтня 2023 р. № 1132.
3. <https://minagro.gov.ua/investoram/monitoring-stanu-apk/eksport-z-ukrayini-zernovih-zernobobovih-ta-boroshna>
4. <https://agropolit.com/news/26909-v-ukrayinu-ne-povernuli-3-mlrd-vid-eksportu-zerna--bloomberg>
5. <https://latifundist.com/blog/read/2993-chomu-ne-pratsyuye-rezhim-eksportnogo-zabezpechennya>

СЕКЦІЯ 4 НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОЦІНКИ ЯКОСТІ СОЦІАЛЬНИХ ПОСЛУГ ЯК МЕХАНІЗМУ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ СОЦІАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ

Максим БАТУРА, здобувач гр. МгПУАз-22

Науковий керівник: к.політ. наук., доц. Софія БУРТАК

Дніпровський державний аграрно-економічний університет

Соціальна політика у сфері обслуговування населення передбачає перехід до повноцінного ринку соціальних послуг. На даному ринку повинні функціонувати розвинені державні та приватні інститути, які займаються наданням соціальних послуг. Повинна бути конкуренція між провайдерами цих послуг, а клієнти повинні мати можливість вибору.

Ми погоджуємося із думкою Мещан І., що соціальне обслуговування – це: «система соціальних заходів, яка передбачає сприяння, підтримку і послуги, що надають соціальні служби окремим особам чи групам населення для подолання або пом'якшення життєвих труднощів, підтримки їх соціального статусу та повноцінної життєдіяльності» [2].

На сьогоднішній день суб'єктами соціального обслуговування та надання соціальної допомоги є: будинки-інтернати, центри соціального обслуговування літніх та інвалідів, центри соціальної допомоги сім'ї та дітям, соціальні притулки, соціально-реабілітаційні та кризові центри, соціальні готелі, центри психолого-педагогічної допомоги тощо. При цьому реальна потреба населення соціальної допомоги залишається вкрай гострою. Значна кількість громадян, яким потрібна така допомога, не може її отримати. Як наслідок, необхідне збільшення кількості цих установ, що й запустить механізм конкуренції між ними. Але й за відсутності такої конкурентної боротьби має бути об'єктивна можливість оцінки якості соціальних послуг.

Критеріями якості соціального обслуговування можуть бути:

- наявність в установах усіх необхідних документів та якість їх підготовки;
- умови розміщення установи;
- повноцінність штатного розкладу, рівень професіоналізму працівників;
- оснащеність усіма видами обладнання;
- характер міжвідомчої взаємодії.

При оцінці якості, ефективності та результативності соціальних послуг у реальній практиці переважають кількісні методи оцінки. Це також є однією з

існуючих проблем у цій сфері. Усі методи оцінок та їх результати часто використовуються лише як звітний матеріал, а не як механізм пошуку змін. Оцінка потрібна, передусім, з метою пошуку недоліків у роботі та їх усунення, закріплення успіхів, залучення спонсорів, для профілактики емоційного вигоряння соціальних працівників.

Для характеристики соціальної послуги використовуються три основні поняття: якість, ефективність та результативність. Під якістю соціальної послуги слід розуміти сукупність властивостей соціальної послуги, які визначають її можливість та здатність задовольняти потреби клієнтів. Ключовою характеристикою якості виявляється здатність та ступінь задоволення потреб. Якість послуги включає: повноту надання послуг відповідно до стандарту; доступність, своєчасність; ефективність та результативність. Таким чином, поняття «якість соціальної послуги» найбільш широке, яке включає ефективність і результативність.

Результативність послуги – це ступінь вирішення матеріальних та інших проблем клієнта, ступінь покращення його емоційного, фізичного стану [2].

Ефективність послуги – це рівень успішності діяльності щодо досягнення мети з найбільшою економією витрат

Універсальна формула оцінки у сфері соціальних послуг відсутня. Для оцінювання якості соціальних послуг необхідно систематично проводити дослідження, яке має поєднувати кількісні та якісні методи. Акцент має бути зроблено саме на якісні методи. До оцінки послуг обов'язково потрібно залучати самих споживачів, використовуючи методи інтерв'ю та анкетування [3].

Оцінка якості соціальних послуг передбачає подальший перехід до цілісної системи управління якістю у соціальній сфері. Ця система має базуватися на участь усіх членів організації на досягнення довгострокового успіху шляхом задоволення потреб клієнтів та досягнення вигоди для організації та суспільства загалом.

Список використаних джерел:

1. Горемікіна Ю.В. Теоретичні засади визначення ключових понять у системі надання соціальних послуг. Глобальні та національні проблеми економіки. 2017. Вип. 15. С.461-468
2. Мещан І.В. Соціальне обслуговування як складова захисту населення: соціолого –управлінський аспект. Грані. 2015. № 8(124). С.71-76
3. Соціальні послуги в Україні: сьогодення та перспективи / Т.В. Семигіна, К.С. Міщенко, Т.Г. Кіча [та ін.]. – К. : Зірка, 2007. – 52 с.

ШЛЯХИ ВІДНОВЛЕННЯ ТА РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ В ПОВОЄННИЙ ПЕРІОД

Василенко Юлія, здобувачка вищої освіти групи Мг-ПУАз-1-23

Науковий керівник: Мунько Анна Юріївна, кандидат наук з державного управління, доцент кафедри менеджменту, публічного управління та адміністрування

Дніпровський державний аграрно-економічний університет

Військові дії в Україні є основною причиною реструктуризації національної економічної системи. У нинішніх умовах занепад української економіки є неминучим і виражається у зниженні ВВП, зростанні інфляції та макроекономічній нестабільності. До ускладнюючих негативних факторів, спричинених війною, також належать зниження рівня зайнятості, платоспроможності населення, відсутність ефективних та перевірених досвідом механізмів реалізації грошово-кредитної, фіскальної та валютної політики в умовах воєнного часу, непередбачуваність соціально-економічних показників та загальне зростання ризиків для населення та бізнесу [3]. Тому, зважаючи на стійкий занепад промислового та економічного секторів та уповільнення ділової активності, першочерговим завданням влади є пошук шляхів реформування та стабілізації національної економіки для подальшого післявоєнного відновлення, що, власне, і зумовлює важливість дослідження даної проблематики в сучасних умовах.

Сотні кілометрів прикордонного регіону України стали об'єктом широкомасштабного вторгнення сусідньої держави агресора, націленого на стратегічні міста, такі як Київ, Луганськ, Донецьк, Харків, Маріуполь, Миколаїв, Херсон та Одеса. Державний бізнес повільно оговтується від шоку, який він пережив одразу після початку війни, і намагається якнайшвидше відновити свою діяльність. Багато підприємств були змушені евакуюватися до більш спокійних західних регіонів, і наразі ще більшість підприємців прагне переїхати.

ВВП України скоротився на 30%. При цьому експерти Міжнародного Валютного Фонду з огляду на надзвичайно високий рівень невизначеності, окрім прогнозу реального ВВП на поточний рік, утримуються від розрахунку жодних інших показників до 2027 рр. [2, с. 130]. Навіть у минулі роки результати розрахунків ВВП за паритетом купівельної спроможності за даними МВФ для більшості країн Європи засвідчили невтішну тенденцію – Україна протягом тривалого періоду серед аутсайдерів (нижче – Молдова) [1, с. 330]. Саме тому уряд, науковці, політики та освітяни повинні шукати шляхи, які покажуть найбільш перспективні для України шляхи виходу з кризи, відновлення

економіки та стабілізації всіх пов'язаних з нею справ в Україні, включаючи зміцнення економічної безпеки. Відповідно уряд працює над найкращими та найефективнішими шляхами вирішення поточних серйозних проблем, одночасно відновлюючи країну в цілому після перемоги над російською агресією.

Доцільно зазначити, що передумовою для післявоєнного відновлення економіки є отримання Україною надійних гарантій безпеки, які унеможливлять відновлення бойових дій на її території. Безумовно, стійке економічне зростання та розвиток можуть бути побудовані лише на міцному безпековому фундаменті. Безпека, по суті, є суспільним благом, яке має забезпечуватися державою та міжнародною спільнотою. Після того, як ці базові умови будуть виконані, основними цілями післявоєнної економічної реконструкції повинні стати:

- відновлення майна та інфраструктури, зруйнованої або пошкодженої внаслідок війни
- швидке відновлення економічної діяльності;
- повернення біженців та внутрішньо переміщених осіб в Україну та їх участь в економічних процесах
- створення підґрунтя для сталого економічного зростання.

За прогнозами, українська економіка скоротиться на 45,1%, хоча розмір цього скорочення залежатиме від тривалості та інтенсивності війни. Економіка країни-агресора, що постраждала від безпрецедентних санкцій, вже перебуває в глибокій рецесії: одне з досліджень показало падіння виробництва на 11,2% у 2022 році [4]. Однак після темних часів завжди приходять світлі, і війна рано чи пізно закінчиться. Державі слід замислитися над тим, як Україна може вийти з кризи, показавши найбільш перспективні шляхи відновлення економіки та стабілізації функціонування всіх її ланок, включаючи зміцнення національної економіки. Тому доречно зазначити наступні шляхи відновлення та розвитку економічної діяльності в Україні на 2023 рік:

- відновлення інфраструктури (пошкодженої або зруйнованої війною, зокрема відновлення доріг, мостів, залізниць, аеропортів і портів);
- відновлення промисловості (відбудова підприємств, що виробляють споживчі товари, будівельні матеріали, енергію тощо);
- розвиток сільського господарства як важливого сектору економіки (відновлення посівних площ, тваринництво та розвиток переробної промисловості тощо);
- розвиток малого та середнього бізнесу (надання державної підтримки, заохочення підприємництва та створення сприятливого інвестиційного клімату);

- інтеграція в міжнародну економіку (підписання нових торговельних угод та розвиток співпраці з міжнародними фінансовими організаціями).

Отже, проаналізувавши все вище зазначене можна підсумувати, що українська економіка перебуває у стані безпрецедентної кризи. Про це свідчить значне падіння реального ВВП, різке зростання інфляції та уповільнення ділової активності. Головними завданнями для українського уряду та бізнесу є спільна робота над розробкою найкращих стратегій і тактик для післявоєнного відновлення економіки.

Список використаних джерел:

1. Мунько А.Ю., Трещов М.М. Україна в світі: соціально-економічний вимір. *Науковий вісник Дніпропетровського державного університету внутрішніх справ*. 2020. № 1. С. 173 – 183.
2. Трещов М.М. Соціально-економічний стан воюючої країни у зв'язку з євроінтеграційним поступом: оцінка та антикризові заходи держави. *Публічне управління та митне адміністрування*. 2022. Спецвипуск, присвячений євроінтеграційній тематиці. С. 129 – 135.
3. Хмарська І., Кучерява К., Клімова І. Особливості післявоєнного відновлення економіки України. *Економіка та суспільство*. 2022. №. 42. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1621/1558>.
4. Kaziuka N. P., Sheketa Y. Y. Напрями та резерви повоєнного відновлення економіки України. *The actual problems of regional economy development*. 2022. Т. 2. №. 18. С. 255-264. URL: <https://journals.pnu.edu.ua/index.php/aprde/article/view/6122/6376>.

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ПУБЛІЧНИМИ КОМУНІКАЦІЯМИ В ДІЯЛЬНОСТІ ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ

Вікторія ВОРОНІНА, здобувачка гр. МГПУА-22

Науковий керівник: д.держ. упр., проф. Наталія БОНДАРЧУК

Дніпровський державний аграрно-економічний університет

Сучасний ринок освітніх послуг відрізняється високим рівнем конкуренції як серед державних, так і серед приватних закладів вищої освіти. Якість послуг, які надаються, є визначальним фактором при виборі навчального закладу. Слід констатувати, що розвиток ринку освітніх послуг призвів до серйозних змін у сфері освіти: з'явилася та продовжує посилюватись конкурентна боротьба між закладами вищої освіти (далі – ЗВО), суттєво змінилися вимоги та цінності

споживачів (цільових аудиторій). Усі ці фактори диктують необхідність організації та ведення маркетингової та рекламної діяльності ЗВО.

Державні ЗВО, як і раніше, залишаються активними суб'єктами на освітньому ринку. Але для зміцнення їх позицій актуалізується необхідність розробки грамотного стратегічного та тактичного плану щодо просування освітніх послуг. Дане завдання може бути виконано із допомогою засобів та інструментів реклами та PR.

Нині освітні установи почали приділяти велику увагу просуванню освітніх послуг, оскільки аудиторія стала уважнішою у виборі ЗВО та напрямів підготовки. Важливу роль та високу актуальність у просуванні послуг набувають інструментів PR. Дані інструменти сприяють запобіганню конфліктам або вирішують інші завдання, пов'язані з впливом громадської думки [].

Значимість інструментів PR у просуванні освітніх послуг ЗВО та загалом посилення ролі PR у системі вищої освіти обумовлена тим, що PR сприяють вирішенню проблеми розширення освітнього простору навчального закладу, його інтеграції до єдиного світового освітнього простору. Якщо не вибудовувати цілеспрямовано власний імідж, він формуватиметься спонтанно та незалежно від того, яким би вищий навчальний заклад хотів би його бачити.

Цілі та завдання PR-діяльності освітньої установи наступні: 1) структуризація комунікативного простору освітнього закладу; 2) робота з клієнтами (як реальними, і потенційними); 3) взаємодія з державними та регіональними органами управління освітою, а також з місцевими органами влади; 4) взаємодія з конкурентами (підтримання добрих відносин, обмін інформацією, вибудовування взаємовигідних схем взаємодії); 5) створення нових громадських організацій у сфері освіти; участь у існуючих (обмін думками; пошук партнерів та однодумців); 6) робота з клієнтами (як реальними, і потенційними); 7) PR-підтримка регіональної політики освітнього установи (відносини з регіонами); 8) взаємодія з бізнесом (практика, розподіл випускників, реалізація корпоративних освітніх програм); 9) формування та підтримання позитивного іміджу тощо.

Перерахуємо інструменти PR, які може бути використано ЗВО та які є ефективними: день відкритих дверей; день народження, ювілей ЗВО; збірка публікацій про ЗВО; конкурс (змагання, турнір); круглий стіл; майстер-клас; активна участь у діяльності громадських організацій, асоціацій чи створення таких безпосередньо у ЗВО; презентації (освітніх програм); он-лайн-конференція; екскурсія у ЗВО тощо.

З метою забезпечення довготривалого добробуту ЗВО в умовах функціонування ринку освітніх послуг очевидно є необхідність грамотного

використання засобів реклами та PR, врахування потреб ринку, інтересів установи ЗВО та суспільства загалом.

ПСИХОЛОГІЧНІ ОСОБЛИВОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ

Демідов Кирило, здобувач магістерського рівня ОП «Публічне управління та адміністрування»

Н. Шпортюк, к.держ.упр, доцентка

Дніпровський державний аграрно-економічний університет

Державні службовці грають ключову роль у функціонуванні суспільства і держави. Вони відповідають за рішення важливих завдань, пов'язаних із забезпеченням громадського благополуччя, розвитком країни, та забезпеченням реалізації законів та політичних програм. Психологічні особливості діяльності державних службовців відіграють значущу роль в їх успішній роботі та впливають на весь державний апарат.

Однією з досягнутих психологічних особливостей, яка має на меті діяльність державних служб, є відданість державної служби. Посадівці державних установ мають бути відданими і вірними своїй ролі, після своїх дій і рішень впливають на життя громадян і долю країни. Відданість держави вимагає від службовців почуття відповідальності та незалежності від політичних чи особистих впливів.

Другою важливою психологічною особливістю є етика та моральність. Державні службовці повинні керуватися не лише законами та положеннями, але й моральними цінностями та етичними нормами. Вони повинні бути об'єктивними, справедливими та дотримуватися високих стандартів моралі в процесі прийняття рішень.

Комунікаційні навички також є важливими для державних службовців. Вони повинні вміти ефективно спілкуватися як з колегами, так і з громадянами. Вміння слухати, виражати свої думки чітко і зрозуміло, а також вирішувати конфлікти є фактичними аспектами діяльності службовців.

Крім того, державні службовці повинні бути відкритими до змін і вдосконалення своєї роботи. Постійне навчання і розвиток навичок є необхідними для того, щоб відповідати вимогам сучасного суспільства і розвиватися державної структури.

Надточність та системність також є надважливими психологічними якостями державних службовців. Вони повинні мати здатність аналізувати

велику кількість інформації, розробляти стратегії та плани дій, та відстоювати їх виконання.

Слід відзначити, що психологічні особливості діяльності державних службовців відіграють важливу роль у функціонуванні державного апарату. Відданість влади, етика, комунікаційні навички, відкритість до змін, надточність та системність є ключовими аспектами, які використовують їх успішну роботу. Тільки об'єднані ці якості можуть забезпечити ефективне функціонування державного апарату та виконання завдань, пов'язаних із забезпеченням благополуччя і розвитку суспільства.

Державні службовці виконують ключову роль у функціонуванні будь-якої країни, забезпечуючи державну політику та обслуговування громадян. Для ефективного і відповідального виконання своїх обов'язків службовці повинні мати певні психологічні особливості.

Розглянемо ключові аспекти психологічних особливостей діяльності державних службовців.

Спроможність до стресостійкості: Робота державного службовця часто пов'язана з великим навантаженням та стресом. Вони повинні бути здатні керувати стресом, вирішувати конфлікти через обов'язки та навіть у найскладніших умовах. Стресостійкість зберегти рівновагу та продуктивність у роботі.

Етичні засади і інтегритет: Державні службовці повинні мати високі моральні та етичні стандарти. Діяльність впливає на життя громадян, тому вони повинні діяти в інтересах загального добробуту і слідувати принципам інтеграції.

Здатність до об'єктивності та нейтральності: Державні служби повинні розглядати всі справи об'єктивно, неупереджено і без впливу особистих переконань. Це важливо для забезпечення справедливості та рівності перед законом.

Комунікативні навички: Добрі комунікативні навички є адресами для взаємодії з громадянами, іншими службовцями та громадськістю. Державні службовці повинні бути здатні висловлювати свої думки чітко і зрозуміло, а також слухати і розуміти інші.

Відповідальність та самомотивація: Робота державного службовця часто вимагає самостійності та самомотивації. Вони повинні бути відповідальними за свої дії та результати своєї роботи, навіть якщо над ними немає постійного перегляду.

Публічна службовість та відданість: Державні служби повинні мати відданість і розуміння важливості своєї ролі в публічній службі. Вони мають

бути готові працювати на користь суспільства і виконувати завдання, незважаючи на труднощі.

Аналітичні здібності та прийняття рішень: Державні служби повинні бути здатні аналізувати складну ситуацію, збирати інформацію та приймати обґрунтовані рішення. Це важливо для вирішення проблеми та вдосконалення державних програм.

Навички співпраці: Робота в державних установах часто бере участь у співпраці з іншими службовцями та громадськістю. Державні службовці повинні бути здатні співпрацювати, розвивати взаємодію та вирішувати колективні завдання.

Загалом, діяльність державних службовців вимагає високої професійної, моральної та етичної підготовки. Вони є ключовими фігурами у забезпеченні правопорядку, розвитку суспільства та захисту інтересів

НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ПУБЛІЧНИХ ЗАКУПІВЕЛЬ В УКРАЇНІ: АНАЛІЗ ЗАКОНОДАВЧИХ ІНІЦІАТИВ

Дубова Олена, здобувачка групи МгПУАз-22

Науковий керівник: Мунько Анна, кандидат наук з державного управління, доцент кафедри менеджменту, публічного управління та адміністрування
Дніпровський державний аграрно-економічний університет

Публічні закупівлі в Україні під час військового стану відіграють важливу роль. Важливо ретельно планувати та виконувати закупівлі, забезпечуючи прозорість процесу.

Не менш важливим питанням є прогнозування перспективи стану та розвитку системи публічних закупівель у повоєнний період, які виступатимуть одним із основних інструментів відбудови України враховуючи масштаби та характер руйнувань інфраструктури.

В Україні налагоджено систему проведення процедур публічних закупівель як засобу щодо придбання необхідних товарів, робіт та послуг з оптимальним співвідношенням ціни та якості для забезпечення потреб, наприклад державного органу, який фінансується виключно за бюджетні кошти. Правове регулювання цього процесу сприяє забезпеченню максимальної прозорості, конкуренції, цільового та раціонального використання бюджетних коштів.

Проте кризовий стан, мінливі внутрішні та зовнішні чинники актуалізують нові проблеми, які потребують вирішення. У цьому контексті насамперед доцільно звернути увагу на зареєстровані законодавчі ініціативи:

- проєкт Закону «Про внесення змін до Кодексу України про адміністративні правопорушення щодо вдосконалення інструментів протидії порушенням у сфері закупівель», яким передбачається посилення контролю з боку Державної аудиторської служби щодо замовників, які оформлюють тендерну документацію з порушенням норм, встановлюють завищений розмір забезпечення, на дотримуються строків оприлюднення інформації щодо проведення тендеру або невчасно опрацьовують пропозиції учасників. За порушення яке скоїв замовник, що уклав із переможцем договір, із невідповідною переможною пропозицією чи не дотримався вимог тендерної документації, отримає штраф до 510 тис. грн не пізніше трьох років (зараз – двох) з дня його вчинення [6];
- проєкт Закону про внесення змін до Закону України «Про публічні закупівлі» щодо посилення відповідальності за неефективне використання бюджетних коштів при здійсненні публічних закупівель», в якому запропоновано нове визначення – «очікувана вартість предмета закупівлі», що дорівнює середній ринковій ціні на день розрахунку [5];
- проєкт Закону про внесення змін до Бюджетного кодексу України щодо встановлення відповідальності за неефективне використання бюджетних коштів, у якому визначають поняття «ефективне використання бюджетних коштів», тобто орієнтування на максимальний результат, а саме закупівлю високоякісних товарів та послуг за мінімальною ціною [4];
- проєкт Закону про внесення змін до Кримінального кодексу України та Кодексу України про адміністративні правопорушення щодо встановлення кримінальної відповідальності за неефективне використання бюджетних коштів при здійсненні публічних закупівель, зокрема за нецільове використання бюджетних коштів або невідповідний розрахунок очікуваної вартості товару співробітники організації – замовника можуть бути покарані штрафом у 8,5 тис. грн, виправними роботами або обмеженням волі [7].

Зауважимо, що зазначені вище законопроекти орієнтовані на адаптацію українського законодавства до європейського.

Також Кабінетом Міністрів України внесено зміни у порядок проведення публічних закупівель під час дії воєнного стану що зобов'язує замовника обґрунтовувати необхідність проведення закупівель на суму, яка перевищує 50 тис. грн [1].

Удосконалення заходів здійснення публічних закупівель належним чином може бути забезпечено тільки за умови високої професійності відповідальних посадових осіб, фахівців замовника, посадових осіб органів публічних розпорядників, органів публічного нагляду та у судовій системі, їх здатністю вчасно реагувати на критичні умови і фактори такі як політичні, технічні, фінансові, соціальні.

На сучасному етапі розвитку національної економіки при розробленні стратегії щодо управління керуючі органи, зазвичай, орієнтуються на державні стратегії розвитку та кон'юнктуру ринку.

Відтак, у напрямі удосконалення складових системи публічних закупівель та їх взаємодії можна запропонувати впровадження публічної електронної торгово-закупівельної системи, суб'єкти якої матимуть можливість здійснювати між собою розрахунки за поставлені товари та послуги, проводити платежі на виконання своїх зобов'язань перед державою. Зазвичай всі розрахунки між господарюючими суб'єктами проводиться через банківську систему. Платіжна система на умовах безготівкової форми розрахунків є ефективною коли надійно організована, а банки здатні виконати дані їм платіжні інструкції в повному обсязі у встановлений термін.

Організація раціонального грошового обігу дозволяє вчасно сконцентрувати всі вільні грошові активи та сформувати кредитні ресурси; вчасне проведення платежів на рахунки бюджетів усіх рівнів і позабюджетні фонди; забезпечення контролю контрагентів за виконанням договірних зобов'язань; можливість проведення міжнародних валютно-розрахункових дій; здійснення валютного контролю над обґрунтованістю платежів в іноземній валюті; при організації клірингових розрахунків відбуватиметься економія коштів учасниками розрахунків, що сприятиме поліпшенню фінансового стану [3].

На практиці оплата придбаних засобами мережі Інтернет товарів і послуг здійснюється таким чином: розрахунком в готівковій чи безготівковій формі та використанням послуг суб'єктів Інтернет-банкінгу.

Системи електронних розрахунків є зручним інструментом пришвидшення проведення процедур закупівель, так як працюють в режимі реального часу, базуються на використанні платіжних документів, оформлених на електронних носіях і підписаних електронним цифровим підписом, що ідентифікує відправника та дозволяє встановити відсутність змін і спотворень в електронному документі.

Плани для забезпечення потреб встановлюють перелік товарів, робіт і послуг, необхідних для забезпечення повноцінного функціонування організації в наступному бюджетному році також повинні бути деталізованими за

предметами та лотами з визначенням черговості термінів закупівлі, способом здійснення замовлення та іншими параметрами [2].

Поряд з тим, проаналізувавши міжнародний досвід слід звернути увагу, що потреби держави в товарах, роботах і послугах ефективно задовольняються в тому випадку, коли всі процедури циклу забезпечення публічних потреб, а саме планування, здійснення та виконання є частиною єдиного інституційного середовища, врегульовані відповідно до загальних вимог для всіх процедур, впорядковані за структурою і складом елементів і проводяться на основі електронного забезпечення.

Список використаних джерел:

1. Внесено зміни до правил проведення публічних закупівель: відтепер замовник має обґрунтувати необхідність закупівель на суму понад 50 тис. грн по прямим договорам. *Міністерство економіки України*. 2023. URL : <http://bit.ly/49549ui>.

2. Лайко О. І. Державне регулювання публічних закупівель в Україні в умовах реформ та інтеграційних процесів. *Бізнес Інформ*. 2021. № 2. С. 35–40.

3. Лопушинський І. П. Електронні закупівлі як складова електронного урядування в Україні. *Теорія та практика публічного управління і місцевого самоврядування*. 2013. № 1. URL: http://archive.nbuv.gov.ua/e-journals/Ttpdu/2013_1/index.htm

4. Про внесення змін до Бюджетного кодексу України щодо встановлення відповідальності за неефективне використання бюджетних коштів: проєкт Закону № 10150 від 13.10.2023 р. URL : http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=76989.

5. Про внесення змін до Закону України «Про публічні закупівлі» щодо посилення відповідальності за неефективне використання бюджетних коштів при здійсненні публічних закупівель: проєкт Закону № 10149 від 13.10.2023 р. URL : http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=76986.

6. Про внесення змін до Кодексу України про адміністративні правопорушення щодо вдосконалення інструментів протидії порушенням у сфері закупівель: проєкт Закону № 10090-1 від 12.10.2023 р. URL : http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=76979.

7. Про внесення змін до Кримінального кодексу України та Кодексу України про адміністративні правопорушення щодо встановлення кримінальної відповідальності за неефективне використання бюджетних коштів при здійсненні публічних закупівель: проєкт Закону № 10151 від 13.10.2023 р. URL : http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=76987.

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ВЗАЄМОДІЇ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ З ГРОМАДСЬКІСТЮ

Єгор ДЬОМІН, здобувач гр. МгПУА-22

Науковий керівник: д.держ. упр., проф. Віктор СИЧЕНКО

Дніпровський державний аграрно-економічний університет

На сучасному етапі у центрі уваги PR-підрозділів виявляються відносини структур державного апарату з інститутами громадянського суспільства, соціальними групами. Саме нові принципи взаємин між органами влади та громадянами, їх громадськими об'єднаннями, підприємствами (установами) лежать у основі реформування державної служби в Україні. Тільки налагоджений «зворотний зв'язок» з громадськістю та контроль органів державної служби з інститутами громадянського суспільства можуть запобігти всевладдям і свавіллям управлінського апарату. Все це відноситься до сфери діяльності фахівців зі зв'язків з громадськістю, які працюють у державних структурах.

Практика PR в органах влади передбачає принципово інший масштаб та рівень узгодження інтересів. З одного боку, громадські та економічні суб'єкти, інтереси яких треба враховувати, представляють більшу кількість людей. До того ж кількість самих суб'єктів, з якими ведеться робота співробітниками PR-підрозділів державних структур теж більше. По суті, у полі зору фахівців державного PR повинні перебувати, як мінімум, три групи інтересів, а саме: загально-соціальні, корпоративні та приватні. Тому можна говорити про те, що в державних структурах перед підрозділами зв'язків із громадськістю стоять більш глобальні завдання, чим, наприклад, у бізнесі, де йдеться насамперед про погодження корпоративного та приватного інтересів.

Участь зв'язків із громадськістю у державному управлінні можна охарактеризувати як сприяння держави у вирішенні об'єктивних протиріч між плюралізмом політичної сфери суспільства та цілісністю державної влади. Відповідно до загальнодемократичних тенденцій суспільного розвитку державна влада має сприяти формуванню громадянського суспільства. В цьому контексті пріоритетним напрямом державної політики є налагодження прямих та зворотних зв'язків з громадянами.

У зв'язку з цим перед «public relations» у структурах влади стоїть кілька найважливіших завдань. По-перше, намагатися змінити ставлення державного апарату до громадянина, який має сприйматися як суб'єкт, а не лише як об'єкт управління. По-друге, налагодити співпрацю і координацію зусиль між структурами державного апарату та громадянами. І нарешті, сприяти розвитку контролю діяльності державного апарату не лише «згори», а й «знизу».

Ці завдання реалізуються у конкретних напрямках діяльності державних «public relations», а саме: встановлення та підтримання контактів з громадянами та організаціями, інформування громадськості про прийняті рішення, вивчення суспільної думки, аналіз реакції громадськості на дії посадових осіб та органів влади, прогнозування суспільно-політичного процесу тощо.

Діяльність PR-служб сприяє конструктивному діалогу влади та суспільства, тому органам державної влади в інформаційно-комунікативній взаємодії з суспільством необхідно більш ефективно використовувати науково-технічну базу та технологічні можливості PR-служб.

Список використаних джерел:

1. Кравцова З.С. ОКРЕМІ АСПЕКТИ ВЗАЄМОДІЇ ОРГАНІВ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ ТА ІНСТИТУТІВ ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА. Юридичний науковий електронний журнал 2021. № 2. С. 46-49. URL: http://www.lsej.org.ua/2_2021/11.pdf

ПРОБЛЕМНІ ПИТАННЯ У СФЕРІ ЖИТЛОВО-КОМУНАЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА

Людмила ЗІМЕНКО, здобувачка гр. МгПУАз-22

Науковий керівник: д.держ. упр., проф. Наталія БОНДАРЧУК

Дніпровський державний аграрно-економічний університет

Місцеве самоврядування дозволяє громадам самостійно вирішувати власні справи. В той же час самоврядування є видом управлінської діяльності, за допомогою якого досягається вирішення цілей та завдань конкретного регіону. Одним із найважливіших напрямів діяльності місцевого самоврядування є забезпечення потреб населення якісними житлово-комунальними послугами.

Беззаперечним є той факт, що місцеве самоврядування може ефективніше вирішувати завдання підвищення якості та рівня життя громадян на відповідній території. Отже, визначимося, які існують проблеми у сфері надання житлово-комунальних послуг.

Житлово-комунальні послуги є специфічним різновидом економічного блага і мають наступні властивості: задоволення потреб індивідів; обміну; матеріальна цінність та обмеженість, що поєднує в собі речові та нематеріальні блага [1].

З метою детальнішого визначення змісту житлово-комунальних послуг як економічного блага, необхідно розглянути, які є види таких благ. Так, залежно від призначення блага поділяються на виробничі (проміжні, непрямі), які використовуються для виробництва інших благ та задоволення потреб опосередковано, та споживчі (кінцеві послуги та продукти), які служать

задоволенню потреб людей безпосередньо. Саме житлово-комунальні послуги є споживчим благом, оскільки вони задовольняють потреби людей і є невід'ємною частиною життєдіяльності суспільства.

Отже, житлово-комунальні послуги – це вид суспільного блага, за який сплачує кожен споживач. Їх можна віднести до змішаних суспільних благ і це зумовлено наступними моментами: По-перше, комунальна діяльність має суспільно-корисне значення, оскільки формується як громадська потреба в умовах муніципальних утворень (водо-, електро-, тепло-, газопостачання тощо). По-друге, такі послуги є колективним благом. По-третє, загальнодоступність. У момент виникнення потреби наявна можливість у повному обсязі та необмеженому часі задоволення у споживанні послуги.

Доступність житлово-комунальних послуг для населення є актуальною проблемою. Особливо це стосується населення з низьким рівнем доходів та соціально-економічного розвитку. У зв'язку з цим скорочується доступність послуг для людей з низьким рівнем доходів, що призводить до зростання соціального невдоволення, виключає споживання низки житлово-комунальних послуг та загрожує життю людей.

Успіх підготовки та втілення програм розвитку інфраструктури територій, які дозволяють використовувати житлово-комунальних послуг у повному обсязі, багато в чому залежить від врахування тих факторів, які впливають соціально-економічне становище муніципальних утворень та добробуту населення.

Список використаних джерел:

1. Ольховська М.А. Напрями вдосконалення механізму регулювання відносин у сфері житлово-комунального господарства. Комунальне господарство міст. 2014. Вип. 117. С. 107-110
2. Рибачук В.Л. Принципи стійкого розвитку механізмів державного управління сферою житлово-комунальних послуг. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2012. № 6. URL: <http://www.dy.nauka.com.ua/?op=1&z=485>

СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ ТА ШЛЯХИ РОЗВИТКУ КАДРОВОЇ СЛУЖБИ В ОРГАНАХ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

Владислав КАВАЛЕР, здобувач гр. МгПУА-22

Науковий керівник: д.держ. упр., проф. Наталія БОНДАРЧУК

Дніпровський державний аграрно-економічний університет

Професійні кадри, які працюють в органах місцевого самоврядування, є ключовим фактором управління. Саме від наявних кадрів залежить якість

виконавської влади, реалізація державних вимог та управлінських рішень. З метою забезпечення якісного та прозорого публічного адміністрування та державного управління в Україні потрібно використовувати нові концептуальні підходи до управління персоналом в органах місцевого самоврядування. Зважаючи на те, що існуючі методи та інструменти ефективного управління персоналом передусім розроблені й використовуються в приватному секторі, важливим стає питання не лише адаптації їх до державного сектору, але й визначення та обґрунтування їх особливостей у державному управлінні та публічному адмініструванні [2].

Беззаперечним є той факт, що у сучасних умовах ефективність діяльності органів місцевого самоврядування залежить від рівня професіоналізму муніципальної служби. Проте нині тут спостерігається дефіцит кваліфікованих кадрів, що ставить завдання пошуку та формування високопрофесійного кадрового складу муніципальної служби з метою успішного вирішення питань місцевого значення.

Кадрова політика є головним напрямом кадрової роботи і включає сукупність принципів, методів, форм, організаційного механізму з вироблення цілей та завдань, які спрямовані на: збереження, зміцнення та розвиток кадрового потенціалу; формування високопродуктивного, згуртованого колективу, який здатний своєчасно реагувати на зміни вимог ринку.

Головними елементами кадрової політики в органах місцевого самоврядування є:

- прогнозування створення нових робочих місць з урахуванням впровадження нових кадрових технологій;
- розробка програм розвитку персоналу з метою вирішення поточних та майбутніх завдань;
- розробка мотиваційних механізмів підвищення зацікавленості кадрів та задоволеності працею;
- формування сучасних систем підбору та відбору персоналу в органах місцевого самоврядування;
- проведення маркетингової діяльності в персоналу в органах місцевого самоврядування;
- розробка програм зайнятості;
- посилення стимулюючої ролі оплати праці;
- розробка соціальних програм.

Головними напрямками кадрової роботи в органах місцевого самоврядування є:

- створення системи управління персоналом муніципальної служби та визначення її стратегії;

- складання плану кадрової роботи, найм, відбір та прийом муніципальних службовців;

- ділова оцінка, професійна орієнтація та адаптація персоналу органів місцевого самоврядування;

– навчання, управління кар'єрою та просуванням кадрів;

– мотивація, організація праці та забезпечення безпеки діяльності персоналу муніципальної служби.

Незважаючи на важливість формування якісної кадрової служби в органах місцевого самоврядування, існують певні проблеми, серед яких слід виокремити наступні: низька кваліфікація і відсутність спеціалізованих знань у працівників; нестабільність кадрового складу; фінансові обмеження; відсутність системи управління персоналом.

З метою усунення вказаних проблем пропонуємо реалізовувати наступні заходи:

- Надання можливостей для навчання та підвищення кваліфікації співробітників органів місцевого самоврядування.

- розробка довгострокових планів розвитку кадрової служби для забезпечення стабільності та професіоналізму;

- співпраця зі спеціалізованими фахівцями та консультантами для розв'язання конкретних проблем.

- розробка системи мотивації та нагород для працівників, що стимулює їхню продуктивність та відданість.

- включення громадськості у процес роботи органів місцевого самоврядування для забезпечення більшої відкритості та взаємодії.

- впровадження сучасних технологій та інновацій у роботу кадрової служби для полегшення адміністративних процесів.

Забезпечення відповідної кадрової бази і підвищення якості роботи кадрової служби є важливими завданнями для забезпечення ефективного місцевого самоврядування та відповіді на потреби громадян.

Список використаних джерел:

1. Компанієць О.І. Удосконалення управління персоналом органів виконавчої влади. Держава та регіони. 2022. № 2(76). С. 101-106.

2. Цибровська Л.В., Серєда Г.В. Проблеми формування та удосконалення кадрової політики органів місцевого самоврядування. Вісник студентського наукового товариства ДонНУ імені Василя Стуса. 2019. Вип. 11. Т.1. URL: <https://jvestnik-sss.donnu.edu.ua/article/view/7655>

ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ

Евеліна КАМІНСЬКА, здобувачка гр. МгПУАз-22

Науковий керівник: д.держ. упр., проф. Наталія БОНДАРЧУК

Дніпровський державний аграрно-економічний університет

Інформаційно-комунікаційні технології (далі – ІКТ) стали одними з найважливіших чинників, які впливають на розвиток суспільства. Їх вплив також розповсюджується на державні структури та інститути громадянського суспільства, економічну та соціальну сфери, сферу науки та освіти, культури та способу життя людей. Багато розвинених країн повною мірою усвідомили колосальні переваги, які несе із собою розвиток і розповсюдження ІКТ.

Вже безперечним є той факт, що рух до інформаційного суспільства - це шлях у майбутнє людської цивілізації. В даний час в Україні реалізується досить широкий комплекс робіт, спрямованих на розвиток та широке застосування ІКТ у різних сферах діяльності та галузях. Реалізуються проекти зі створення мережевої інфраструктури державних органів з метою забезпечення автоматизованої інформаційної взаємодії між ними на базі формування єдиного національного інформаційного ресурсу, виходу в глобальні міжнародні інформаційні мережі. Визначено перелік інформаційних ресурсів, які мають державне значення. Впровадження інформаційних технологій у діяльність державних органів стало одним із пріоритетних напрямів інформаційної політики розвитку суспільства багатьох держав.

Очевидно, що інформаційні технології здатні стати сполучною ланкою при взаємодії держави і суспільства, забезпечити відкритість органів влади та надати можливість громадського контролю над діяльністю держави. Іншими словами, реальне забезпечення прав громадян на вільний пошук і отримання інформації є однією з найважливіших умов розвитку демократії та правової держави. Окрім того Ця діяльність включає в себе обмін, обробку, аналіз і розповсюдження інформації в рамках державних структур з метою прийняття рішень та забезпечення взаємодії між різними рівнями влади та громадськістю.

Зупинимось на основних пріоритетних напрямках інформаційно-комунікаційної діяльності в публічному управлінні, серед яких:

- збір та аналіз інформації. Державні органи збирають різноманітні дані та інформацію для визначення потреб громадян, розробки політик, планування та прийняття рішень;

- забезпечення доступу до інформації. Транспарентність та доступ до публічної інформації є важливими принципами. Державні органи повинні забезпечувати доступ громадськості до відкритої інформації та документів;

- комунікація. Публічні органи взаємодіють з громадськістю, надаючи інформацію, проводячи консультації та слухаючи думки та пропозиції громадян;

- використання сучасних інформаційних технологій, які допомагають вдосконалити збір та обробку даних, а також забезпечують швидку комунікацію та доступ до інформації;

- захист інформації. Забезпечення безпеки та конфіденційності інформації є важливим аспектом інформаційно-комунальної діяльності, особливо в чутливих секторах.

З метою удосконалення інформаційно-комунікаційної діяльності в публічному управлінні, можна запропонувати наступні напрями.

1. Ввести ефективну систему збору, зберігання та обробки інформації, щоб зробити її доступною для потрібних осіб та відділів.

2. Впровадження сучасних технологій та програмного забезпечення для полегшення обміну інформацією та забезпечення безпеки даних.

3. Підвищити рівень доступності та транспарентності інформації для громадян та зацікавлених сторін, наприклад, шляхом публікації відкритих даних.

4. Активно взаємодіяти з громадськістю та враховувати їхні думки і пропозиції при розробці політик і прийнятті рішень.

5. Розвивати системи навчання та підвищення кваліфікації працівників у сфері інформаційно-комунікаційних технологій та комунікацій.

6. Забезпечити високий рівень безпеки та захисту інформації від несанкціонованого доступу.

7. Впровадити стратегії та політики, які підтримують розвиток інформаційно-комунікаційної діяльності в управлінні.

Вважаємо, що запропоновані заходи сприятимуть покращенню інформаційно-комунікаційної діяльності в публічному управлінні і зроблять її більш ефективною та відкритою.

МЕХАНІЗМИ ДЕРЖАВНОЇ ПІДТРИМКИ АГРАРНОГО СЕКТОРУ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Дмитро Качина, магістр групи МгПУА-1-22,

Дніпровський державний аграрно економічний університет

Аграрний сектор в Україні традиційно є однією з ключових галузей національної економіки. До початку повномасштабної війни щорічне зростання галузі становило 5-6%, частка сільськогосподарського виробництва у ВВП становила 10%, а разом із переробкою сільськогосподарської продукції 16%. Більше того, до війни аграрний сектор давав близько 20 відсотків валового внутрішнього продукту країни. Та попри таку високу значущість галузі, управління аграрним і продовольчим секторами, багато в чому, поступається країнам з розвинутою ринковою економікою. А після повномасштабного

вторгнення Російської Федерації, перед фахівцями галузі і перед публічним управлінням постали нові виклики щодо формування і впровадження нових дієвих механізмів державної підтримки аграрного сектору, чим зумовлена актуальність цієї публікації.

Український аграрний сектор зазнав важких втрат через воєнні дії, тимчасову окупацію значних територій, руйнування інфраструктури, втрати техніки і, що дуже важливо, втрати ринків збуту. За попередньою оцінкою Продовольчої та сільськогосподарської організації ООН (FAO) тільки прямі втрати активів аграрної галузі складають орієнтовно 6 млрд. дол. США. «Вважається пошкодженими близько 5% земель сільськогосподарського призначення. Втрати доступних посівних площ становлять понад 25%, зрошуваних земель перевищують 70%, ягідників близько 25%, садів – 20%». Через втрати урожаю, зростання цін на сировину і пальне з інших причин відбулося зростання вартості виробництва сільськогосподарської продукції. Навіть попри заходи безпеки До того ж, значні масиви земель стали небезпечними для виробничої діяльності через загрозу обстрілів, пошкодження та мінування. Маємо враховувати також значні руйнування об'єктів інфраструктури як на прифронтових територіях, так і по всій Україні. «Через фізичне знищення аграрних підприємств в зоні ведення бойових дій потенційно очікується втрата до 30% поголів'я тварин Блокування морських портів призвело до значного скорочення експорту з 6-7 млн. тон на місяць до 1,5 млн. тон, що призвело до падіння внутрішніх цін реалізації аграрної продукції нижче рівня собівартості навесні»[1]. Окрім шкоди для виробництва, український аграрний сектор зазнав втрат і від унеможливлення експорту сільськогосподарської продукції, зокрема зерна. «Блокування морських портів призвело до значного скорочення експорту з 6-7 млн. тон на місяць до 1,5 млн. тон, що призвело до падіння внутрішніх цін реалізації аграрної продукції нижче рівня собівартості»[1]. Славнозвісний «зерновий коридор» дав можливість, хоч і обмежену, вивезення зерна на глобальні ринки, але він не запрацював повною мірою.

Серед основних проблем діяльності сільськогосподарських підприємств в умовах війни можемо виокремити такі:

- недостатність кваліфікованих працівників через мобілізацію, міграцію, загибель;
- слабкий захист прав власності та рейдерство;
- проблеми у розрахунках із торговими мережами, ціновий тиск торгових мереж на виробників;

- ризики, пов'язані із можливістю відімкнення електроенергії, унеможливленням зберігання і транспортування сільськогосподарської продукції;
- непередбачувані дії держави, постійні зміни законодавства, заплутані і бюрократично обтяжені процедури надання пільг та адміністративних послуг.

Все більш значущим стає формування механізмів публічного управління аграрним сектором, що дозволить забезпечити його швидку і адекватну адаптацію до умов господарювання в умовах воєнного стану. Аграрний сектор зазнав відчутного удару потрапив і вітчизняний аграрний сектор. Тому механізми публічного управління державної підтримки аграрного сектору в умовах воєнного стану повинні формуватися та впроваджуватися на засадах безпеки та «з урахуванням особливостей ресурсного, виробничого, науково-технічного потенціалу, структурної перебудови виробництва, рівня конкурентоспроможності продукції та специфіки поділу праці на світовому ринку, цілісності економічного простору»[2], можливостей адаптації виробництва до умов воєнного стану.

Серед найбільш швидких і ефективних механізмів публічного управління підтримки аграрного сектору чільне місце посідає пільгове оподаткування. Так, згідно закону України № 2445-IX від 27.07.2022 р. передбачено «звільнення від оподаткування ввізним митом товарів, що використовуються для забезпечення зберігання зернових та/або олійних культур»[3]. Цей захід частково вирішує проблему забезпечення зберігання зерна, що ускладнено через неможливість відправляти його на експорт. Також в межах цієї програми, Міністерство аграрної політики та продовольства України спільно з Продовольчою та сільськогосподарською організацією ООН (ФАО) «розпочали реалізацію другого етапу програми з надання фермерам рукавів для зберігання зерна, а також допоміжної техніки для завантаження та розвантаження рукавів».

Запроваджена спрощена процедура реєстрації сільськогосподарської техніки. Так, «тимчасова реєстрація машин у період дії воєнного чи надзвичайного стану здійснюється державними інспекторами за місцем подання заяви власником машини (без урахування місцезнаходження юридичної особи або місця проживання (перебування) фізичної особи) протягом трьох робочих днів». [4].

Загалом, маємо зазначити, що в умовах обмеженості коштів державного бюджету в умовах воєнного стану ефективна державна підтримка аграрного сектору можлива на основі її концентрації і поетапного розв'язання найбільш гострих проблем з виробництва, зберігання, продажу сільськогосподарської продукції з урахуванням екстремальних умов і обмежень ведення війни й

залучення інших можливостей (подовження програми «Доступні кредити 5-7-9%», гранти для тепличного господарства, створення та розвитку переробних підприємств тощо) для забезпечення аграрного виробництва у обсягах, що забезпечать продовольчу безпеку.

Список використаних джерел:

1. Вплив війни на стан аграрної галузі в Україні. Analitika-agro-sector2023. URL: <https://economics.org.ua/images/Analitika-agro-sector2023.pdf>

2. Жовнірчик Я. Ф. Публічне управління агропродовольчим сектором в умовах забезпечення економічної безпеки. Електронне фахове видання «Державне управління: удосконалення та розвиток». 2019. №10. URL: http://www.dy.nauka.com.ua/pdf/10_2019/5.pdf.

3. Про внесення зміни до розділу XXI "Прикінцеві та перехідні положення" Митного кодексу України щодо звільнення від оподаткування ввізним митом товарів, що використовуються для забезпечення зберігання зернових та/або олійних культур» закон України № 2445-IX від 27.07.2022 р. URL: ips.ligazakon.net/document/view/T222445?an=5

4. Про затвердження Порядку відомчої реєстрації та зняття з обліку тракторів, самохідних шасі, самохідних сільськогосподарських, дорожньо-будівельних і меліоративних машин, сільськогосподарської техніки, інших механізмів: постанова Кабінету Міністрів України від 8 липня 2009 р. № 694. Нова редакція (від 12.04.2022 р. № 434). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/694-2009-%D0%BF#Text>

ОСНОВНІ ВИКЛИКИ І КЛЮЧОВІ МОЖЛИВОСТІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В АГРАРНОМУ СЕКТОРІ В УМОВАХ ВІЙНИ

Крушельницька Таїсія, д.держ.упр., професор, професор кафедри публічного управління та адміністрування

Довженко Сергій, аспірант кафедри менеджменту, публічного управління та адміністрування

Дніпровський державний аграрно економічний університет,

В Україні триває руйнівна війна, розв'язана Російською Федерацією. Позитивні зрушення децентралізації, сталого розвитку сільських місцевостей, відступили на другий план, поступившись проблемам підвищення

конкурентоспроможності українського сільськогосподарського виробництва на міжнародному ринку, покращення безпеки сільськогосподарського виробництва та якості продукції, а також збереження природних ресурсів, серед яких найціннішими є люди і земля. Зрештою, виникли як проблеми, виклики, так і ключові можливості публічного управління в аграрному секторі зміни державної політики розвитку аграрного сектору України в умовах війни, що і зумовило актуальність нашої публікації.

Розкриття особливостей системної державної підтримки аграрного сектору набуло відображення у працях багатьох вітчизняних та зарубіжних науковців. Серед іноземних вчених, що досліджували особливості аграрної політики, є такі як Р. Акрілл, А. Дж. Грір, М. Йованович, та ін., вони визнавали значущість і винятковість сільськогосподарського сектору економіки та обґрунтували необхідність його дотування з боку держави. Українські вчені (І. Крюкова, М. Негрей, О. Трофімцева, С. Степаненко та ін.) зосередили дослідження на функціонування аграрного сектору України в умовах війни та механізмах забезпечення ефективності вітчизняного агробізнесу у призмі пріоритетів сталого розвитку.

Втім, багато питань, що виникли в аграрному секторі під час війни та проблеми зміна державної політики розвитку аграрного сектору залишаються невисвітленими.

Український аграрний сектор до війни був ключовим і для економіки України, і на глобальному ринку продовольства. «Сільськогосподарська продукція у 2021 р. складала майже 40% від загальнодержавного експорту України» [1]. «Блокування морських портів призвело до значного скорочення експорту з 6-7 млн. тон на місяць до 1,5 млн. тон., призвело до падіння внутрішніх цін реалізації аграрної продукції нижче рівня собівартості, що загрожує банкрутством аграрних підприємств» [2].

Таким чином, наша країна «увійшла до топ-10 виробників та експортерів зернових і олійних культур, олії та шроту, а також продукції тваринництва». Унеможливлення з початком війни експорту українського зерна виявило, що низка країн і мільйони людей є залежними від роботи українського аграрного сектору. «Для українських аграріїв війна розпочата Росією стала тяжким випробуванням, позиції України на світовому ринку погіршилися, як з точки зору виробництва, так і експорту. Бойові дії на значній українській території спричинили знищення або руйнування налагоджених десятиліттями логістичних ланцюгів та технологічних процесів» [1].

Міністерство фінансів України підготувало звіт «Швидка оцінка завданої шкоди та потреб на відновлення України», в якому наведені ключові висновки щодо втрат України від війни з росією з 24 лютого до 1 червня 2022 р. та окреслено «коротко-, середньо й довгострокові потреби країни у реконструкції та відновленні» [3]. Зокрема, серед потреб короткотермінового характеру виокремлено необхідність «покриття пріоритетних бюджетних потреб, в першу чергу - соціальних видатків, та збереження макрофінансової стабільності» [3]. Станом на червень 2022 р. очікувалось, що, «загальні потреби державного сектору на відбудову та відновлення (*сільського господарства - курсив наш*) становлять 18,7 мільярда доларів США, водночас приватні фермери повинні будуть інвестувати значно більше власних ресурсів протягом наступних років» [3, с. 22].

Також передбачається «надання безпосередньої підтримки сільськогосподарським підприємствам через поєднання безповоротних грантів та пільгових кредитних ліній з метою відновлення виробничої діяльності, а також підвищення ліквідності банківської системи для покриття попередніх непрацюючих позик та стимулювання нового кредитування у сільськогосподарській галузі» [3, с. 240].

Разом з тим перспектива відновлення розкриває перед українським аграрним сектором і нові можливості, наприклад:

- розуміння потреби зміцнення оборони та безпеки як у сфері оборонного сектору, так і на рівні продовольчої безпеки;
- «забезпечення синхронізації українського законодавства з Копенгагенськими критеріями; забезпечення доступу до ринків;
- відбудова чистого й захищеного середовища та забезпечення сталого розвитку відповідно до Зеленого курсу ЄС
- стимулювання бізнес-середовища: оптимізація регулювання, трансформація податкової та митної служб для забезпечення їх зосередження на обслуговуванні та дотриманні законодавства» [3, с. 232].

Таким чином, основні виклики і проблемами в аграрному секторі, які на сьогодні стоять перед інститутами публічного управління і потребують вирішення а також ключові можливості наведені нами на рисунку (наведено за [2; 3]).

Основні виклики, що стоять перед аграрним сектором:

- розблокування та розвиток морських портів, створення альтернативних експортних маршрутів;
- покриття соціальних видатків, та збереження макрофінансової стабільності;
- відновлення пошкоджених активів,
- надання допомоги;
- трансформація та повноцінне забезпечення середовища для сталої економічної життєздатності всіх суб'єктів агропромислового сектору;
- швидке відновлення, формування нових економічних ланцюгів та підтримка конкурентоздатного функціонування галузі переробки;
- забезпечення суб'єктів агропромислового сектору якісною наскрізною інфраструктурою: земля, зрошувальні та осушувальні системи, фінанси, транспорт та логістика, інженерні мережі;
- відновлення безпечної фізичного та екологічного стану земель; подолання корупційних практик та тінювого ринку земель і с/г продукції,
- покращення інвестиційного клімату; збалансування виробництва високо- та низькомаржинальних продуктів;
- підвищення енергоефективності галузі за рахунок розвитку біоенергетики;
- досягнення оптимального рівня фізичної та економічної продовольчої безпеки;
- забезпечення стійкого зростання в умовах запровадження заходів, спрямованих на кліматичну нейтральність у рамках green deal.
- вчасне виконання зобов'язань України щодо гармонізації національного законодавства з законодавством ЄС в рамках угоди про Асоціацію

Основні можливості, що розкриваються перед аграрним сектором

- високий рівень підтримки з боку міжнародної спільноти, зацікавленої у відновленні України як одного зі світових гарантів продовольчої безпеки;
- поштовх до розвитку суміжних галузей економіки: машинобудування, сфера послуг, торгівля, транспорт, хімічна промисловість тощо;
- зміцнення оборони та безпеки як у сфері оборонного сектору, так і на рівні продовольчої безпеки;
- забезпечення синхронізації українського законодавства з Копенгагенськими критеріями; забезпечення доступу до ринків;
- відбудова чистого й захищеного середовища та забезпечення сталого розвитку відповідно до Зеленого курсу ЄС
- пакет законів земельної реформи та інших дерегуляційних і антикорупційних ініціатив, прийнятих ВРУ IX скликання, значно покращує бізнес-клімат в аграрній сфері;
- ринок землі сприятиме залученню інвестицій у капіталомістке виробництво: сади, ягідники та дає поштовх розвитку меліорації, інфраструктури, підвищенню родючості ґрунтів
- Стимулювання бізнес-середовища: оптимізація регулювання, трансформація податкової та митної служб для забезпечення їх зосередження на обслуговуванні та дотриманні законодавства

Рис. Основні виклики і ключові можливості публічного управління в аграрному секторі

Зрозуміло, що за таких викликів і втрат є нагайна потреба зміни механізмів формування та реалізації державної політики розвитку аграрного сектору України в умовах війни. Власне, вже є напрацьовані нормативні документи, ключовими серед яких є ті, що визначають програмні орієнтири аграрної політики в Україні.

Назвемо найбільш вагомі з них: Національна економічна стратегія на період до 2030 року, Концепція Державної цільової програми розвитку аграрного сектору економіки на період до 2022 року, розпорядження Кабінету Міністрів України від 14 серпня 2019 р. № 688-р «Про схвалення Стратегії зрошення та дренажу в Україні на період до 2030 року», розпорядження Кабінету Міністрів України від 23 вересня 2015 р. № 995-р «Про схвалення Концепції розвитку сільських територій», розпорядження Кабінету Міністрів України від 19 липня 2017 р. № 489-р «Про затвердження плану заходів з реалізації Концепції розвитку сільських територій».

Узагальнюючи, зазначимо, що сьогодні сільськогосподарські виробники, інститути державної влади і органи місцевого самоврядування розуміють, що через воєнні дії вони повинні задіяти всі наявні ресурси для збереження бізнесу,

робочих місць, забезпечити продовольчу безпеку країни, сприяти наповненню бюджету.

Список використаних джерел:

1. Бойко Л.О., Бойко В.О. Сучасний стан агробізнесу в Україні та його ревіталізація у післявоєнний період. Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка». Економіка та управління національним господарством. 2023. Випуск 16. С. 55-61. URL: <http://tnv-econom.ksauniv.ks.ua/index.php/journal/article/view/359/339> DOI: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2023.16.7>
2. Проект Плану відновлення України: Матеріали робочої групи «Нова аграрна політика». 2022. 22 с. URL: <https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/recoveryrada/ua/new-agrarian-policy.pdf>.
3. Швидка оцінка завданої шкоди та потреб на відновлення України: звіт. Світовий Банк, Уряд України, Європейська Комісія. 2022. 269 с. URL: <https://iceg.com.ua/wp-content/uploads/2022/09/SHvidka-otsinka.pdf>

АКТИВІЗАЦІЯ МЕХАНІЗМІВ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ВІДНОВЛЕННЯ ЕКОНОМІКИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ І ПОВОЄННИЙ ПЕРІОД

Крушельницький Андрій, аспірант кафедри менеджменту, публічного управління та адміністрування,
Дніпровський державний аграрно економічний університет

Війни, пандемії, природні і техногенні катастрофи, інші надзвичайні події і геополітичні виклики завжди приводили до втрат людей, помешкань, промислових підприємств, навіть, територій. На цьому тлі держава через механізми публічного управління має якомога швидко здійснити відновлення втраченого. А це можливе за умов посилення обороноздатності країни, у тому числі і через посилення механізмів публічного управління. Тому питання активізації механізмів публічного управління щодо відновлення економіки, посилення обороноздатності як в умовах воєнного стану, так і у повоєнний період для України є надзвичайно актуальним.

Процес відновлення економіки у контексті заміщення попереднього технологічного укладу наступним, інтелектуальним, цифровим тощо та визначення ключових напрямів стратегування економічного розвитку в умовах кризи розглянуті у трудах сучасних провідних науковців. Відновлення економіки у повоєнний період шляхом заміщення попереднього технологічного укладу в умовах кризи, викликаной війною розглядались в працях провідних

науковців О. Амоші, Ю. Залознової, В. Ляшенка, С. Іванова та ін. Вчені І. Підоричев, Ю. та ін. наголошували на важливості стратегування та формування механізмів забезпечення сталого розвитку. Втім, робіт пов'язаних із висвітленням роботи механізмів публічного управління на відновлення залишається недостатньо.

Найбільш відомий досвід повоєнного відновлення – економічне зростання після Другої світової війни, так «званий післявоєнний економічний бум (золоте століття капіталізму)» [1, с. 76], він почався після її завершення у 1945 р. й тривав приблизно до кінця 1970-х років. «Післявоєнний економічний бум характеризувався високим і сталим економічним зростанням, практично повною зайнятістю в європейських і східноазійських країнах, зокрема, в тих, які були дуже спустошені війною, а саме: в Японії (японське економічне диво), Західній Німеччині (економічне диво), Франції (славне тридцятиріччя), Італії (італійське економічне диво) і Греції (грецьке економічне диво)» [1, с. 76].

Досвід відновлення європейських країн і їх швидкого економічного зростання сьогодні становить інтерес для України, яка потребує відшкодування втрат від тимчасової окупації територій, руйнування підприємств й інфраструктури. Також важливим є швидке відновлення зруйнованої економіки на якісно більш високому технологічному рівні. Є очевидним, що національна економіка потребує нової концепції відновлення і розвитку. Для ініціації швидкого відновлення економіки Німеччини міністр економіки Німеччини Л. Ерхард, відомий як фундатор «німецького економічного дива», заклав основи соціальної ринкової економіки, і опираючись на неї розпочав у 1948 р. економічну і грошову реформу в країні». Основні тези його концепції можна звести до такого:

- зробити економіку передбачуваною;
- за допомогою одержуваних завдяки «плану Маршалла» коштів добитися тривалого стабільного поживлення;
- при важкому матеріальному руйнуванні економіки доцільно почати оновлення речового виробничого капіталу для забезпечення високої продуктивності праці;
- підвищення продуктивності праці необхідно добитися стимулюванням виробництва споживчих товарів;
- кінцевою метою будь-якого господарювання може бути тільки споживання» [2].

В сучасній історії воєн і повоєнного відновлення привертає увагу досвід відновлення та розвитку Грузії. Воєнний напад Російської федерації і окупація частини території Грузії у 2008 р. завдали великих руйнувань економіці країни.

Зокрема, «якщо у 2003–2005 рр., за даними Standard & Poor’s, експорт показував щорічний приріст на 36%, то через конфлікт він знизився до 8%, оскільки економіка Грузії була залежною від РФ (до конфлікту вона продавала Росії до 80% усього свого вина і 70% мінеральної води). З початком конфлікту темпи зростання ВВП Грузії знизилися з 9% до 2%, а у 2009 р. і зовсім почалася рецесія» [1]. На цьому тлі, перед загрозою життю і капіталу та через зруйновані торгові ланцюги, закривались підприємства. «Промислове виробництво впало з 35% до 6%, а безробіття збільшилося з 13,3% до майже 17%»[1].

Успіх цих та інших країн, що змогли відновити свою економіку після вторгнення агресора на їх територію криється в активізації механізмів публічного управління, яка є важливою для успішного відновлення економіки у повоєнний період з кількох причин.

Серед них ми виокремимо такі:

Насамперед це планування та координація. На прикладі Німеччини і планування, здійсненого Л. Ерхардом є очевидним, що після завершення конфлікту/війни економіка може переживати складну перехідну фазу. Інститути публічного управління мають забезпечити ретельне планування і координацію реструктуризації економіки, визначити пріоритети і створити стратегію відновлення. Тут важливою може стати зміна концепції побудови економіки.

Вадливим питанням у процесі відновлення економіки є запровадження механізму підтримки підприємств. Багато підприємств зазнали і ще можуть зазнати серйозних втрат через війну чи, навіть, повного руйнування. Так, «за попередніми підрахунками Міністерства економіки України 2022 рік став найважчим для вітчизняної економічної системи. Масштаби втрат, динаміка занепаду галузей є безпрецедентними. ...Найбільший шок від повномасштабної війни припав на березень 202 року» [3]. Втім, війна, на жаль триває і прогнози падіння макроекономічних показників наочно демонструють необхідність державної підтримки економіки вже зараз (табл.[3; 4]).

Таблиця

Базові поточні та прогнозні макроекономічні показники України

Показник	Роки				Зміна 2022 до 2021
	2021	2022	2023 (прогнозний)	2024 (прогнозний)	
Реальний ВВП, %	3,4	-33,4	5,5	4,9	-36,8
ІСЦ, зміна, %	10,0	31,0	20,7	9,4	21,0

Продовження таблиці

Базовий ІСЦ, зміна, %	7,9	24,5	12,4	2,6	16,6
Сальдо поточного рахунку, млрд.дол.	-3,2	6,4	-3,9	-8,8	9,6
Міжнародні резерви, млрд.дол.	30,9	20,8	21,2	28,7	-10,1

Тому інститути публічного управління, уповноважені Кабінетом Міністрів України, вже зараз мають розробити програми фінансової та фіскальної підтримки підприємств а також стимулювати інвестиції та створювати умови для відновлення діяльності підприємств. Тут важливим є пошук дієвих методів спрощення регулювання малого і середнього бізнесу, стимулювання МСБ через дерегуляцію, зниження податкового навантаження, розширенню доступу до знань, ринків, капіталу та створенню комфортних умов для ведення бізнесу. Продовження адаптації сформованих механізмів кредитування бізнесу (зокрема, програми «5-7-9%») до реалій української економіки. Стимулювання відновлення бізнес активності через податкові і фінансові механізми, тут мається на увазі, встановлення податкових та митних пільг для відновлення зруйнованих/пошкоджених промислових підприємств та стимулювання створення нових підприємств і нових робочих місць тощо.

Наступним важливим напрямом роботи механізмів публічного управління є забезпечення безпеки: Відновлення економіки потребує стабільності і безпеки. Публічне управління може сприяти зміцненню правопорядку і забезпеченню безпеки для бізнесу та громадян, що сприяє інвестиціям і розвитку. Тут необхідно відзначити значущість підтримки інфраструктури. Публічне управління грає важливу роль у відновленні інфраструктури, такої як дороги, залізниці, аеропорти та інші об'єкти, які необхідні для розвитку економіки.

Також залишається важливою і болючою тема соціального захисту. Війна привела до колосального зростання безробіття, збільшення соціальних видатків бюджетів для різних груп громадян (сім'ї, що втратили членів родини через війну, люди з інвалідністю, внутрішньо переміщені особи тощо). Публічне управління уже створює програми підтримки безробітних, соціальну інфраструктуру і системи охорони здоров'я для забезпечення соціального захисту. Проте, це навантаження на державний і місцевий бюджет, витримати яке можливо лише за відновлення економіки.

При активізації механізмів публічного управління важливо враховувати, що відновлення економіки - це складний і тривалий процес, і вимагає співпраці всіх зацікавлених сторін. Публічне управління має бути ефективним і відкритим для забезпечення успішного відновлення економіки після кризи або конфлікту. Хоча є бачення окремих науковців, що «за умови раціонального вибору інструментарію реалізації реформацій та оперативного корегування результатів, у короткостроковій перспективі Українська економіка буде стабілізована, хоча і не зможе охарактеризуватись динамічним прогресом»[3], ми бачимо ситуацію більш оптимістично.

Таким чином, процес відновлення економіки потребує заміщення попереднього технологічного укладу наступним, інтелектуальним, цифровим тощо та визначення ключових напрямів стратегування й ініціації активізації механізмів публічного управління щодо відновлення економіки і повоєнний період.

Список використаних джерел

1. Іванов С.В. Економічне відновлення і розвиток країн після збройних конфліктів та воєн: невтрачені можливості для України. Економіка України. Economy of Ukraine, 2019, № 1 (686). С. 75-89.
2. Ерхард Л. Добробут для всіх. Wellbooks. 2023, 384 с. пер. З нім. А. Лапчак, В. Сеник. URL: [http://bibliograph.com.ua/erhard\\$1/index.htm](http://bibliograph.com.ua/erhard$1/index.htm).
3. Хмарська І.А., Кучерява К.Я., Клімова І.О. особливості післявоєнного відновлення економіки України. Економіка та суспільство. 2022. Випуск № 42. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1621/1558>.
4. Інфляційний звіт (липень 2022) / Національний банк України, Київ. 2022. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Inflation_Report_for_Experts_pr_2022-Q2.pdf?v=4.

СТИЛІ ЛІДЕРСТВА ТА ЕФЕКТИВНІСТЬ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Олеся Лебеденко, к.е.н., доцент

Дніпровський державний аграрно-економічний університет

Стиль лідерства – це визначена система поведінки, яку використовує лідер в роботі з членами групи. Включає сукупність прийомів, за допомогою яких лідер здійснює керівництво, приймає рішення, взаємодіє з іншими та впливає на розвиток і продуктивність групи.

Стиль лідерства визначається такими факторами, як особистість лідера, його цінності, переконання, підходи до керівництва, стиль комунікації та взаємодії зі співробітниками.

Існують різні класифікації стилів лідерства. Однією з найбільш відомих є класифікація К. Левіна та співавторів (Lewin, Lippitt, White, 1939), в основу якої покладено підхід до ухвалення рішень, який використовує лідер. Згідно цієї класифікації виділяють наступні стилі лідерства: авторитарний, демократичний, ліберальний.

1. Авторитарний. Авторитарний стиль лідерства передбачає суворі правила, чіткий розподіл обов'язків. Думка управлінця, який є прихильником такого стилю, єдино правильна, дискусії виключені. Такий лідер приймає рішення одноосібно, окреслюючи всю діяльність підлеглих і не даючи їм змоги виявляти ініціативу, приймати самостійні рішення та робити щось без його відома. Для авторитарних лідерів також характерним є незначна участь у виконанні робочих завдань.

2. Демократичний. За цього стилю лідер залучає підлеглих до процесу обговорення робочих питань, заохочуючи їхню активність і розділяючи з ними повноваження щодо ухвалення рішень. Такий лідер відіграє роль експерта, який консультує підлеглих і за потреби може втрутитися в ухвалення остаточного рішення. Лідер поділяє зі співробітниками владу, надає можливість проявляти ініціативу, розвивати свої здібності. При цьому лідер створює атмосферу довіри та відкритості, що передбачає можливість підлеглому завжди звернутися до лідера за порадою і допомогою. Однак, демократичний стиль лідерства пов'язаний з ризиком зниження ефективності.

3. Ліберальний. Використовуючи цей стиль, лідер уникає особистої участі в прийнятті рішень, надаючи підлеглим повну свободу для самостійного їх ухвалення. Лідер дає лише загальні вказівки і час від часу контролює роботу виконавців. При ліберальному лідерові організація роботи в групі знаходиться на низькому рівні: не всі знають свої завдання і обов'язки, вимогливість невисока. Цей стиль лідерства вважається найменш ефективним з усіх трьох, оскільки він веде до відсутності послідовності та зниження продуктивності діяльності. Однак, цей стиль є результативним за умов достатньої свідомості та мотивації підлеглих, а також коли процес виконання робочих завдань не передбачає тісної взаємодію працівників між собою [1].

Як доводить практика, лідер повинен володіти різними стилями лідерства і використовувати їх залежно від обставин. При виборі конкретного стилю лідерства потрібно враховувати принаймні три чинники:

1. Ситуація (спокійна, стресова, невизначена). В ситуації дефіциту часу виправданим є використання авторитарного стилю.

2. Задача. Для вирішення складних завдань необхідно залучати експертів, організувати дискусії, і в даному випадку доцільним є застосування демократичного стилю.

3. Група (її особливості, час існування). Для достатньо згуртованого колективу, з високим рівнем свідомості, сфокусованого на вирішенні завдання, оптимальним є використання демократичного стилю; у творчих колективах при вирішенні творчих завдань – ліберального стилю.

В публічній сфері можуть використовуватися різні стилі лідерства. Кожен стиль має свої особливості та може бути ефективним в тих чи інших ситуаціях.

Численні переваги в публічному управлінні має демократичний стиль лідерства. Він сприяє створенню більш відкритих та демократичних систем управління, де важливими є роль громадян та їхній внесок. Вагомими перевагами демократичного стилю лідерства в публічному управлінні є:

1. Залучення громадян. Демократичний стиль лідерства сприяє активному залученню громадян до участі в прийнятті рішень і в управлінні справами суспільства. Громадяни стають партнерами у процесах управління, що збільшує їхню відповідальність та вплив на суспільні рішення.

2. Відкритість і прозорість. Демократичний стиль сприяє відкритості та прозорості в управлінні. Рішення приймаються відкрито, і громадяни мають можливість слідкувати за процесами управління та розуміти, які рішення приймаються та яким чином.

3. Легітимність та підтримка. Рішення, які приймаються на основі демократичного стилю, мають вищу легітимність в очах громадян, оскільки вони беруть участь у прийнятті цих рішень. Це збільшує підтримку та лояльність до управлінських структур.

4. Покращення якості рішень. Відкритий обмін ідей і думок різних груп індивідів сприяє збагаченню інформацією та різноманітністю поглядів, що може призвести до кращих та обґрунтованих рішень.

5. Розвиток громадянської активності. Демократичний стиль сприяє розвитку громадянської активності та відповідальності. Громадяни відчувають себе частиною процесів управління та відповідальність за долю своєї спільноти.

Авторитарний стиль лідерства в публічному управлінні також може мати певні переваги, особливо за певних обставин. Однак варто зауважити, що авторитарний стиль має обмеження та ризики і може бути несприйнятим деякими групами громадян та в певних демократичних системах. Можливими перевагами авторитарного стилю лідерства в публічному управлінні є:

1. Ефективність при вирішенні криз. Авторитарний стиль лідерства може бути корисним у надзвичайних ситуаціях, де потрібно швидко та ефективно приймати рішення і координувати дії.

2. В деяких випадках надмірна демократія може призвести до того, що прийняття рішень затягується і неможливо досягти консенсусу. Авторитарний стиль лідерства дозволяє швидше реагувати на складні проблеми.

3. Чітка лінія командування. Авторитарний лідер встановлює чітку лінію командування, що може сприяти більшій дисципліні і ефективності діяльності.

4. Можливість прийняття непопулярних рішень. У випадках, коли потрібно приймати рішення, які можуть бути непопулярними або неприйнятними для громадськості, авторитарний лідер може взяти на себе відповідальність і прийняти такі рішення в інтересах організації чи суспільства.

5. Реалізація стратегічних цілей. У випадках, коли стратегічні цілі організації чи суспільства є важливішими за популярність або громадську підтримку, авторитарний стиль лідерства може сприяти досягненню цих цілей.

Проте важливо пам'ятати, що використання авторитарного стилю лідерства в публічному управлінні повинно бути обмеженим, тимчасовим і обґрунтованим. Якщо він використовується надто часто або в невідповідних ситуаціях, це може призвести до втрати довіри громадськості, порушень прав громадян і незадовільних результатів в управлінні. Важливо розглядати можливість здійснення демократичного стилю керівництва, де це можливо, для забезпечення більшої легітимності та участі громадян в управлінні.

Загалом, стиль лідерства впливає на публічне управління і може визначати наскільки ефективно та відкрито воно здійснюється. Розуміння різних стилів лідерства та їхнього впливу допомагає публічним управлінцям знаходити баланс між авторитарними та демократичними підходами і обирати стиль, що найкраще відповідає потребам та цілям управління.

Список використаних джерел:

1. Lewin, K., Lippitt, R., White, R. (1939) Patterns of Aggressive Behavior in Experimentally Created «Social Climates» // Journal of Social Psychology. № 10. P. 271-299.

ВЕКТОРИ ВІДНОВЛЕННЯ ТА РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ В ПОВОЄННІ РОКИ

Лі Денис Вікторович, здобувач вищої освіти групи МгПУА-1-23

Науковий керівник: Мунько Анна Юріївна, кандидат наук з державного управління, доцент кафедри менеджменту, публічного управління та адміністрування

Дніпровський державний аграрно-економічний університет

Відновлення та розвиток національної економіки в післявоєнний період – це важлива та складна місія, яка стоїть перед владою та громадянами України,

адже розвинута національна економіка країни є однією із важливих умов успішного функціонування та розвитку держави.

Під час військових бойових дій на території України, її економічний сектор зазнав критичної шкоди, що зумовило низьку негативних наслідків таких як різке падіння виробництва ВВП, закриття крупніших промислових підприємств, а також банкрутство малого та середнього бізнесу, скорочення робочих місць, що в свою чергу зумовило різкий стрибок рівня безробіття серед населення країни. Не менш важливим аспектом, який виник внаслідок повномасштабних бойових дій є досить високий рівень корупції, що відштовхує приток іноземних інвестицій, а це в свою чергу негативно відображається на стані національної економіки.

Окрім значного зниження промислового потенціалу країни, спостерігається зниження працездатного трудового ресурсу. Це зумовлено в першу чергу двома головними чинниками: міграція громадян до країн європейського союзу та військова мобілізація населення, переважно чоловіків. Перше питанням, яке постає перед владою України: «Де знайти достатню кількість працездатних людей для відбудови країни після бойових дій?». Саме брак працездатного населення, і головне, кваліфікованого працездатного населення є однією з головних проблем для відновлення та розвитку національної економіки. З відкриттям міжнародних кордонів трудовий ресурс України, знову ж таки, знизиться, адже більшість громадян мігрують до інших країн, наприклад до своїх родин, які раніше виїхали з початком повномасштабного вторгнення РФ.

Резюмуючи, можна зазначити, що відновлення економіки країни є головним завданням для держави у післявоєнні роки, так як саме зі здорової економіки почнуться позитивні зміни в країні.

Ці позитивні зміни полягають у зростанні промислового потенціалу, створенню нових робочих місць, що тягне за собою зростання рівня зайнятості населення, залученні іноземних інвестицій, розробка нових проектів та оптимальний рівень інфляції. Не менш важливим є утримання інфляції та регулювання ціноутворення з боку держави, задля запобігання руйнівного впливу на економіку.

Отже, для відновлення та розвитку національної економіки України, вважаємо, пріоритетним є запровадження таких заходів:

- відновлення діяльності промислових підприємств;
- створення сприятливих умов розвитку та функціонування малого та середнього бізнесу;
- залучення іноземних інвестицій;
- реалізація антиінфляційної політики;

– удосконалення державного регулювання ціноутворення.

Для відновлення діяльності промислових підприємств необхідно запровадити належне фінансування підприємств, відновити зруйновані та модернізувати наявні потужності (нове технологічне обладнання, ефективний технологічний процес вироблення тієї чи іншої продукції). Не менш важливим є наявність кваліфікованого кадрового складу. Тому для цього потрібно активно залучати молодих кваліфікованих фахівців до роботи на підприємствах, зокрема шляхом реалізації концепції рещорингу людського капіталу [4]. Доцільно розробити мотиваційну програму щодо професійної діяльності в промисловій галузі, організувати спеціальні тренінги, форуми та курси для підвищення кваліфікації кадрового складу. Таким чином з розвитком промислової галузі рівень ВВП України буде показувати позитивну динаміку зросту.

На сьогодні мале та середнє підприємництво вносить значний внесок у розвиток економіки, сплачуючи різноманітні податки, можна навіть вважати, що мале та середнє підприємництво є невеликим локомотивом у розвитку національної економіки, тому рекомендується приділити значну увагу саме цьому сектору економіки. Для створення сприятливих умов розвитку та функціонування малого та середнього бізнесу, в даний економічний сектор можна інтегрувати деякі основні принципи європейського Акту малого бізнесу, які забезпечать успішне функціонування малого та середнього підприємництва. Нижче наведені окремі принципи Акту малого бізнесу [3]:

1. Створити середовище, в якому мале і середнє підприємництво, також сімейний бізнес можуть процвітати – просування підприємницької культури та сприяння обміну передовою практикою в підприємницькій освіті; запуск програми «Еразмус для молодих підприємців»;

2. Забезпечити чесним підприємцям другого шансу після банкрутства – підтримка політики «другого шансу» шляхом сприяння обміну передовим досвідом із країн ЄС;

3. Зробити публічні адміністрації чутливими до потреб малого і середнього підприємництва;

4. Адаптувати інструменти державної політики до потреб малого і середнього підприємництва;

5. Сприяти підвищенню навичок в малому і середньому підприємстві з інноваційної діяльності.

З інтеграцією цих принципів також вдасться створити сприятливі умови розвитку для громадян, які планують розпочати свою підприємницьку діяльність.

Наступним кроком для відновлення національної економіки України є залучення іноземних інвестицій для реалізації запланованих проектів, адже це є однією з головних складових успішного розвитку економіки. На тепер є складнощі щодо залучення іноземних інвестицій в країну, що очевидно зумовлено двома головними чинниками: нестабільною ситуацією в країні, що становить великі ризики для повного «згорання» вкладених коштів іноземними інвесторами; відсутність гарантій для іноземних інвесторів щодо окупності та прибутковості інвестувань. Тому необхідно створити програму стимулювання іноземних інвестицій, за допомогою якої переконати інвесторів, що їх вкладені кошти принесуть їм прибуток, передбачити гарантії щодо безпеки їх інвестицій та представити конкретні проекти, в які необхідно інвестувати.

Так як економічна криза майже неминуча у повоєнні роки в Україні, потрібно запровадити заходи, які зменшать руйнівний вплив на економіку країни та добробуту населення. Одними із таких заходів є посилення прямого регулювання цін з боку держави та реалізація антиінфляційної політики. Державне регулювання цін необхідне, перш за все, для забезпечення доступу всіх верств населення до товарів першої необхідності незалежно від їх доходів. Антиінфляційна політика реалізується з метою утримання різкого зростання рівня інфляції [1, с. 50].

Класичним напрямом антиінфляційної політики є політика доходів, сутність якої полягає в прямому обмеженні цін і доходів і передовсім заробітної плати. Обмежуючи розміри підвищення цін і заробітної плати політика доходів зменшує зростання витрат на виробництво товарів. Це гальмує саморозвиток інфляційних процесів. Також слід відмітити що політика доходів часто використовується в поєднанні із заходами дефляційної політики [2, с. 256].

Отже, підбиваючи підсумки можна зазначити, що для відновлення та подальшого розвитку національної економіки України в повоєнні роки, потрібно приймати раціональні і виважені рішення та запроваджувати оптимальні економічні заходи, які гарантують успішне виконання поставлених цілей, адже запорукою процвітаючої країни є перш її здорова національна економіка.

Список використаних джерел:

1. Калетнік Г.М., Мазур А.Г., Кубай О.Г. Державне регулювання економіки: навч. посіб. Київ: Хай – Тек Прес, 2017. 427 с.

2. Ковтун О. І. Державне регулювання економіки: навч. посіб. Львів: «Новий світ – 2000», 2020. 428 с.

3. Рекомендації щодо планування розвитку малого та середнього підприємництва. URL:

https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/721/Guideline__Regiona_local_SME_Policy_FORBIZ.pdf (дата звернення 07.11.2023).

4. Treshchov M., Munko A. Reshoring as a way of industrial breakthrough of Ukraine for sustainable development. Sustainable development of territories: challenges and opportunities: monograph / Bobrovska O. Yu., Krushelnytska T. A., Prokopenko L. L. [etc.]; ed. by O. Yu. Bobrovska. – Published by International Center for Research, Education and Training. MTÜ. Tallinn, Estonia, 2021. С. 97 – 106.

ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЯ ДЕРЖАВНОЇ ОСВІТНЬОЇ ПОЛІТИКИ

Світлана МАГДАНАС, здобувачка гр. МгПУАз-22

Науковий керівник: д.держ. упр., проф. Наталія БОНДАРЧУК

Дніпровський державний аграрно-економічний університет

Система освіти, її якість – це ключовий чинник розвитку країни. Для держави, суспільства, громадян необхідне ефективне виконання освітою своїх традиційних функцій: соціалізації, формування особистості, виховання громадянських почуттів.

Державна освітня політика – це спрямовуюча та регулююча діяльність держави у сфері освіти, яку вона здійснює з метою досягнення відповідних стратегічних цілей та завдань загальнодержавного і навіть глобального значення [2].

Виділимо основні ознаки, які характеризують державну освітню політику:

- є невід’ємною частиною загальної політики держави;
- політика реалізується у специфічній сфері;
- спрямована на функціонування та розвиток системи освіти;
- проведення діяльності від імені держави в особі органів та установ, які представляють усі гілки держави;
- наявність єдиної мети, а саме: задоволення потреб людини і суспільства [1].

Державна політика у галузі освіти ґрунтується на наступних принципах:

- гуманістичний характер освіти;
- єдність культурного та освітнього простору;
- загальнодоступність освіти;
- свобода та плюралізм в освіті;

– демократичний державно-суспільний характер управління освітою.

В складних умовах, в умовах зближення України з Європейським Союзом, держава ставить перед собою мету реформувати систему вищої освіти та вивести її на новий щабель розвитку. Для цього провадяться наступні заходи:

– формування у суспільній свідомості ставлення до вищої освіти як найвищої цінності громадянина, суспільства та держави;

- виховання молодого покоління в дусі високої моральності та поваги до закону;

- створення соціально-економічних умов для пріоритетного розвитку системи вищої освіти; якісна зміна її фінансування;

– активний вихід ринку освітніх послуг, розширення участі у освітніх програмах міжнародних організацій та спільнот, а також вирішення інших завдань з питань вищої освіти, що належать до сфери відповідальності та інтересів усієї держави. Чітке розуміння побудови системи вищої освіти та актуальних проблем її функціонування визначає цілі, принципи та напрямки модернізації вищої освіти.

У розвитку освіти як соціального інституту особливе місце відводиться співпраці із суб'єктами громадянського суспільства. ЗВО тут виступає як елемент суспільної системи на основі координації державно-суспільних структур. Вироблення рішень з питань діяльності та подальшого розвитку вищої школи є визначальним фактором.

Список використаних джерел:

1. Ногас Н. Державна політика у галузі освіти України: Сутність та зміст. Актуальні проблеми правознавства. 2020. 1(21). С. 87-95

2. Стасюк Г. Є. Сучасні тенденції розвитку державного управління освітою. Четвертий Український педагогічний конгрес : [зб. наук. пр.]. Львів : Сполом, 2014. С. 542–547.

ТЕНДЕНЦІЇ ЗМІНИ БОРГУ ТА ДЕФЦИТУ ДЕРЖАВНОГО БЮДЖЕТУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ

Анна Мунько, кандидат наук з державного управління, доцент кафедри менеджменту, публічного управління та адміністрування

Дніпровський державний аграрно-економічний університет

Воєнний стан та соціально-економічна криза в Україні у зв'язку із повномасштабним вторгнення РФ вимагала переорієнтування як державного, так і місцевих бюджетів на забезпечення фінансування оборонного сектору,

соціальних і гуманітарних видатків, насамперед з метою підтримки життєдіяльності населення та внутрішньо переміщених осіб зокрема, а також роботи критичної інфраструктури. Це, відповідно, у першу чергу відобразилось на показниках дефіциту та боргу Державного бюджету.

Так, згідно із першою (до повномасштабного вторгнення РФ) редакцією Закону України «Про державний бюджет України на 2022 рік» (від 02.12.2021 року) граничний обсяг дефіциту фіксувався у сумі 188,8 млрд грн (загального фонду – 160,3 млрд грн, спеціального фонду – 28,5 млрд грн). Із урахування змін (редакція станом на 31.03.2022 р.) граничний обсяг дефіциту збільшився у 8 разів до 1497,2 млрд грн (загального фонду – 1399,5 млрд грн, та спеціального фонду – 97,8 млрд грн) [6].

Аналогічна динаміка росту і за затвердженими показниками граничного обсягу державного боргу: у редакції станом 02.12.2021 року – 2725,3 млрд грн, а з останніми змінами – 4033,8 млрд грн [6] (збільшення у 1,5 раза).

На 2022 рік Державний бюджет затверджено з дефіцитом 188,8 млрд грн [6], що становило 3,5% від очікуваного номінального ВВП (5368,7 млрд грн [7]), тобто з незначним перевищенням граничної межі Бюджетного кодексу (на 0,5%). У порівнянні з попереднім періодом тенденція є позитивною і обумовлена тим, що країна вже частково пододала наслідки пандемії COVID-19, а отже політика фінансової безпеки певною мірою відзначалася вектором щодо покращення.

Однак, повномасштабне вторгнення РФ 24.02.2022 року внесло корективи. За підсумками 2022 року сума дефіциту державного бюджету зросла 914,7 млрд грн (17,6% від ВВП); сукупний державний борг – 4072,6 млрд грн або 111,38 млрд дол. США, в тому числі зовнішній борг – 2611 млрд грн (64,1% від сукупного боргу); внутрішній борг – 1462 млрд грн (35,9% від сукупного боргу). Гарантований державою борг становив 357,7 млрд грн (8,8%) [3].

Очевидно, що із збільшенням дефіциту основним джерелом фінансування державного бюджету у 2022 році стали державні зовнішні запозичення від іноземних кредиторів, тому розглянемо їхню структуру детальніше. Загальна сума зовнішніх запозичень становила 612,2 млрд грн, з яких 48 млрд грн – від міжнародних фінансових організацій та країн-партнерів до спеціального фонду на впровадження спільних проєктів.

Зовнішні запозичення до загального фонду (564,2 млрд грн) включали пакети екстреної допомоги від ЄС – 256,4 млрд або 45% загального обсягу зовнішніх запозичень; МВФ – 88,2 млрд грн 15,6%; МБРР – 82,6 млрд грн або 14,6%, включаючи позики за програмами подолання наслідків пандемії COVID-19; уряду Канади – 60,5 млрд грн або 10,7%; інші запозичення – від Японського агентства розвитку на політику розвитку у сфері надзвичайного економічного відновлення, уряду Італії, Французького агентства розвитку, ЄІБ, Кредитної

установи для відбудови. Бачимо, що система партнерів України залишається фактично незмінною незалежно від періоду до чи після введення воєнного стану.

Для погашення основної суми боргу державного бюджету у 2022 році спрямовано 448,6 млрд грн. При цьому звертаємо увагу на структуру державних запозичень, які протягом 2022 року становили 1309,1 млрд грн. До складу внутрішніх запозичень до загального фонду державного бюджету на фінансування дефіциту із 696,9 млрд грн залучено 103,9 млрд грн (питома вага – 15%). за рахунок випусків облігацій внутрішньої державної позики в іноземній валюті (2,1 млрд дол. США та 980,6 млн євро); інша, більша частина (597,2 млрд грн або 85%) – за рахунок випуску військових облігацій, в тому числі 400 млрд грн шляхом придбання у власність Національним банком України, що фактично є прямою емісією національної валюти і призвело до зростання інфляції за результатами 2022 року.

В Уряді наголошують, що незважаючи на складну економічну ситуацію Україна безумовно виконувала свої боргові зобов'язання вчасно та в повному обсязі як відповідальний емітент [2].

Зростання боргового навантаження вимагає оперативних рішень щодо послаблення або, хоча б, уповільнення його росту. В умовах глобалізації, євроінтеграції та поглиблення співпраці з міжнародною спільнотою актуальним є залучення грантових коштів шляхом активізації роботи з міжнародними фінансовими організаціями [5, с. 329; 8, с. 130].

Зазначимо, що у цьому напрямі урядом вжиті заходи, зокрема посилилася співпраця зі Світовим банком в частині фінансової підтримки для забезпечення виконання основних функцій держави в умовах війни. Створено нові платформи: Цільовий фонд багатьох донорів та Український фонд допомоги, відновлення та реконструкції.

Відповідно, обсяг офіційних трансфертів від ЄС, урядів іноземних держав, міжнародних організацій, донорських установ збільшився з 1,3 млрд грн у 2021 році до 481,1 млрд грн у 2022 році та становив 26,9% від загальної суми доходів державного бюджету та 21,9% - зведеного бюджету країни [3; 4].

Зведений бюджет у 2022 році виконано з дефіцитом у сумі 844,8 млрд грн, що вказує на поширену раніше практику кредитування державного бюджету за рахунок невикористаних коштів місцевих бюджетів на Єдиному казначейському рахунку.

Станом на кінець 2022 року державний борг України становив 3715,1 млрд грн або 75,4% до очікуваного ВВП та 71,5% до номінального ВВП за 2022 рік. Цей відсоток скоротився внаслідок зростання фактичного ВВП проти очікуваного через високу інфляцію, яка становила 26,6%, і на жаль, жодним

чином не вказує на поліпшення боргової ситуації. Загалом за 2022 рік реальний ВВП України впав на 29,1% [1].

Долати нові виклики система фінансової безпеки держави повинна на основі використання нових ризик-орієнтованих методів аналізу, своєчасного виявлення та усунення системних загроз у сфері публічних і корпоративних фінансів, запобігання їх виникненню центральному і місцевому рівнях, де головним суб'єктом виступають органи державної влади, і місцевому, де суб'єкт – органи місцевого самоврядування та місцеві органи виконавчої влади. При цьому в частині публічних фінансів акцентувати увагу необхідно на захисті потоків фінансових ресурсів на вході до державного та місцевих бюджетів і на виході – під час розподілу видатків; інший аспект – декриміналізація і демонополізація економіки, протидія приховуванню та виведення доходів в офшорні зони.

Список використаних джерел:

1. Валовий внутрішній продукт у цінах попереднього року за 2022 рік. Державна служба статистики України : офіційний вебсайт. URL : <https://www.ukrstat.gov.ua>.
2. Державний борг та гарантований державою борг. Міністерство фінансів України. Міністерство фінансів України : офіційний вебсайт. URL : <https://mof.gov.ua/uk/derzhavnij-borg-ta-garantovaniy-derzhavju-borg>.
3. Інформація Міністерства фінансів України про виконання Державного бюджету України за 2022 рік. Міністерство фінансів України : офіційний вебсайт. URL : https://mof.gov.ua/uk/budget_2022-538.
4. Місячний звіт про виконання Державного бюджету України за січень-грудень 2022 року. Державна казначейська служба України : офіційний вебсайт. URL : <https://www.treasury.gov.ua/file-storage/misiachnyi-zvit-pro-vykonannia-derzhavnoho-biudzhetu-ukrainy-za-sichen-hruden-2022-roku>.
5. Мунько А.Ю., Трещов М.М. Україна в світі: соціально-економічний вимір. *Науковий вісник Дніпропетровського державного університету внутрішніх справ*. 2020. № 2. С. 327 – 335.
6. Про Державний бюджет України на 2022 рік: Закон України від 02 груд. 2021 р. № 1928-IX. Офіційний вебпортал парламенту України. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1928-20/ed20211202#Text>.
7. Про схвалення Прогнозу економічного і соціального розвитку України на 2022 – 2024 роки: Постанова Кабінету Міністрів України від 31 трав. 2021 р. № 56. Єдиний державний вебпортал органів виконавчої влади України. URL : <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-shvalennya-prognozu-ekonomich-a586>.
8. Трещов М.М. Соціально-економічний стан воюючої країни у зв'язку з євроінтеграційним поступом: оцінка та антикризові заходи держави. *Публічне*

управління та митне адміністрування. 2022. Спецвипуск, присвячений євроінтеграційній тематиці. С. 129 – 135.

ДЕЯКІ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ РЕФОРМУВАННЯМ СИСТЕМИ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

Наумик Антон Сергійович, здобувач вищої освіти навчально-наукового інституту права та інноваційної освіти

Корх Анна Олександрівна, здобувачка вищої освіти навчально-наукового інституту права та інноваційної освіти

Науковий керівник: **Трещов Мирослав Миколайович**, доктор наук з державного управління, доцент, т.в.о. завідувача кафедри управління та адміністрування

Дніпропетровський державний університет внутрішніх справ

Збереження життя і здоров'я українського суспільства є першочерговою задачею медичної політики держави. У контексті цього досить важливим й актуальним є здійснення якісного публічного управління та адміністрування сучасною системою охорони здоров'я.

Вплив децентралізаційних процесів, медичної реформи та переорієнтування сучасного ринку надання медичних послуг значним чином зумовив оптимізацію мережі закладів охорони здоров'я та зміну основних пріоритетів обслуговування населення при здійсненні закладами охорони здоров'я власної господарської (статутної) діяльності.

У децентралізованій системі охорони здоров'я громада є власником інфраструктури медичних закладів та через представницький орган (орган місцевого самоврядування) з місцевого бюджету інвестує в її підтримку та розвиток. Органи місцевого самоврядування отримали можливості оптимізувати витрати на утримання численних лікарень (наприклад шляхом перепрофілювання) [2, с. 4].

Актуальність зазначеної теми значним чином обумовлюється й важливістю належної підготовки медичних працівників, адже зміна засад діяльності медичної системи, організації та ведення кадрової політики та інші зміни можуть негативно впливати на систему загалом та спричинювати певну плінність кадрів зазначеної галузі.

Виклики сьогодення вимагають підвищеної уваги при прийнятті управлінських рішень, здійсненні державного управління та переформатуванні системи публічного впливу [3, с. 88], у тому числі і в сфері охорони здоров'я

населення. Важливим аспектом реформування системи охорони здоров'я стало створення нових організаційно-правових форм ведення господарської діяльності (комунальні некомерційні підприємства) та зміна основних підходів до здійснення фінансово-економічного забезпечення зазначених установ [1, с. 86].

Необхідною складовою управління системою охорони здоров'я України є швидке реагування на постійні зміни, що в ній відбуваються. Так, належне управління має базуватися на своєчасному забезпеченні та розбудові структури медичних закладів, орієнтуючись на потреби громадян.

Важливо також зазначити, що ключовими елементами реформи виступають структурні перетворення та зміна цілей політики в галузі охорони здоров'я. Основою для нової системи є пацієнт-центрична модель, що ґрунтується на таких принципах: забезпечення доступу до медичної допомоги; координація та інтеграція надання медичної допомоги; повага до потреб та очікувань [4] тощо.

Не менш актуальними напрямками реформування сучасної системи охорони здоров'я залишаються такі: якість медичних послуг та медичного забезпечення лікарень, поглиблення автономізації при здійсненні господарської діяльності, введення єдиних стандартів надання медичної допомоги населенню, впровадження інноваційних методів та засобів профілактики суспільно-небезпечних захворювань (ВІЛ/СНІД, гепатит, туберкульоз тощо).

Реформування сучасної медичної системи необхідно розглядати через призму поліпшення якості та швидкості надання певних медичних послуг, адже саме це передбачається багатьма міжнародними та вітчизняними стандартами. Важливо також приділяти увагу й уніфікації стандарту надання певних медичних послуг. Цей процес дозволить затвердити низку нормативно-правових актів, що в подальшому позитивно вплине на охорону здоров'я в Україні загалом.

Ефективним механізмом публічного управління системою охорони здоров'я в сучасних умовах ведення господарської діяльності людини є й поглиблення взаємодії закладів охорони здоров'я первинної, вторинної та третинної ланки. Зазначений процес дозволяє не тільки зменшити навантаження на профільних фахівців, а й покращити фінансово-економічну та господарську ситуацію в державі, шляхом зменшення витрат на обслуговування пацієнтів без належного медичного направлення.

Таким чином здійснення належного публічного управління реформуванням системи охорони здоров'я в Україні дозволить не тільки покращити якість надання медичних послуг, створити певні медичні гарантії громадянам, а й покращити фінансово-економічну ситуацію в державі.

Список використаних джерел:

1. Брагіна К. С., Наумик А. С. Реформування системи охорони здоров'я: державно-управлінський та нормативно-правовий аспекти. *Розвиток*

сучасної науки: актуальні питання теорії та практики : матеріали III всеукр. студент. наук. конф., м. Харків, 19 трав. 2023 р. С. 86–87.

2. Мунько А. Ю. Децентралізація та стандартизація системи публічних послуг (на прикладі сфери охорони здоров'я). *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2020. № 8. URL : <http://www.dy.nauka.com.ua/?op=1&z=1714> (дата звернення: 04.11.2023)..

3. Наумик А. С., Сидоренко Н. С. Деякі аспекти проєктного управління в органах державної влади. *Технології, інструменти та стратегії реалізації наукових досліджень* : матеріали V міжнар. наук. конф., м. Київ, 24 лют. 2023 р. С. 88–89.

4. Orlova N. Mechanisms of public administration in reforming health system. *Public administration and national security*. 2019. № 6 (8). URL: <https://doi.org/10.25313/2617-572x-2019-6-5377> (дата звернення: 04.11.2023).

ЗНАЧЕННЯ КОНЦЕПЦІЇ SMART-CITY ДЛЯ РОЗВИТКУ УКРАЇНСЬКИХ МІСТ

Перерва Денис Альбертович, здобувач групи МгПУА-1-22

Науковий керівник: Мунько Анна Юріївна, кандидат наук з державного управління, доцент кафедри менеджменту, публічного управління та адміністрування

Дніпровський державний аграрно-економічний університет

Сьогодні, суспільство швидко змінюється та розвивається, що своєю чергою змінює соціально-економічне життя в цілому. Умовами появи SMART-управління є розробка новітніх технологій, розвиток соціуму в інформаційному секторі, переоцінка зв'язку між суспільством та економікою, глобальні тенденції у світі, процеси в реструктуризації в економіці, зміни у кліматі, ріст чисельності населення, тиск на економіку тощо. Ці всі умови викликають запровадження інноваційних механізмів для подальшого розвитку міст в Україні. Це потрібно для того, щоб забезпечити трансформацію розвитку, в якому процеси будуть контролюватися для більшої продуктивності [3, с. 120].

У більшості країнах для сталого розвитку впроваджують нові SMART-системи розвитку, що спрямовані на підвищення не тільки ефективності управління, а також на безпеку та комфорт, поліпшення якості життя населення внаслідок використання сучасних технологій. Наразі, приблизно у 2500 міст у світі реалізована ця система, а за даними 2021 року столиця України займає 82 місце у рейтингу Smart City Index [1].

SMART-система являє собою широкий спектр завдань, що вирішують проблеми використання ресурсів громади, їх раціональне розподілення, зменшення ризиків шкідливого впливу на середовище. Таку систему управління розвитком містом прийнято називати Smart City.

Smart City повинно містити в собі такі елементи як:

- система спостереження вулиць;
- інструменти електронного урядування та демократії;
- доступ до точок швидкого та якісного інтернету на вулицях;
- система управління громадським транспортом та його моніторинг;
- системи для відстеження якості води та повітря;
- швидкий та якісний збір інформації;
- надання державних послуг в електронному форматі [1].

Smart City доволі складна система, що вимагає великих капіталовкладень та впровадження системних реформ на державному рівні у таких секторах: транспорт, безпека, фінансування, будівництво, медицина, торгівля, комунальне господарство, соціальна підтримка, енергетика та тощо [3, с. 50].

Розвиток Smart City в Україні дозволить розширюватися власну економіку у суспільство. Міста в Україні можуть стати більш інклюзивними, екологічно-свідомими, прибутковими та змінити майбутнє теперішнього та майбутнього покоління [2]. Щоб досягти статусу Smart City, потрібно активно використовувати цифрові технології що можуть стати основою для побудови соціальної обізнаності, обміну інформацією та знаннями, мінімізації ризиків ділової активності у місті.

У наших реаліях, вчителі та викладачі можуть навчати школярів та студентів за допомогою інтернет-конференцій, лекцій та занять. Лікарі можуть відвідувати міжнародні конференції для отримання нових знань та досвіду. Багато організацій можуть перейти на онлайн-працю завдяки програмному забезпеченню (Microsoft, Google, Dropbox, Zoom). Тому, таким показником Smart City є вже створенні системи дистанційного навчання, створення спеціальних форумів та сайтів [2; 3, с. 155].

Сьогодні з'являються нові можливості для бізнесу, що пришвидшують виробничо-збутову систему на підприємствах, відкривати для себе нові ринки, знаходити нову цільову аудиторію, здійснювати електронну транзакцію (PayPal), залучати нові форми фінансування проектів (краудфандинг) [3, с. 256].

Промисловий сектор стає більш продуктивним за допомогою нових технологій (3D-друк, робототехніка, блокчейн, доповнена віртуальна реальність, змішана реальність, хмарні обчислення тощо). Загалом, цифрові технології у виробництві допомагають зменшувати збої у роботі, налаштувати автоматизоване обслуговування, слідкувати за показниками викиду шкідливих

речовин в середовище. Додатковою можливістю є залучення нових робочих місць, що своєю чергою підвищить рівень економіки [2; 3, с. 105].

Камери спостереження, використання штучного інтелекту, розгалуження в системі охорони – зменшує злочинність у місті. Поліція, використовуючи отримані дані, можуть посилювати або зменшувати кількість структурні сили в конкретних районах міста [3, с. 201].

Впровадження спеціальних фізичних датчиків з метою урбанізації міста. Управління інфраструктурою міста за допомогою технічної системи дозволяє регулювати щоденні питання (вивіз відходів, економія ресурсів, розвиток благоустрою міста) [1; 3, с. 125].

Отже, управління на основі підходів концепції Smart City є комплексною системою інформаційно-комунікаційних, технологічно-наукових, соціальних технологій та програм, що забезпечує функціонування міст в Україні, їх розвиток. Також, варто зазначити, що концепція Smart City виникла внаслідок глобалізаційних процесів, а також покликана вирішувати головні питання населення: безпека, комфорт, підвищення якості життя. Для розвитку міст в Україні потрібно активно впроваджувати новітні технології та програми автоматизації.

Список використаних джерел:

1. Smart City Ukraine: що це та як це працює в українських реаліях [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://visitukraine.today/uk/blog/2183/smart-city-ukraine-shho-ce-ta-yak-ce-pracyuje-v-ukrainskix-realiyah>.
2. Smart City: технології «розумного міста» та їх цільове призначення. *E-Ukraine: портал цифрового перетворення України*. URL : <https://eukraine.org.ua/ua/news/smart-city-tehnologiyi-rozumnogo-mista-ta-yih-cilove-priznachennya>.
3. Маркевич К., Сіденко В. SMART-інфраструктура у сталому розвитку міст: світовий досвід та перспективи України. Київ: Заповіт, 2021. 400 с.

ВИЗНАЧЕННЯ КАТЕГОРІЇ «РЕВІТАЛІЗАЦІЯ» У ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ УКРАЇНИ

Пленцак Віталі Анатолійович, аспірант кафедри менеджменту, публічного управління та адміністрування,
Дніпровський державний аграрно економічний університет

Україна виявилась в епіцентрі світових політичних і економічних подій. Нажаль це події є важкими для нашої країни і суспільства: російсько-українська

війна, наслідками якої стали загибель людей, стрімка міграція, тимчасова окупація великих територій, руйнування інфраструктури і промислових об'єктів, великі економічні втрати. Наразі стало очевидним, що Україну після перемоги, у повоєнний період виникла чекає довге і виснажливе відновлення, або ревіталізація. В науці вже виникла потреба визначення категорії «ревіталізація» у публічному управлінні, що і визначає актуальність цієї публікації.

Для наукового визначення категорії «ревіталізація» розглянемо переклад його складових з латин, де «re» - відновлення, а «vita» - життя, тобто «буквально повернення до життя. У Кембриджському словнику ревіталізація визначається як процес зростання, розвитку або відновлення успіху [1].

Категорія «ревіталізація» - мультидисциплінарний термін, який використовується в науково-практичній діяльності для «позначення процесів відтворення, поживлення і відновлення міського простору» [2]. «Значення ревіталізації стало актуальним ще в 50-их роках ХХ століття і зросло на початку ХХІ століття» [2]. Поняття «ревіталізація» застосовувалось визначально в медицині, архітектурі, гідрології, пізніше - в урбаністиці. Ця різноплановість свідчить про адаптивність ревіталізації як явища, відгуком на накопичення нового досвіду та зростання свідомості суспільства. Сьогодні, проблеми, які вирішує ревіталізація лежать в площині її політичного, соціального, економічного трактування, хоча це доволі нове явище для вітчизняної науки. Зрештою, в умовах усвідомлення відновлення територій, у тому числі промислових, зруйнованих війною, ревіталізацію необхідно розглядати як багатогранний процес, який включає «ревалоризацію, реставрацію, реконструкцію, модернізацію та дії, спрямовані на відродження будівлі, району чи міста, зруйнованих у різних аспектах, а також економічних і соціальних» [3].

Практично кожне застосування категорії, визначає його зміст і акцентує наукове розуміння її на особливу значущість соціальної участі, а саме:

- незамінність ревіталізації як інструменту здійснення процесу, що є вирішальним для досягнення його мети - відновлення;
- наявність відмінного елемента ревіталізації, від інших форм діяльності, зв'язок збереження і відновлення.

Виходячи з цього, О.Сич визначає ревіталізацію «як процес подолання кризових явищ в деградованих (чи депресивних) районах через проекти, що інтегрують дії задля добробуту місцевої громади, простору та місцевої економіки (цілісно), територіально сконцентровані та проводяться у співпраці з місцевою громадою» [2]. Відповідно до його бачення, «мета ревіталізації – це структурна зміна в певній сфері міської життєдіяльності, яка полягає не лише у підвищенні

якості життя та естетичних цінностей, але в першу чергу у відновленні економічної та соціальної активності» [2].

Ревіталізація потребує підходу, який буде охоплювати всі сфери економіки і суспільства, а це стає можливим в межах формування та реалізації конкретних заходів щодо ревіталізації і має бути включеним у стратегії розвитку територій у вигляді окремої цілі з визначенням підцілей і завдань. Тому ревіталізація як механізм відновлення територій знайшла відбиток у багатьох нормативних документах навіть в довоєнних нормативних документах в Україні. На рис. наведено нормативні документи України, що вносять питання місцевого розвитку (наведено за [2]), й одночасно демонструють історичну динаміку державної політики щодо відновлення і відбудови територій.

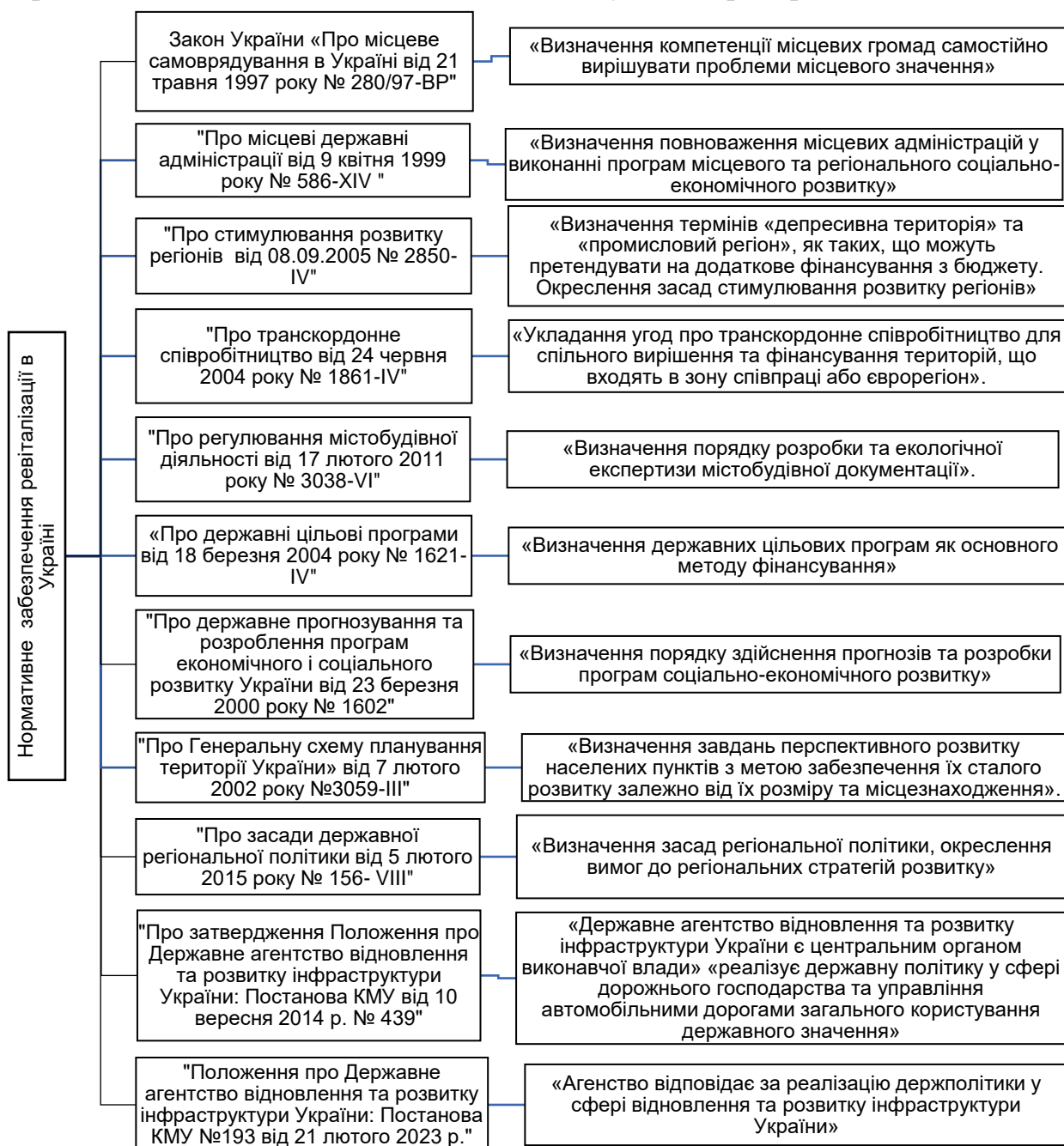


Рис. Нормативне забезпечення ревіталізації в Україні

Зазначимо, що політика Європейського Союзу та інших розвинених країн світу відіграє провідну роль щодо підтримки ревіталізації в Україні як під час війни з Росією, так й у повоєнний період. «Правова база ЄС, яка регулює цей процес, діє вже кілька десятиліть. Діяльність з відродження стала особливо важливою для держав з огляду на існуючі домовленості та ідеали сталого розвитку, включно з тими, що записані в таких документах, як Територіальний порядок денний та Лейпцизька хартія»[4]. Наразі війна, спричинені нею руйнування й занепад територій спонукає і Україну до активної розбудови механізмів ревіталізації.

Тому в ревіталізаційних процесах, що фінансуються за кошт Європейського Союзу велика увага приділяється відродженню вже заселених (міських) територій, які з плином часу з багатьох причин втратили свої визначальні функції або вигляд. Не думаємо, що це повною мірою відповідає потребам України. Так, враховуючи масштаби руйнування на нашій території, нас будуть цікавити програми збереження, де це можливо. Історичного спадку та відновлення решти територій.

Узагальнюючи, значимо, щодо розуміння сутності ревіталізації у публічному управлінні, можна сказати, що це процес подолання кризових явищ, який є частиною державної політики щодо збереження і відновлення, впливає на все життя території та поєднує в собі шанобливе ставлення до минулого (в частині збереження) з вирішенням проблем налагодження майбутнього (в частині відновлення).

Список використаних джерел

1. Pawlowska K., Swaryczewska M. Ochrona dziedzictwa kulturowego // Zarzadzanie i partycypacja spoleczna. Krakow: Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellonskiego, 2002. 170 p.
2. Сич О.А. Ревіталізація як складова стратегії розвитку міста. Вісник Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна серія «Економічна», випуск 99, 2020. С. 65-72. URL: <file:///C:/Users/taisi/Downloads/16720-Article%20Text-33118-1-10-20210131.pdf>
DOI: 10.26565/2311-2379-2020-99-07
3. Revitalization / Cambridge Dictionary. URL: <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/revitalization>.
4. Романів П.В. Поняття та значення ревіталізації в туризмі та рекреації. Все про туризм. 2023 URL: https://tourlib.net/statti_ukr/romaniv5.htm

МЕХАНІЗМИ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ

Тетяна ПОЛТАВЕЦЬ, здобувачка вищої освіти за другим (магістерським) рівнем

Київський національний університет імені Тараса Шевченка

Держава оцінює та вирішує свої проблеми як інститут, що утворює форму правління та організацію громадського порядку на певній території. В цьому розумінні прийняття рішень нерозривно пов'язане з формуванням відносин і спільної діяльності людей з розподілу влади.

Слід зазначити, що держава орієнтована на вирішення проблем із відтворенням суспільних благ, стримуванням ринку, обмеженням природних монополій, компенсацією нерівності доходів, подоланням інформаційного розриву у суспільстві та інших соціальних питань. Здійснення даних функцій демонструє, що керуючий вплив держави пов'язаний з обмеженим колом об'єктів та вирішенням певних завдань. Вирішуючи дані завдання держава використовує як методи макросоціального, стратегічного впливу на відповідні об'єкти управління (що передбачають відповідне конституційно-законодавче закріплення порядку), так і методи їх оперативного регулювання, динамічного коригування зв'язків та явищ.

Окрім того, для реалізації будь-яких реформ потрібно мати ефективну систему управління у публічній сфері, ефективність якої залежить від організації процесу прийняття управлінських рішень [1].

Отже, державне рішення – це тип управлінських рішень, які складають функцію державної влади. Державне рішення – це вибір та обґрунтування певного проєкту дій державних органів, спрямованих на досягнення суспільних цілей.

Механізм прийняття державних рішень – це процес, за допомогою якого владні органи та установи приймають управлінські рішення, які безпосередньо можна віднести до формування та реалізації державної політики, законодавства, бюджету та інших аспектів державного управління. Цей процес може включати в себе такі кроки:

1. Збір інформації, яка необхідна для розгляду певного питання або проблеми.
2. Аналіз і експертна оцінка інформації для розуміння потенційних наслідків і варіантів рішень.
3. Обговорення та консультації з зацікавленими сторонами, громадськістю або іншими органами для врахування різних точок зору.

4. Прийняття рішення. Владні органи або чиновники приймають рішення на основі аналізу та консультацій.
5. Розробка та впровадження політики. Після прийняття рішення розробляється відповідна політика або законодавчий акт, який визначає, як буде виконано рішення.
6. Виконання і контроль.

Механізми прийняття рішень в публічному управлінні включають в себе різноманітні процедури та інструменти, які використовуються урядовими та адміністративними органами для вирішення питань громадського і соціального значення. Так, серед основних механізмів прийняття управлінських рішень в публічному управлінні можна виділити наступні:

- організаційний механізм, який включає в себе процедури та структури управління, а також методи розподілу влади та обов'язків між різними органами та підрозділами уряду чи адміністрації. Окрім того, організаційний механізм пов'язаний зі збором та аналізом інформації, тому її якість відіграє дуже важливу роль [2];
- фінансовий механізм, що визначає ресурси та бюджетні асигнування, які виділяються на реалізацію рішень та програм у сфері публічного управління;
- політичний механізм, враховує політичні цілі, інтереси та стратегії обраної влади чи політичної партії при прийнятті рішень;
- законодавчий механізм: включає в себе ухвалення законів, постанов, розпоряджень та інших нормативно-правових актів, які регулюють функціонування публічного сектору та виконання завдань управління.

Ці механізми взаємодіють між собою і використовуються для прийняття та реалізації управлінських рішень у сфері публічного управління.

Отже, процес прийняття управлінських рішень в публічному управлінні включає врахування інтересів громадян, суб'єктів господарювання і суб'єктів державного управління на різних рівнях. Це означає, що управлінські рішення повинні бути націлені на досягнення певного результату, який би був корисним для суспільства в цілому. Цей процес вимагає відкритості, транспарентності та консультацій з громадськістю та іншими зацікавленими сторонами, а також ефективних механізмів контролю і врахування результатів виконання управлінських рішень. Все це сприяє покращенню управління та досягненню позитивних соціальних та економічних результатів для суспільства.

Список використаних джерел:

1. Брюшкова Н.О., Ніколюк О.В., Удовиця О.Ф. Особливості прийняття управлінських рішень в публічному управлінні. Державне управління:

2. Лашук Я.М. Організаційний механізм прийняття управлінських рішень в публічній сфері. Інвестиції: практика та досвід. 2021. № 16. С. 113-117.

УДОСКОНАЛЕННЯ ДЕРЖАВНОЇ СІМЕЙНОЇ ПОЛІТИКИ В УКРАЇНІ

ПОЛЯКОВА О.С., магістр, гр. МгПУА-1-23.

Науковий керівник: КРУШЕЛЬНИЦЬКА Т.А., професор кафедри публічного управління та адміністрування,
Дніпровський державний аграрно-економічний університет

Сімейна політика є складовою соціальної державної політики, яка передбачає забезпечення соціальної безпеки та створення умов для сталого людського розвитку. Наразі стан сім'ї в економічному аспекті значно погіршився з минулими десятиліттями, оскільки відповідальність за виховання дітей та їх утримання (отримання освіти, лікування та оздоровлення) більшою мірою покладені на батьків, ніж на державу. Через це знижується народжуваність та зростає смертність населення, знижується середня тривалість життя, що призводить до демографічної кризи. Але такі соціальні проблеми залежать не тільки від розміру доходів у сім'ї, а ще й від багатьох факторів, таких як кількість дітей, їх вік, освітній та професійний рівень тощо. Отже, державна сімейна політика в Україні потребує удосконалення, що і зумовлює актуальність цієї публікації.

«Державна сімейна політика є важливим інструментом впливу на забезпечення умов для всебічного розвитку сім'ї та її членів, найповнішої реалізації сім'єю своїх функцій і поліпшення життєвого рівня, укріплення і розвитку соціального інституту сім'ї в цілому». [2, с.79]. О. Романенко та І. Несходовський зазначили, що: «скорочення чисельності працездатного населення призводить до зниження соціально-економічного розвитку країни та є загрозою економічної безпеки держави. Економічні та демографічні фактори є взаємозалежні, вони суттєво залежать від психологічних реакцій людей, їх цінностей та поведінкових установок.»[2, с.145]. Наведемо інфографіку динаміки народжуваності в Україні за період 1991-2022 (рис.)(подано за [3]).



Рис. Народжуваність в Україні за період 1991-2022 [3]

Як бачимо, динаміка народжуваності упродовж 1991-2022 рр. є негативною, а з початком російської агресії у 2014 році ця тенденція ще пришвидшилась. Остання програма Кабінету Міністрів України з підтримки сім'ї була затверджена 15 травня 2013 року [4] і розрахована на три роки. Її мета була мотивувати людей до реєстрації шлюбу та підвищення соціального статусу родин. Але, як бачимо, за динамікою народжуваності, ця програми не сприяла позитивним змінам.

Зараз, у воєнний час, при постійних і великих втратах населення через загибель, міграцію і скорочення народжуваності, треба висвітлювати проблему демографічної кризи та знаходити шляхи вирішення цієї проблеми. Для цього пропонуємо запровадити такі заходи як:

- Надання матеріальної допомоги – пільг, цільових виплат малозабезпеченим, багатодітним, неповним сім'ям; сім'ям, в яких немає годувальника та сім'ям з дітьми-інвалідами;
- Розв'язання проблем зайнятості працездатного населення;
- Забезпечення державних гарантій загальноосвітньої і професійної підготовки молоді з наступним працевлаштуванням дітей-сиріт і дітей, позбавлених батьківського піклування;
- Створення сприятливих умов для оздоровлення членів сімей - дітей та людей похилого віку;
- Створення культурного відпочинку та дозвілля для всієї родини.
- Забезпечення державної підтримки діяльності органів державної влади та благодійних організацій, що займаються вирішенням проблем сім'ї та поліпшенням її становища;

Список використаних джерел:

1. Постанова Верховної Ради України Про Концепцію державної сімейної політики від 17.09.1999 №1063-XIV. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/T991063>
2. Сімейна політика в Україні: проблеми і перспективи розвитку: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції (04 квітня 2018 р., м. Київ) / [Ред. кол. І. Г. Губеладзе та ін.] К., 2018. 188 с.;
3. Статистичні дані аналітичного порталу «Слово і діло» 4 серпня 2023.
4. Про затвердження Державної цільової соціальної програми підтримки сім'ї до 2016 року: постанова КМУ від 15 травня 2013 р. № 341. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/341-2013-%D0%BF#Text>.

НОРМАТИВНО-ПРАВОВЕ РЕГУЛЮВАННЯ ЕЛЕКТРОННОГО ДОСТУПУ ДО ПУБЛІЧНОЇ ІНФОРМАЦІЇ ТА ВІДКРИТИХ ДАНИХ

Андрій ПРИГОЖИН, аспірант кафедри менеджменту, публічного управління та адміністрування

Науковий керівник: д.держ. упр., проф. Таїсія КРУШЕЛЬНИЦЬКА

Дніпровський державний аграрно-економічний університет

Нині інформація виступає не лише об'єктом комунікації людей, інформація є основою формування комунікаційного суспільства. Відповідно всі відносини, які виникають з приводу обігу інформації, є об'єктом правового регулювання.

Конституція України гарантує право людини на доступ до інформації. Це право визначається в статті 34 Конституції і включає наступні аспекти:

- свобода думки і слова, а також вільне вираження своїх поглядів і переконань;
- право збирати, зберігати, використовувати та поширювати інформацію у будь-якій формі;
- вільний доступ до інформації щодо стану довкілля, якості харчових продуктів і предметів побуту [1].

Нормативно-правове регулювання електронного доступу до публічної інформації та відкритих даних - це система законів, постанов, правил та стандартів, які визначають порядок надання громадянам, організаціям і суспільності? доступу до інформації, яка належить до сфери публічної власності та доступної через електронні засоби. Це також включає в себе вимоги щодо оприлюднення відкритих даних та їх використання [2].

Основними нормативними документами, які регулюють електронний доступ до публічної інформації та відкритих даних є наступні.

1. **Закон України "Про доступ до публічної інформації"**: Цей закон встановлює правила щодо доступу громадян, організацій та суспільності до інформації, яка знаходиться в публічній власності.
2. **Закон України "Про відкриті дані"**: Цей закон регулює оприлюднення та доступ до відкритих даних, що є власністю держави.
3. **Закон України "Про захист особистих даних"**: Цей закон встановлює правила щодо збереження та захисту особистих даних під час їх обробки в електронній формі.
4. **Постанови та регламенти органів влади та урядових організацій**. Додаткові правила та процедури щодо оприлюднення та доступу до інформації, які прийняті окремими органами влади.
5. **Ліцензії та угоди з щодо відкритих даних**: Умови та ліцензії, за якими надається доступ до відкритих даних, включаючи угоди про використання.
6. **Стандарти та технічні вимоги для відкритих даних**: Визначення форматів та стандартів, за якими мають бути представлені відкриті дані.
7. **Політика щодо оприлюднення та доступу до інформації**: Внутрішня політика та стратегії органів влади щодо надання доступу до інформації та відкритих даних.

Ця нормативна база спрямована на забезпечення прозорості, відкритості та доступності інформації для громадян та організацій, а також на регулювання використання даних та їх захисту.

Слід зауважити, що невиконання вимог чинного законодавства нівелює всі зусилля нормотворців щодо належного врегулювання суспільних відносин та призводить до виникнення розбіжностей між нормативно-правовими приписами та діяльністю, пов'язаною з їх реалізацією.

Список використаних джерел:

1. Безверха Ю.В. Правове регулювання забезпечення доступу до інформації в Україні. Науковий вісник національної академії внутрішніх справ. 2015. № 3. С. 147-152
2. Про доступ до публічної інформації : Закон України від 13.01.11 р. № 2939-VI // Відомості Верховної Ради України (ВВР). – 2011. – № 32. – Ст. 314.
3. Тарасюк А.В. Відкриті дані та інші дані у публічному доступі: правові аспекти. Інформація і право. 2017. № 2(21). С. 59-65.
4. Шинкар Т.І. Право на доступ до публічної інформації: правове забезпечення та проблеми імплементації в Україні. Актуальні проблеми держави і права. DOI: <https://doi.org/10.32837/apdp.v0i85.1876>

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ПРОЦЕСІВ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ТА ІНФОРМАТИЗАЦІЇ СУЧАСНОГО СУСПІЛЬСТВА

Петро ПРИГОЖИН, аспірант кафедри менеджменту, публічного управління та адміністрування

Науковий керівник: д.держ. упр., проф. Віктор СИЧЕНКО

Дніпровський державний аграрно-економічний університет

Цифрові тренди входять у всі громадські та державні сфери. До таких сфер можна віднести автоматизацію виробництва (створення «розумних підприємств»); цифрове моделювання та проектування; машинне навчання; технології, що дозволяють отримувати віддалений доступ до інформації, робочого місця та ін. Підвищення уваги до актуальності цифровізації викликала пандемія COVID-19. Воєнна агресія з боку Росії також підтримує актуальність використання можливостей інформаційно-комунікаційних технологій у сфері публічного управління.

Паралельно з впровадженням нових цифрових технологій в економіку у всьому світі відбувається процес цифровізації публічного управління. Цей процес відбувається нерівномірно і в кожній країні рівень цифровізації публічного управління перебуває на різному рівні [1].

В даний час цифрові технології в Україні є базисом цифрової економіки, підвищуючи інтерес всього суспільства до їхнього створення та розвитку. Підтвердженням цьому є розроблений комплекс нормативно-правових документів, спрямованих на регулювання та вдосконалення використання цифрових технологій у різних сферах діяльності, серед яких:

1. Стратегія розвитку цифрової економіки "Дія 2020". Уряд України ухвалив стратегію, яка передбачає комплекс заходів для розвитку цифрової сфери економіки, стимулювання інновацій та забезпечення технологічного розвитку.
2. Закон України «Про електронні довірчі послуги», призначений для регулювання електронних документів та електронних підписів, забезпечуючи їхню легальність та визнання.
3. Закон України «Про кібербезпеку», що встановлює правовий механізм захисту інформаційної інфраструктури та визначає процедури реагування на кіберзагрози.
4. Закон України «Про захист персональних даних», який визначає права та обов'язки суб'єктів персональних даних та правила їх обробки.

5. Закон України «Про електронні комунікації», який регулює використання та надання послуг електронних комунікацій в Україні.
6. Постанова КМУ «Про схвалення Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018-2020 роки та затвердження плану заходів щодо її реалізації», призначення якої полягає в усуненні бар'єрів на шляху цифрової трансформації України, а також залучення інвестицій та подолання цифрової нерівності.

Виділимо основні переваги використання можливостей інформаційно-комунікаційних технологій:

- швидкість доступу до інформації;
- миттєвість передачі повідомлень через мережу Інтернет;
- налагодження ефективної комунікації та зв'язку;
- підвищення активності законотворчої діяльності з розроблення та прийняття нормативно-правових актів;
- оптимізація адміністративних процесів;
- покращення взаємодії між структурами влади;
- забезпечення прозорості та відповідальності;
- розвиток електронної взаємодії з громадянами [2].

В Україні можна привести вдалі практики впровадження цифровізації, серед яких: Додаток «Дія», медична цифрова реформа, дистанційне навчання, використання цифрового документообігу.

Але поряд із вказаними перевагами і можливостями використання цифрових технологій в публічному управлінні є і недоліки, серед яких:

1. зростаюча залежність від цифрових технологій створює загрози для кібербезпеки, а також може порушувати приватність особистих даних громадян;
2. впровадження та підтримка цифрових систем вимагає значних економічних витрат;
3. нерівний доступ до цифрових технологій, який створює соціальні нерівності;
4. недостатня технологічна готовність та низький рівень цифрової грамотності населення, що ускладнює їх участь у цифровому управлінні;
5. особи, які не користуються цифровими технологіями, можуть відчувати себе виключеними від доступу до публічних послуг та інформації.

Розвиток цифрової економіки, як і цифровізація державного управління ставить перед державою виклики при управлінні новою реальністю. Важливим питанням є розробка принципово нових ефективних стратегій впровадження та

використання технологій в публічному управлінні та налагодження відповідних зв'язків із громадянським суспільством при формуванні та реалізації державної політики.

Список використаних джерел:

1. Сандул Я.М. Начасні етапи цифрового сценарію розвитку України. *Juris Europensis Scientia*. 2023. № 1. С. 104-108.
2. Хаустова М.Г. Державна політика в умовах цифровізації суспільства. Міжнародний досвід реалізації програм та стратегії цифровізації. Електронне наукове видання «Аналітично-порівняльне правознавство». 2022. № 2. DOI: <https://doi.org/10.24144/2788-6018.2022.02.40>

УДОСКОНАЛЕННЯ ВЗАЄМОДІЇ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ ТА ГРОМАДИ: ГЕНДЕРНИЙ ТА КОМУНІКАЦІЙНИЙ АСПЕКТ

Пустова Ірина Вікторівна, здобувачка групи МГПУАз-22

Науковий керівник: Мунько Анна Юріївна, кандидат наук з державного управління, доцент кафедри менеджменту, публічного управління та адміністрування

Дніпровський державний аграрно-економічний університет

Поглиблення процесів децентралізації влади ставлять за мету впровадження сучасних інструментів взаємодії органів місцевого самоврядування та громади переформатування за рахунок зближення їх інтересів і зусиль для реалізації пріоритетів розвитку громади. Тобто, удосконалюючи інструменти взаємодії органів місцевого самоврядування та громади активується еволюційний процес такої системи або її елементів, що призводить до формування комплексу схожих ознак, принципів, мотиваторів, комунікацій.

Відтак, реалізація сучасних інструментів взаємодії органів місцевого самоврядування та громади ґрунтується на усвідомленні партисипативного підходу до розвитку території, що розпочинається з розвитку громадянських компетентностей і нарощування компетентнісного потенціалу громадян через навчання, тренінги, інформування, створення робочих груп, організацію і координацію їх роботи з органами місцевого самоврядування тощо. Мета цих заходів полягає у забезпеченні розуміння учасниками процесу принципів прийняття рішень протягом усього процесу розвитку громади. Це довгий процес,

проте, лише так згодом відбудеться перелом свідомості, що залишилася від адміністративно-командної системи, і формування нової парадигми відповідального громадянина.

Для спрощення комунікації з громадою можна використовувати декілька сучасних інструментів, адаптуючи для різних питань розвитку громади за формами: оприлюднення офіційної інформації щодо процесу розвитку громади, поширення поточної інформації, просування (промоція) ідей, проєктів, а також публічні консультації з наданням обов'язкового зворотного зв'язку.

Комунікаційні інструменти спрямовані на підвищення чутливості управлінських процесів до змін зовнішнього і внутрішнього середовища та дозволять вчасно реагувати на зміни скоригувавши стратегію розвитку громади.

Взаємодія органів місцевого самоврядування та громади, у тому числі комунікаційний її аспект, посилюється шляхом:

- визначення методології взаємодії органів місцевого самоврядування та громадськості щодо вирішення проблем місцевого значення;
- організації інформаційно-аналітичного забезпечення участі громадськості в процесі розвитку територій;
- імплементації досвіду зарубіжних країн в діяльність органів місцевого самоврядування України;
- побудови механізмів взаємодії органів місцевого самоврядування та громади в процесі розвитку території;
- удосконалення інструментів впливу громадськості на рішення органів місцевого самоврядування, зокрема у сфері комунікацій.

Необхідність врахування гендерних аспектів особливо простежується в комунікаційній діяльності органів місцевого самоврядування, пов'язаних з прозорістю і відповідальністю перед громадськістю.

До напрямів діяльності органів місцевого самоврядування з підвищеною чутливістю до гендерних аспектів відносять такі:

- інформування громадськості про діяльність органів місцевого самоврядування та його структурних підрозділів, комунальних підприємств, установ, бюджетних установ та організацій;
- створення умов для взаємодії між органами місцевого самоврядування та членами територіальної громади;
- залучення широких верств населення для обговорення та оцінки програм (проєктів) розвитку громади [2, с. 189];

- запровадження процедури публічної звітності керівників органів місцевого самоврядування та їх структурних підрозділів, звітування керівників про результати діяльності;
- оприлюднення інформації про відповідальність [1, с. 150].

У контексті професіоналізації посадових осіб органів місцевого самоврядування гендерні проблеми комунікаційної діяльності проявляються і в таких сферах діяльності як: робота зі зверненнями громадян; надання публічних послуг населенню; дотримання професійної етики посадових осіб; переговори зі стейкхолдерами розвитку громади.

Формами підтримки взаємодії органів місцевого самоврядування з громадою можуть бути такі: інформаційно-просвітницька, організаційна, методична та фінансова; організаційна підтримка та інформаційно-просвітницьке сприяння; методичне забезпечення взаємодії.

Список використаних джерел:

1. Комунікативна діяльність в державному управлінні : навч. пос. / Н.М. Драгомирецька, К.С. Кандагура, А.В. Букач. Одеса : ОРІДУ НАДУ, 2017. 180 с.
2. Шевченко С.О., Мунько А.Ю. Гендерно чутливий підхід в комунікаційній діяльності в публічному управлінні. Розуміння маскулінності та гендерної рівності в секторі безпеки України та представлення результатів дослідження: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (Київ, 25 берез. 2021 р.). Київ : НАВС, 2021. С. 189 – 191.

АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ МІСЦЕВИМИ МУНІЦИПАЛЬНИМИ УТВОРЕННЯМИ

Садиченко Анна Володимирівна, здобувачка освіти факультету менеджменту і маркетингу

Науковий керівник: Крушельницька Таїсія Анатоліївна, доктор наук з державного управління, професор

Дніпровський державний аграрно-економічний університет

З початку війни в нашій країні, виникає дуже багато проблем з управління місцевими муніципальними утвореннями, тобто органами місцевого самоврядування. Звісно, цих проблем вистачало ще за мирних часів, але ж зараз кількість фактів зростає з кожним днем. У контексті війни, управління муніципальними утвореннями стикається з низкою складних викликів.

Першочерговою та критичною стає проблема безпеки та гуманітарної ситуації. Військові дії породжують надзвичайні умови для муніципалітетів в зоні конфлікту, що вимагає негайного вирішення питань безпеки, евакуації населення та забезпечення гуманітарних потреб.

Важливою проблемою стають економічні труднощі, що виникають внаслідок втрат та знищень, спричинених війною. Економічна нестабільність ускладнює розвиток муніципальних утворень та погіршує їх бюджетні можливості. За оцінками Київської школи економіки, за підсумками 2022 року щонайменше 109 великих та середніх підприємств зазнали прямих збитків внаслідок повномасштабного вторгнення та обстрілів. Загалом експерти оцінюють прямі та непрямі збитки України від війни більш ніж в 600 млрд доларів. З яких близько 138 мільярдів – це руйнування інфраструктури та виробництва. Війна скоротила вітчизняний ринок праці, адже за кордон виїхало більше 8 мільйонів наших співгромадян. Переважно це жінки, діти та люди похилого віку. Ще сотні тисяч українців та українок долучилися до армії, щоб зі зброєю в руках відбивати ворожу навалу [1].

Війна призводить до втрати інфраструктури та ресурсів, що ускладнює завдання відновлення та розвитку муніципальних територій. Крім того, важливим в аспекті управління стає евакуація та переміщення населення, а також забезпечення їхніх потреб у нових умовах. Про це розповів на пресконференції в Укрінформі заступник голови Львівської облдержадміністрації Віталій Загайний. “У нас фактично з перших днів розгорнуто хаб на території Арени Львів, він удосконалюється, ми намагаємося його зробити максимально зручним для людей, які там є зараз. Це те місце, де можна перебувати в короткостроковому форматі - з тим, щоб або далі рухатися до західного кордону, або залишатися і розміщуватися на території області. Сьогодні ми також очікуємо два потяги, що везуть людей з Донецької області. Звідти людей забирають автобусами-шатлами і довозять на Арену-Львів, де вони мають можливість відпочити, поїсти, дочекатися родичів чи знайомих і прийняти якесь рішення, що їм робити далі”, - розповів Загайний [2].

Зазначений виступ депутата голови Львівської облдержадміністрації підкреслює важливість управління кризовими ситуаціями під час війни. Втрати інфраструктури та ресурсів, що забезпечують через конфлікт, створюють серйозні труднощі для відновлення та розвитку муніципальних територій. Ефективна евакуація та забезпечення потреби переселенців стають елементом управління в умовах конфлікту. Розгорнутий хаб на території Арени Львів є показником системної роботи влади в організації допомоги та підтримки людей, які виявилися у складних структурах. Такі заходи сприяють не тільки наданню

тимчасового притулку, але й створені умов для прийняття рішень щодо подальших дій для переселенців.

У цих умовах особливо актуальною стає проблема підтримки психосоціального здоров'я мешканців. Муніципалітети повинні мати ефективні механізми для психологічної підтримки та реабілітації громади, яка пережила воєнні травми.

Важливою умовою успішного управління в умовах війни є активна участь громади у прийнятті рішень та плануванні процесів відновлення. Забезпечення громадської участі допомагає створити ефективну стратегію розвитку, яка враховує реальні потреби населення.

Важливо враховувати ризики корупції у військових умовах, особливо при розподілі гуманітарної допомоги та відновленні інфраструктури. Одна з найбільших статей витрат місцевих адміністрацій сьогодні – благоустрій міст. Соцмережами активно розлетілася інформація про облаштування клумб Івано Франківській області за 1,2 мільйони гривень. Однак таких випадків у містах України - безліч. Наприклад, нещодавно Жмеринська міська рада Вінницької області витратила на озеленення клумб 1 500 000 гривень (а це 15 дронів). Львівська та Черкаська міські ради пішли ще далі, витративши на аналогічні цілі десятки мільйонів (еквівалент десятка пікапів). Звісно, зелені насадження, що радуватимуть око містянам – це важливо, але аж ніяк не в часи, коли військові збирають зі світу по нитці для закупівлі зброї та іншого необхідного обладнання [3].

Отож впровадження заходів для попередження корупційних практик стає необхідністю. У воєнний період особливо важливо уникати корупції в управлінні гуманітарною допомогою та відновленням інфраструктури. Найновітніша інформація про розкриті витрати на благоустрій міст свідчить про потребу в суворому контролі та прозорості при розподілі фінансових ресурсів. Звертання уваги до витрат на озеленення у контексті важливих потреб військових говорить про необхідність раціонального використання бюджету в умовах військових загроз. Впровадження заходів для запобігання корупції стає імперативом для забезпечення ефективного використання ресурсів та підтримки стратегічних завдань у воєнний час.

Усі ці аспекти визначають необхідність комплексного підходу до управління муніципальними утвореннями під час війни. Такий підхід передбачає не лише відновлення інфраструктури, але і активну участь громади, розвиток ефективних механізмів безпеки та реагування на гуманітарні потреби населення. Справедливе та ефективне управління в умовах війни є визначальним для

відновлення соціально-економічної стабільності та створення умов для подальшого розвитку муніципальних утворень в Україні.

Список використаних джерел

1. Вирватись з мороку: як виживала та змінювалась економіка України за рік війни. 2022. URL: <https://www.unian.ua/economics/finance/virvatis-z-moroku-yak-vizhivala-ta-zminyuvalas-ekonomika-ukrajini-za-rik-viyni-12157020.html>
2. Організація евакуації тимчасово переміщених осіб із зони бойових дій. Взаємодія держави з громадськими організаціями та міжнародними структурами. 2020. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-presshall/3461289-evakuacia-iz-zoni-bojovih-dij-vzaemodia-derzavi-gromadskih-organizacij-ta-miznarodnih-struktur.html>
3. Бенкет на крові: час припинити "розпил" грошей під час війни 2022. URL: <https://www.unian.ua/economics/finance/benket-na-krovi-chas-pripiniti-rozpil-groshey-pid-chas-viyni-12316545.html>

ФОРМУВАННЯ ПОЗИТИВНОГО ІМІДЖУ ЗАКЛАДУ ВИЩОЇ ОСВІТИ

Яна САЛІНСЬКА, здобувачка гр. МгПУАз-22

Науковий керівник: д.держ. упр., проф. Наталія БОНДАРЧУК

Дніпровський державний аграрно-економічний університет

Сучасні заклади вищої освіти змушені змагатися за здобувачів та фінансування, оскільки ринок освіти став дуже конкурентним. Формування позитивного іміджу закладів вищої освіти (далі ЗВО) може стати стратегічним інструментом для приваблення здобувачів та професійних викладачів.

Структура формування іміджу ЗВО наступна: імідж самого навчального закладу; імідж освітніх послуг; імідж професорсько-викладацького складу [2]. Як справедливо зазначає Божук Л.: «формування позитивного іміджу ЗВО відбувається шляхом реалізації низки функцій, найбільш актуальною та ефективною в умовах сьогодення є репрезентація діяльності освітньої установи в мережі Інтернет» [1].

Аналізуючи праці науковців приведемо основні показники, які складають позитивний імідж: чесність і відкритість; порядність у взаємозв'язках із закладами-партнерами; будівання нових стосунків із закордонними закладами, активна участь у міжнародній роботі; висока культура

обслуговування; антикорупційна політика; участь ЗВО у різноманітних соціальних та екологічних заходах; залучення здобувачів вищої освіти до участі в конференціях; можливість дуальної освіти, участь у грантах. Вважаємо, що правильно сформований позитивний імідж ЗВО здатен знизити вплив конкурентів та забезпечити його подальший розвиток [3].

З метою формування ефективного іміджу ЗВО слід пройти наступні етапи (рис. 1).

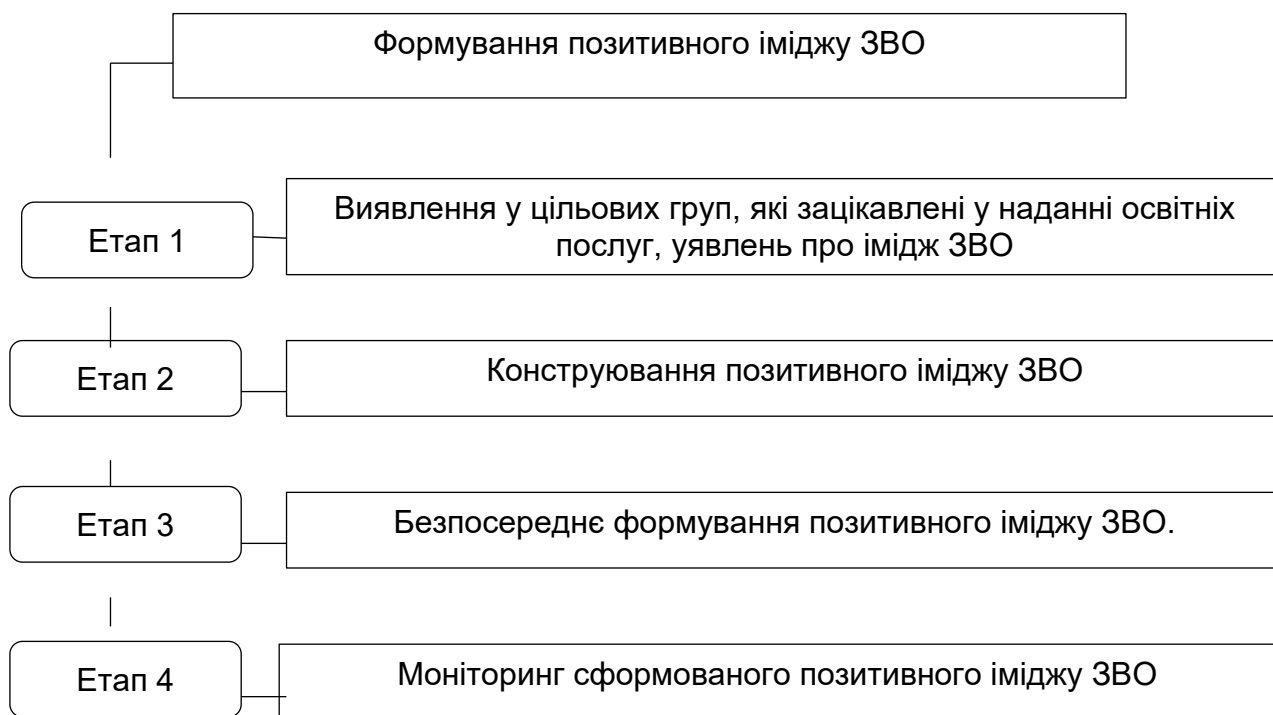


Рис. 1. Етапи формування позитивного іміджу ЗВО

Етап 1. Виявлення у цільових груп, які зацікавлені у наданні освітніх послуг, уявлень про імідж ЗВО та актуальних уподобань і очікувань, пов'язаних з ним. Реалізація робіт на даному етапі передбачає проведення первинного маркетингового дослідження. Мета дослідження – оцінка іміджу ЗВО, який склався у його внутрішньому та зовнішньому середовищі.

Етап 2. Конструювання позитивного іміджу ЗВО. Конструювання іміджу освітнього закладу як відповідь на переваги та очікування аудиторій. Під конструкцією (структурою) іміджу розуміється сукупність складових його елементів.

Етап 3. Безпосереднє формування позитивного іміджу ЗВО. розробляється план заходів щодо кожного виділеного напрямку. План включає: найменування заходу, виконавців, строки проведення та ресурсне забезпечення. Цей етап здійснюється шляхом реалізації запланованих заходів, виконання яких і забезпечує процес формування чи корекції іміджу ЗВО.

Етап 4. Моніторинг сформованого позитивного іміджу ЗВО. Моніторинг сформованого іміджу ЗВО сформованого (скоригованого) іміджу вузу

передбачає постійне спостереження за його станом з метою виявлення відповідності бажаному результату. Моніторинг здійснюється на основі комплексу засобів оперативного спостереження (опитування, експертні оцінки, фокус-групи) та аналізу процесу чи змін у стані іміджу.

Створення позитивного іміджу полягає у:

- формуванні іміджевої політики та стратегії розвитку закладу вищої освіти;
- налагодженні комунікаційних взаємодій, об'єднаних єдиним іміджевим простором та політикою формування іміджу;
- економії витрат внаслідок спільного використання ресурсів та технологій;
- формуванні єдиного комунікативного простору ЗВО;
- накопиченні позитивного досвіду, формуванні корпоративної культури та трансляції іміджу ЗВО у зовнішнє середовище.

Список використаних джерел:

1. Божук Л. Сучасні Інтернет-технології формуванні іміджу закладів вищої освіти. *Society. Document. Communication. Соціум. Документ. Комунікація*, (8), 34-54. DOI: <https://doi.org/10.31470/2518-7600-2019-8-34-54>

2/ Василенко В.Ю. Сучасний стан дослідження процесу формування іміджу закладу вищої освіти: теоретичний аспект. *Вісник Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна*. 2017. Вип. 13. С. 20-27

3. Долгальова О., Бутко К. Формування іміджу ЗВО як фактор конкурентоспроможності та шляхи його удосконалення. *Галицький економічний вісник*. 2021. №6(73). С. 56-63. DOI https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu

ШЛЯХИ ПОДОЛАННЯ КОРУПЦІЇ В ОРГАНАХ ВЛАДИ

Тагачін Максим, здобувач вищої освіти групи МгПУА-1-23

Науковий керівник: Мунько Анна Юріївна, кандидат наук з державного управління, доцент кафедри менеджменту, публічного управління та адміністрування

Дніпровський державний аграрно-економічний університет

Корупція – є одна із загроз прав людини, демократії країни, правопорядку, чесності, і соціальної справедливості. Вона перешкоджає розвитку країни на різних державних рівнях, та має негативні фінансові наслідки для громадян, багатьох компаній, а також недовіра міжнародних організацій [1].

Корупція присутня у кожній сфері державного управління та у кожній із гілок влади, вона стала привичною діяльністю для більшості чиновників в нашій державі. Однак, на тепер в Україні можемо констатувати певні кроки щодо боротьби з корупційними проявами на всіх рівнях органів публічної влади та усіх сферах суспільної діяльності.

Серед одних із важливих заходів виокремлюємо запровадження системи публічних електронних закупівель ProZorro, що забезпечила прозорість і відкритість здійснення закупівель, економію державних коштів, та їх використання.

Загалом основоположні новітні вектори боротьби із корупцією знайшли своє відображення в положеннях Антикорупційної стратегії на 2021 – 2025 рр. [2]. Це стало вагомим засадничим кроком, адже попередня редакція стратегії передбачала заходи на 2014 – 2017 рр. Тобто майже три роки в Україні не було основного стратегічного документа у сфері запобігання та протидії корупції. Це призвело до гальмівних процесів, зокрема розбалансування і зниження ефективності діяльності органів державної влади, органів місцевого самоврядування та інших публічних інституцій у питаннях запобігання та протидії корупції. Відтак, затвердження нової Антикорупційної стратегії, очікується, забезпечить публічні інституції антикорупційним інструментарієм щодо мінімізації корупції та, як результат, підвищить темпи соціально-економічного зростання.

Інші позитивні зміни можна спостерігати також аналізуючи результати досліджень «Transparency International» за Індексом сприйняття корупції (Corruption Perceptions Index). Сприйняття корупції відображається за шкалою від 100 (немає корупції) до 0 (сильна корупція). Наприклад, у 2020 р. позиції України дещо покращилися (на 3 бали) [4], зокрема завдяки запуску Вищого антикорупційного суду з відповідною юрисдикцією та перезапуску діяльності Національного агентства з питань запобігання корупції, з обрання нового керівника агентства за участю представників міжнародної спільноти. Саме ці події завершили процес створення антикорупційної інфраструктури в Україні, яка раніше могла працювати лише частково.

Однак, у 2021 р. Україна із результатом 32 із 100 втратила 5 позицій у порівнянні із 2020 р. На сьогодні динаміка індексу сприйняття корупції України з 2011 року засвідчує незначне покращення ситуації, але отримані в 2022 році 33

бали зі 100 відповідають рівню дуже корумпованих країн, і це значно нижче, ніж показник таких європейських країн, які розвиваються [3, с. 51].

На жаль, з початком повномасштабного вторгнення РФ в Україну, на жаль, в публічній площині все частіше факти викриття корупційних діянь з боку посадових осіб органів державної виконавчої влади та місцевого самоврядування. Частина корупційних випадків пов'язана із нецільовим використанням коштів, які у рамках різних програм підтримки надають міжнародні організації та уряди країн-партнерів, зокрема для фінансування оборонного сектору.

Тому, вважаємо, що в умовах війни критично важливо протидіяти будь-яким корупційним проявам та впроваджувати ефективні заходи щодо посилення контролю за використання публічних фінансів, зокрема такі:

- активізувати роботу державних антикорупційних органів у напрямі контролю за механізмами управління коштами бюджетів усіх рівнів;
- посилити міру покарання за вчинення корупційних дій, розробку та підтримку корупційних схем, толерування корупції тощо;
- переглянути підходи до підвищення результативності заходів у разі виявлення незадекларованих коштів;
- розширити коло партнерів з числа міжнародних організацій, які провадять антикорупційну діяльність, у тому числі залучаючи представників таких організацій до проведення незалежних розслідувань корупційних справ.

Список використаних джерел:

1. Джух Н. Корупційні ризики в діяльності Державних службовців. *Міністерство юстиції України*. URL: https://minjust.gov.ua/m/str_34678.
2. Про засади державної антикорупційної політики на 2021-2025 роки : Закон України від 20 червня 2022 р. № 2322-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2322-20#Text>.
3. Трещов М.М. Стан та перспективи реалізації антикорупційної політики в Україні: компаративна аналітика. *Науковий вісник льотної академії. Серія: економіка менеджмент та право*. 2023. Вип.8. С.48-56.
4. Corruption Perceptions Index. Transparency International. 2023. URL: <https://www.transparency.org/en/cpi/2022>.

ІНФОРМАТИЗАЦІЯ ЯК СПОСІБ ПОДОЛАННЯ КОРУПЦІЇ В ОРГАНАХ ВЛАДИ УКРАЇНИ

Тимофєєв Ярослав Ростиславович, здобувач вищої освіти групи МгПУА-1-23

Науковий керівник: Мунько Анна Юріївна, кандидат наук з державного управління, доцент кафедри менеджменту, публічного управління та адміністрування

Дніпровський державний аграрно-економічний університет

Інформатизація органів влади України є одним із важливих напрямів реформування держави. Вона має на меті підвищити прозорість і ефективність роботи органів влади, а також зменшити можливість для корупції.

Інформатизація – сукупність взаємопов’язаних організаційних, правових, політичних, соціально-економічних, науково-технічних, технологічних та виробничих процесів, спрямованих на створення умов для забезпечення розвитку інформаційного суспільства та впровадження інформаційно-комунікаційних і цифрових технологій [1].

Корупція є однією з найбільших проблем України, яка негативно впливає на економічний розвиток країни, якість життя громадян та престиж країни на світовій арені.

Корупція – «використання особою, наданих їй службових повноважень чи пов’язаних з ними можливостей з метою одержання неправомірної вигоди або прийняття такої вигоди чи прийняття обіцянки/пропозиції такої вигоди для себе чи інших осіб або відповідно обіцянка/пропозиція чи надання неправомірної вигоди особі, або на її вимогу іншим фізичним чи юридичним особам з метою схилити цю особу до протиправного використання наданих їй службових повноважень чи пов’язаних з ними можливостей [2]».

Програма інформатизації покликана допомогти подолати корупцію в органах влади в багатьох напрямках, а саме за такими основними напрямами:

- підвищення прозорості роботи в органах влади (шляхом створення електронних реєстрів та порталів, де громадяни можуть відстежувати діяльність органів влади);
- зменшення зловживання службовим становищем під час звернення громадян (зміна формату надання більшості адміністративних послуг в електронному вигляді, тобто без необхідності особистого відвідування органів влади);
- впровадження електронного документообігу в органах влади (автоматизація процесу обробки документів, що в свою чергу знижує

можливість для корупційної складової, яка виникає під час маніпуляцій з паперовими документами).

Зазначимо, що в Україні впроваджено багато проєктів з інформатизації органів влади, які мають на меті зменшення корупції. Одним з таких проєктів є створення Єдиного державного реєстру юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань. Цей реєстр дозволяє громадянам та бізнесу отримувати інформацію про будь-яку юридичну особу або фізичну особу-підприємця в Україні. Також важливим кроком стало створення електронної системи публічних закупівель ProZorro. Проведено інформатизацію і в багатьох інших реєстрах, наприклад, Державний реєстр речових прав на нерухоме майно, Державний реєстр Іпотек, Реєстр прав власності на нерухоме майно тощо.

Також в Україні існує чимало технологій електронної ідентифікації громадян, починаючи від Mobile ID, ID-Card, BankID і закінчуючи Дія.Підпис, Електронний цифровий підпис, Кваліфікований електронний підпис, тощо [3, с. 273].

Інформатизація органів влади України є важливим кроком у боротьбі з корупцією. Але для того, щоб суттєво подолати корупцію, потрібно розробити комплексні заходи, які наразі не є достатньо дієвими. Україна також модернізує законодавство, але цих змін недостатньо, особливо щодо чинного Закону України «Про Національну програму інформатизації» [1], а саме ролі Генерального державного замовника Національної програми інформатизації, який, на нашу думку, є прикладом достатньо монополістичної моделі управління та не має вагомих важелів стримувань та противаг.

З початком повномасштабного вторгнення росії в Україну функціонування більша частина інформаційних систем вимушено призупинено, щоб ворог не зміг скористатися інформацією. Нині ситуація покращується – до систем доступ поступово відкривається. Пр цьому у відкритому доступі з'явилося багато прецедентів марнотратства, незаконного збагачення, тіншових схем та зловживання владними повноваженнями. Тобто маємо підтвердження того, що інформатизація як система заходів, що спрямовані на модернізацію та запобігання корупції, є необхідним та одним з пріоритетних та дієвих напрямів розвитку антикорупційної політики загалом.

Список використаних джерел:

1. Про Національну програму інформатизації: Закон України № 2807-IX від 01.12.2022 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2807-20#Text>.
2. Про запобігання корупції: Закон України від 14.10.2014 № 1700-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1700-18#Text>.

3. Трещов М.М., Мунько А.Ю., Наумик А.С. Теоретико-правовий лад цифровізації держави: поступ України. Vectors of the development of science and education in the modern world : collective monograph / Compiled by V. Shpak; Chairman of the Editorial Board S. Tabachnikov. Sherman Oaks, California : GS Publishing Services, 2023. 358 p. P. 270 – 278.

ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ РЕСУРСНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ МІСЦЕВИХ БЮДЖЕТІВ В УМОВАХ ВІДБУДОВИ УКРАЇНИ

Мирослав Трещов, доктор наук з державного управління, доцент, т.в.о. завідувача кафедри управління та адміністрування
Дніпропетровський державний університет внутрішніх справ

Ескалація російсько-української війни призвела до зниження рівня активності бізнес-середовища, масового порушення ланцюжків економічної діяльності, руйнування інфраструктури та еміграції критично великої частки економічно активного населення закордон, що мало наслідком фактичний дефолт державного і місцевих бюджетів та необхідність коаліції демократичних країн-донорів взяти на себе не лише тягар забезпечення військових потреб України з рамках формату «Рамштайн», а й фінансування більшості видатків соціального спрямування.

З іншого боку на фоні активної фази воєнних дій та занепокоєння світового співтовариства щодо збереження міжнародної безпеки Україна отримала унікальний шанс на членство в ЄС, що вимагає проведення комплексу інституційних реформ задля досягнення критеріїв відповідності статусу кандидата на членство в ЄС, в тому числі адаптацію інституцій, стандартів та інфраструктури для виконання зобов'язань держави-члена, зокрема і забезпечення самодостатності місцевого самоврядування.

На нашу думку досягнення реальної самодостатності місцевого самоврядування має включати переформатування умов впровадження інноваційних інструментів ресурсного забезпечення місцевих бюджетів, що може бути реалізоване у межах заходів, спрямованих на бюджетну децентралізацію та чіткий розподіл повноважень і відповідальності для кожного рівня органів влади (державного, регіонального та місцевого).

Методологічно швидкість диференціації в розподілі бюджетних і позабюджетних коштів для реалізації інноваційної політики визначається шляхом зростання додаткових витрат на створення стратегічних інноваційних

центрів у місцевому самоврядуванні. Фактори децентралізації влади за умови цілеспрямованих конструктивних дій повинні в сукупності забезпечити необхідне інноваційне середовище, здатне до подальшого розширення самовідтворення і сталого розвитку всієї територіальної громади.

Проте, оцінка інституційних, нормативних, методичних та організаційних механізмів інноваційної політики на національному та місцевому рівнях показує відсутність інтегрованих концепцій, методів та інструментів для її реалізації. Результатом такої дезінтеграції є нездатність об'єднати відповідні функціональні блоки, що ускладнюється несистемним характером самої інноваційної політики. Слід зазначити, що через зміни в місцевому самоврядуванні через об'єднання територіальних громад і децентралізацію, завдання, пов'язані з розробкою методичного та організаційного забезпечення інноваційного середовища повинні адекватно враховувати особливості територій і одночасно забезпечувати їх однаковий розвиток. Такий напрям є головним пріоритетом для органів влади більшості країн ЄС [1, с. 68].

Підготовка платформи управління ресурсним забезпеченням місцевих бюджетів для широкого застосування інноваційних інструментів передбачає:

- децентралізацію, подолання патерналістських настроїв органів місцевого самоврядування та стимулювання громад до саморозвитку;
- максимальне зменшення впливу трансфертної політики на наповнення дохідної частини місцевих бюджетів [2, с. 286];
- визначення та запуск як на рівні регіонів, так і на локальному рівні, каталізаторів і мультиплікаторів власного розвитку;
- проведення політики диверсифікації напрямків розвитку економіки;
- пошук та мобілізація додаткових джерел наповнення місцевих бюджетів;
- оптимізацію мережі бюджетних установ, її переформатування та створення «хабів» для надання публічних послуг, у яких буде сконцентровано процеси надання послуг і отримано переваги від сформованого «ефекту масштабу».

Для оптимального планування і прогнозування витрат із усіх джерел, які беруть участь в реалізації інноваційної політики, необхідно інтегрувати регіональні та місцеві програми в загальнодержавній системі програм. При цьому компоненти такої системи повинні містити чіткі вказівки щодо вибору альтернатив у нормативно-правовому полі, аналізу, прогнозу і оцінювання інноваційного потенціалу в ресурсному забезпеченні місцевих бюджетів. Національна, регіональна та місцева інноваційні системи з відповідними

цільовими бюджетними програмами повинні стати повноцінними суб'єктами управління ресурсним забезпеченням місцевих бюджетів.

Вибір стратегії впровадження інноваційних інструментів управління ресурсним забезпеченням місцевих бюджетів передбачає чітке розуміння цілей, виокремлення особливостей та ключових умов успішної реалізації, у тому числі визначення пріоритетів регіональної бюджетної та фіскальної політики, оцінювання наявного і прогнозного рівня інноваційного та інвестиційного забезпечення, оцінювання кадрового потенціалу.

За таких обставин органи місцевого самоврядування повинні самостійно ухвалювати відповідні нормативні акти спрямовані на підтримку інноваційної діяльності у сфері бюджету.

Основними процесами при розробці та вбудовуванні в систему управління ресурсним забезпеченням місцевих бюджетів інноваційних інструментів доцільно визначити:

- аналіз структури ресурсного потенціалу місцевих бюджетів;
- аналіз впливу трансфертів з державного бюджету на наповнення місцевих бюджетів та прогнозу оцінку їх обсягів;
- визначення пріоритетних галузей економіки територій та формування векторів їх розвитку;
- формування стратегічних пріоритетів розвитку регіонів і територіальних громад, їх громадське обговорення та узгодження з представниками бізнес-сектору;
- визначення обсягу ресурсів, які необхідні для інвестування в економічну та соціальну сфери регіонів для досягнення стратегічних пріоритетів їх розвитку;
- розгляд можливостей інвестування з місцевих та державного бюджетів;
- опрацювання можливостей залучення приватних стейкхолдерів до фінансування проектів;
- визначення альтернативних джерел фінансових ресурсів: кредитних і грантових коштів, коштів комунальних підприємств, заощаджень громадян;
- розробка політики фінансової безпеки територіальної громади [3];
- визначення стратегії розвитку ресурсної бази місцевих бюджетів, яка має містити набір інструментів інноваційного фінансового та бюджетного менеджменту;
- розробка системи критеріїв оцінювання ефективності заходів з управління ресурсним забезпеченням місцевих бюджетів;

- прогнозування економічних та соціальних результатів від реалізації запланованих заходів;
- реалізацію впровадження інноваційних інструментів розвитку ресурсної бази місцевих бюджетів;
- коригування первісно сформованої системи управління ресурсним забезпеченням місцевих бюджетів або розробку альтернативної системи з урахуванням рівня ефективності проведених заходів.

Таким чином в рамках упровадження інноваційних інструментів ресурсного забезпечення місцевих бюджетів доцільно реалізувати різноспрямовані управлінські рішення шляхом їх включення в плани фінансування відповідно до програми цільового планування бюджетних витрат у системі інноваційних програм.

Список використаних джерел:

1. Трещов М. М. Концептуальні засади стратегічного управління ресурсним забезпеченням місцевих бюджетів. *Державне управління та місцеве самоврядування*. 2018. Вип. 4 (33). С. 67 – 75.
2. Трещов М.М. Удосконалення адміністрування податків в умовах зміцнення ресурсної бази місцевих бюджетів України. *Теорія та практика державного управління*. 2014. Вип. 4 (47). С. 280 – 287.
3. Kryshchanovych M., Vartsaba V., Kurnosenko L., Munko A., Shepets O. Development of public management of financial and economic security in modern conditions. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2023. № 1(48). P. 258–267. URL: <https://doi.org/10.55643/fcaptr.1.48.2023.3958>

ЗНАЧЕННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ

Оксана ФЕДОРИШИНА, здобувачка гр. МгПУАз-22

Науковий керівник: д.держ. упр., проф. Наталія БОНДАРЧУК

Дніпровський державний аграрно-економічний університет

Адміністративні послуги в публічному управлінні мають важливе значення і відіграють ключову роль у забезпеченні функціонування держави та задоволенні потреб громадян. Адміністративну послугу можна розглядати в таких аспектах: як діяльність адміністративного органу, спрямовану на створення необхідних умов для здійснення прав фізичною або юридичною особою, яка подає заяву; як результат діяльності адміністративного органу,

спрямованої на створення необхідних умов для здійснення суб'єктивних прав фізичною або юридичною особою, яка подавала заяву.

Основним нормативним документом, який регулює питання надання адміністративних послуг в Україні є Закон України «Про адміністративні послуги», згідно якого під адміністративними послугами слід розуміти: «результат здійснення владних повноважень суб'єктом надання адміністративних послуг за заявою фізичної або юридичної особи, спрямований на набуття, зміну чи припинення прав та/або обов'язків такої особи відповідно до закону» [1].

Окрім того в Законі України «Про адміністративні послуги» визначено перелік адміністративних послуг, вимоги до їх надання; перелік та вимоги до документів, необхідних для отримання адміністративної послуги; платності або безоплатності; граничного строку надання адміністративної послуги; переліку підстав для відмови у наданні адміністративної послуги [2].

Відповідно адміністративні послуги виконують наступні функції.

1. Забезпечення доступу до послуг. Адміністративні послуги забезпечують громадянам, підприємствам та іншим суб'єктам можливість отримати різні види публічних послуг, такі як оформлення документів, ліцензій, медичні послуги, освітні послуги та інші.
2. Підвищення ефективності та зручності. Надання адміністративних послуг значно спрощує процес взаємодії громадян з урядом та покращити їхній рівень зручності та якості.
3. Транспарентність та відкритість. Адміністративні послуги сприяють створенню більш транспарентної та відкритої системи управління, де громадяни мають можливість отримувати інформацію та перевіряти статус своїх заявок та прохань.
4. Поліпшення якості обслуговування. Уряд повинен ставити перед собою завдання покращити якість послуг, що надаються громадянам, і реагувати на їхні потреби та вимоги.
5. Зменшення корупції. Адміністративні послуги можуть зменшити ризик корупції, оскільки вони дозволяють здійснювати процеси офіційно та відкрито.
6. Підвищення ефективності управління. Оптимізація надання адміністративних послуг дозволяє уряду вдосконалити свою роботу та раціоналізувати витрати.
7. Залучення громадськості. Призначення адміністративних послуг включає в себе консультації з громадськістю та залучення їх до процесу прийняття рішень.

Таким чином, адміністративні послуги є важливим інструментом управління для забезпечення ефективного та відкритого державного управління, яке відповідає потребам громадян та суспільства.

Список використаних джерел:

1. Литовченко В.В. Теоретичні підходи до визначення механізмів надання адміністративних послуг в публічному управлінні. Публічне управління та митне адміністрування. 2021. № 4 (31). С. 9-13
2. Про адміністративні послуги: Закони України №5203-VI від 26.10.2023. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5203-17#Text>

МЕТОДОЛОГІЧНІ ПРОБЛЕМИ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНО-УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Ященко Сергій, здобувач групи МгПУАз-22

Науковий керівник: Мунько Анна Юріївна, кандидат наук з державного управління, доцент кафедри менеджменту, публічного управління та адміністрування

Дніпровський державний аграрно-економічний університет

Теоретичною основою цифровізації державно-управлінської діяльності є класичні методології публічного управління, які доповнюються сучасними технологічними та інноваційними інструментами із урахуванням передових досягнень науково-технологічного прогресу та потреби щодо їх впровадження на рівні органів державної влади.

Методологічне забезпечення цифровізації державно-управлінської діяльності, яку на сьогодні можна розглядати як підсистему публічного управління, в умовах перманентних кризових станів зумовлюється широким колом як теоретичних і практичних проблемних питань. Серед ключових проблем найбільш гострими визначаємо такі, як проблеми нормативно-правового забезпечення, кадрового (забезпечення кадрами, їх навчання, мотивації), матеріально-технічного, інформаційного забезпечення, застосування нових управлінських механізмів і технологій, підвищення рівня застосування ІТ-технологій тощо.

Цифровізація державно-управлінської діяльності як система може розвиватися за кількома напрямками, які формують її методологію: концептуальний, правовий, інституціональний, ресурсний та організаційно-функціональний.

Методологічні проблеми розвитку цифровізації державно-управлінської діяльності як системи в умовах перманентних криз (пандемія COVID-19, воєнний стан) визначається такими передумовами, що спираються на основні функції управління:

- організаційно-функціональний механізм потребує проактивної позиції представників органів державної влади та зацікавлених осіб щодо впровадження елементів цифровізації процесів прийняття рішень;

- впровадження елементів цифровізації у державно-управлінську діяльність вимагає застосування на ресурсного та стратегічного підходів з визначенням наявних фінансових можливостей та оцінки потенційних додаткових джерел реалізації відповідних заходів і можливостей їх залучення [1, с. 2];

- мотивація органів державної влади, зацікавлених сторін та громадян на перспективі розвитку, забезпеченні добробуту і безпеки громадян шляхом застосування сучасних інноваційних інструментів розвитку, реалізації компетенцій щодо виконання функцій органів влади та щодо залучення і використання інструментів цифровізації;

- контроль визначається специфічністю системи цифровізації державно-управлінської діяльності, яка вимагає використання показників, характерних для процесу стратегічного планування як орієнтирів довготермінового розвитку.

На концептуальному рівні формується бачення вектору цифровізації державно-управлінської діяльності, яка сформувалась під дією науково-технологічного прогресу та у зв'язку зі зміною формату участі громадського сектору в процесах прийняття державно важливих рішень з пасивної на активно-ініціативну. Набуті функції, повноваження і компетенції посадових осіб та виникнення нових активних учасників процесу формують запит на актуалізацію системи електронного урядування, а також як наслідок впливу негативних чинників пандемії COVID-19 та повномасштабного вторгнення РФ в Україну.

Відтак, методологічне забезпечення цифровізації державно-управлінської діяльності спрямовується на ліквідацію її теоретичних і практичних слабких місць, спричинених, зокрема такими факторами:

- відставання державних інституцій від потреб і викликів цифровізації управління щодо забезпечення організаційно-функціональної спроможності органів влади;

- відсутність усвідомлення єдності інтересів учасників процесів прийняття державно-управлінських рішень та необхідності зміни не лише механізмів їх реалізації проєктів, але й самої філософії публічного управління на основі сучасних управлінських теорій;

- уповільнення впровадження інноваційних інформаційно-комунікаційних технологій та інструментів е-урядування через організаційну недосконалість, недостатні мотивацію, контроль і чіткість встановлення пріоритетів, цілей і показників оцінки їх ефективності тощо.

Головна зміна, яка має відбутись за результатами цифровізації державно-управлінської діяльності – зміна характеру суспільно-економічних відносин, які виникають в публічному управлінні, формування нового світогляду органів влади, суб'єктів господарської діяльності, громадян. Таким чином, превалює спрямування досліджень на теоретико-методологічне обґрунтування змісті та характеру взаємозв'язків відносин в нових умовах діяльності органів державної влади та побудову організаційно-функціональних механізмів впровадження елементів цифровізації на умовах сталості та інноваційності.

Список використаних джерел:

1. Трещов М.М., Наумик А.С. Цифровізація воюючої держави: необхідність та переваги. *Проблеми сучасних трансформацій*. Серія: право, публічне управління та адміністрування. 2023. № 9. URL : <https://doi.org/10.54929/2786-5746-2023-9-02-10>.

СЕКЦІЯ 5

ІННОВАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК СУЧАСНОГО ОСВІТНЬОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

ІНФОРМАЦІЙНІ РЕСУРСИ УПРАВЛІННЯ ОСВІТНИМИ ОРГАНІЗАЦІЯМИ

Леонід Березинський, кандидат політичних наук, доцент
КЗВО «Дніпровська академія неперервної освіти» ДОР

В управлінні відбувається взаємодія не з усією інформацією, а лише з тією, що безпосередньо необхідна для проектування і реалізації заходів соціального управління. Тут мова йде про управлінську інформацію.

Управлінська інформація - це частина соціальної інформації, що відрізняється від загальної інформації за критерієм придатності до обслуговування соціальних процесів для формування та реалізації контрольних дій. Воно має «коріння» в соціальній інформації, але відбирає лише ту з них, які відображають інтереси і цілі людей, їх загальну волю до влади, управлінські потреби, певні механізми і способи управлінської організації.

Інформація має бути зорієнтована, як мінімум, за такими напрямками: за місцем і роллю освітнього закладу в системі приватної та суспільної життєдіяльності людей і, відповідно, за компетенцією тих чи інших суб'єктів соціального управління (управлінська інформація має співвідноситися з компетенцією органів системи освіти); по-друге, за характером ієрархії ціннісно-нормативних установок, що підлягають обов'язковому застосуванню в управлінських процесах (управлінська діяльність у організації освітньої системи).

У практиці деяких соціальних інститутів це часто забувається, і в управлінську інформацію включається велика кількість політики, ідеології, пропаганди, різноманітних концепцій і програм, обіцянок і прогнозів. Іноді управлінські настанови настільки розчиняються у великій кількості слів, що їх важко розпізнати, не кажучи вже про те, щоб реалізувати на практиці. Це не завжди пов'язано з поганими намірами, на це є свої причини, наприклад, політизація управління, але в будь-якому випадку зайвий інформаційний шум ускладнює управління на загальносуспільному рівні. Тому раціональність та ефективність управління безпосередньо залежить від якості інформації, яку називають «управлінською інформацією».

Виділимо джерела, які об'єктивно продукують управлінську інформацію:

а) норми законодавства та інших правових актів, які уповноважують керівництво освітніх закладів приймати певні управлінські рішення або

здійснювати управлінські дії у встановлений час і в установленому напрямі (рішення і дії на виконання законів та інших нормативно-правових актів);

б) заклик учасників освітнього процесу, насамперед громадян, до органів соціального управління для реалізації своїх законних інтересів і суб'єктивних прав (захист і забезпечення прав і свобод громадян);

в) розпорядження вищих органів соціального управління, які підлягають виконанню нижчими органами і забезпечують реальність соціального управління (директивна управлінська інформація);

г) фактичні відносини, що виникають у процесах управління і відображають стан керованих об'єктів та рівень функціонування компонентів управління (інформація про зворотні зв'язки в процесах соціального управління);

д) проблемні, конфліктні, екстремальні та інші ситуації, що потребують оперативного й активного втручання органів соціального управління та органів державного управління (інформація про кризові ситуації в соціальних процесах).

Останні джерела необхідно пояснити докладніше, оскільки вони передбачають завчасну розробку відповідних інформаційних алгоритмів управлінських дій. Незважаючи на те, що такі ситуації є унікальними, моделі оперативної та енергійної поведінки конкретних державних структур і посадових осіб у системі управління закладом освіти мають бути продумані та відпрацьовані для кожної з них.

В умовах серйозних реформ у цілях, змісті й особливо в статусі та повноваженнях освітніх організацій, запровадженні ринкових відносин керівництво повинно вміти активно реагувати на можливі проблемні ситуації.

Проблемна ситуація виникає при виявленні серйозних відхилень від сукупності керованих об'єктів або складових управління, виникають сумніви щодо можливості досягнення поставлених цілей, коли відповідно йдеться про необхідність взаємопов'язаної, спільної діяльності багатьох людей. Зміна поставлених цілей стає очевидною і параметрів діяльності. Це зумовлено діалектикою життя, вічною невідповідністю між стабільністю та зміною, між старим і новим. З інформаційної точки зору, це (має бути) проблемна ситуація, заснована на первинній, актуальній інформації та даних, оскільки кожен рівень обробки (передачі) її порушує, змінює, інтерпретує, в результаті чого створюється необхідне рішення на у багатьох випадках вона сприймається інакше, ніж є насправді. Виникає зволікання і неакуратність у вирішенні проблем.

Відповідно конфліктна ситуація складається з виникаючих протиріч, які учасники управлінських відносин не можуть вирішити самотійно, включає відстеження спеціальної інформації та використання для цього доцільних форм і методів. Вона спрямована на об'єктивний підхід до виявлення, аналізу та оцінки причин конфлікту, отримання незалежного експертного висновку, визначення

позицій і думок сторін конфлікту та розумне використання чинних правових норм.

При вирішенні конфліктних ситуацій найважливіше усунути причини протиріч, розбіжностей і зіткнень, ввести їх у позитивне, компромісне русло, створити гарантії подолання конфлікту та уникнення його в майбутньому.

В екстремальній (надзвичайній) ситуації державні органи та посадові особи повинні діяти в умовах розрізненої, часткової інформації та високої динаміки поточних процесів. Але й тут потрібно намагатися отримати якомога більше достовірної первинної інформації, що зібрана по «гарячих слідах», відповідно і рішення, і дії стають більш точними та відповідними ситуації.

Для освітньої організації такими надзвичайними ситуаціями є негативні процеси, пов'язані з недостатньою конкуренцією та неукомплектованістю студентів, появою сильних конкурентоспроможних освітніх організацій, зниженням престижу освіти через занепад ринку праці випускників, зменшенням бюджету та спонсорської допомоги, коштів на оплату праці викладачів, великі конфлікти тощо.

Усі джерела управлінської інформації важливі для якісного соціального управління. У кожному органі соціального управління освітньою організацією, а також для кожної керівної посади доцільно пов'язувати інформацію зверху вниз, знизу вгору і горизонтально (координаційно) в «тугий вузол», що забезпечує реалізацію відповідних повноважень.

При цьому вся управлінська інформація, незалежно від джерел, з яких вона надходить, і незалежно від того, хто виступає її носієм, неодмінно повинна відповідати вимогам актуальності, достовірності, адекватності, доступності та достовірності. Лише за виконання цих умов вона стає потужним інформаційним ресурсом для управління освітньою організацією.

ПРОФЕСІЙНА КОМПЕТЕНТНІСТЬ МЕНЕДЖЕРА ШКІЛЬНОЇ ОСВИТИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Лідія Вознюк, кандидат педагогічних наук, доцент

КЗВО «Дніпровська академія неперервної освіти» ДОР

Військова агресія проти України з боку російської федерації актуалізувала проблему професійної компетентності менеджера шкільної освіти. Адже здобувачі освіти мають отримати належну якість освіти і в такий непростий період, який Україна переживає зараз. Зруйновані школи, тисячі внутрішньо переміщених родин з дітьми, мільйони виїхали за кордон. У таких умовах особливе значення має здатність менеджера освіти забезпечити: фізичну безпеку

суб'єктів освітнього процесу, адаптацію здобувачів освіти до нових умов навчання, психологічну підтримку всіх учасників освітнього процесу

Важливе значення в умовах воєнного стану має дотримання вимог законодавчої бази у сфері освіти. До них віднесено: Закон України «Про внесення змін до деяких Законів України у сфері освіти», Закон України «Про внесення змін до деяких Законів України щодо державних гарантій в умовах воєнного стану, надзвичайної ситуації або надзвичайного стану», роз'яснення МОН України щодо роботи закладів освіти у межах правового режиму воєнного стану, рекомендації Державної служби якості освіти про те, як закладам освіти працювати в умовах воєнного стану, у складних ситуаціях інше.

Основними орієнтирами для менеджерів освіти в таких умовах залишається реалізація Державних освітніх стандартів, спрямованих на «всебічний розвиток, виховання і соціалізацію особистості, яка здатна до життя в суспільстві та цивілізованій взаємодії з природою, має прагнення до самовдосконалення і навчання впродовж життя, готова до свідомого життєвого вибору та самореалізації, відповідальності, трудової діяльності та громадянської активності». Реалізація цієї мети можлива тільки за умови наявності професійної компетентності менеджера освіти, яка найбільш повно представлена у професійному стандарті керівника (директора) закладу загальної середньої освіти.

Слід зазначити, що проблеми оновлення в системі освітнього менеджменту відображено у працях вітчизняних дослідників Н.М. Бібик, Г.В. Єльнікової, Л.М. Калініної, О.І. Касьянкової, О.І. Мармази, Н.Г. Протасової, Т.М. Сорочан, Т.І. Сущенко. На думку вчених, вітчизняна теорія управління освітою переживає період складних трансформаційних зрушень, інтенсивного пошуку нових напрямів наукових досліджень, які спрямовані на реалізацію нового бачення політики освітнього менеджменту, сучасних світових моделей управління освітніми організаціями. Зокрема мова йдеться про утвердження демократичних європейських цінностей у змісті діяльності керівника, запровадженні нових управлінських функцій, нових методів та технологій управління,

Особливістю освітнього менеджменту в умовах воєнного стану є питання організації роботи закладів освіти, зокрема: організація освітнього процесу, дистанційної роботи, фізичної безпеки здобувачів освіти, кадрової політики інше. Тому професійна компетентність менеджера шкільної освіти стає важливим чинником повноцінного функціонування закладів загальної середньої освіти.

Під час війни важливою умовою функціонування закладів освіти стає створення безпечного середовища для всіх учасників освітнього процесу. Насамперед це стосується облаштування та організації безпечного освітнього

простору: укриття, шляхи евакуації, умови навчання. Важливими також стають ефективна психологічна підтримка здобувачів освіти, оптимальне поєднання онлайн, офлайн та змішаного навчання, розвиток та навчання педагогічного персоналу для роботи в нестандартних ситуаціях, використання методів ситуаційного менеджменту в управлінні закладами загальної середньої освіти.

Важливу роль у створення безпечного освітнього середовища відіграє керівник закладу загальної середньої освіти. Тому однією із складових професійної компетентності менеджера шкільної освіти стає здатність керівника ефективно управляти персоналом та використовувати сучасні методи та інструменти, які забезпечують командну роботу всіх учасників освітнього процесу, включаючи батьків та громадськість. Сюди ж можна віднести здатність менеджера освіти критично аналізувати надзвичайні ситуації, що дозволяє оцінити їх з усіх сторін і приймати правильне управлінське рішення; вибирати оптимальні підходи, які б найкраще відповідали вимогам щодо забезпечення виходу із складних ситуацій; забезпечувати гнучкість і мобільність управлінської підсистеми школи.

Відома, що через освітнє середовище відбувається взаємодія і осмислення особистістю навколишнього середовища, його культурних цінностей, духовних надбань; відбувається соціальна адаптація, яка забезпечує цілісний розвиток дитини. Тому створення здорового і безпечного освітнього середовища школи неможливе без наявності організаційної культури закладу, яка трактується сучасною наукою як система переконань, норм поведінки, установок і цінностей, що приймаються та яких дотримуються працівники закладу освіти. Її також визначають як систему цінностей, переконань, а також норм, ролей, правил, які спрямовують діяльність організації, формують стосунки і зв'язки між працівниками і підрозділами організації. При цьому йдеться про переконання й цінності, які у певній мірі поділяються більшістю членів організації.

Основними функціями організаційної культури є внутрішня інтеграція і зовнішня адаптація. Внутрішня інтеграція забезпечує взаємодію персоналу на основі сформованих в організації правил. Зовнішня адаптація забезпечує взаємодію організації з її зовнішнім оточенням.

Істотне значення у професійній компетентності менеджера шкільної освіти має наявність емоційного інтелекту. Найбільш поширеними з точки зору теорії соціального управління є розуміння емоційного інтелекту як:

- Уміння керувати власними емоціями (самоконтроль).
- Управління власним емоційним станом (саморегуляція).
- Розуміння власних емоцій (самосвідомість)
- Соціальні навички (ефективні комунікації, лідерство).

Аналіз наукових джерел дозволяє виокремити основні уміння керівників закладів загальної середньої освіти, які характеризують наявність емоційного інтелекту. Серед них:

- уміння керувати власним психоемоційним станом;
- уміння визначати свої сильні та слабкі сторони у професійній діяльності;
- вміння брати до уваги почуття інших, розуміти їхній емоційний стан;
- ефективно комунікувати з усіма учасниками освітнього процесу, соціальними партнерами;
- уміння пристосовуватися до змін, ефективно діяти в складних, нестандартних ситуаціях;
- здатність усвідомлювати власну спроможність у прийнятті важливих управлінських рішень.

Таким чином, управління закладами загальної середньої освіти в умовах воєнного стану потребує від керівників компетентної орієнтації в надзвичайних ситуаціях, ефективної кадрової та інформаційної політики, ефективної організації освітнього процесу, сприятливих умов для дистанційної роботи, умінь налагоджувати партнерство з усіма соціальними партнерами. Усе це суттєво характеризує готовність керівника здійснювати управлінську діяльність в умовах воєнного стану та його професійну компетентність.

СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ В УПРАВЛІННІ СИСТЕМОЮ ОСВІТИ

Валентина Захорольська, ст. викладач

КЗВО «Дніпровська академія неперервної освіти» ДОР

Незважаючи на труднощі сучасного періоду, намічаються позитивні тенденції, які лежать в основі модернізації освіти в Україні. Це тенденції до розширення впливу соціальної сфери, демократизації освіти, посилення уваги до особистості, розвитку людино-особистісного підходу в системі освіти; підвищення інтересу та попиту на наукові розробки в галузі освіти; тенденції комп'ютеризації освіти; активний розвиток інноваційних організаційних форм навчання відповідно до вимог суспільства, що оновлюється; забезпечення варіативності програм підготовки при збереженні вимог до рівня підготовки випускників; активізація участі неурядового та комерційного секторів в освіті. Нові тенденції є основою для розробки більш цілеспрямованого управління модернізацією системи освіти в Україні.

Розробка та прийняття управлінських рішень, розробка проекту державно-громадської системи управління якістю освіти базується на аналізі стану керованої системи. Важливою передумовою лідерства в цьому контексті є сучасний стан системи освіти в державі загалом і в окремому регіоні.

Система освіти в сучасній Україні розглядається як соціально-педагогічна категорія. Отже, її педагогічні та соціальні властивості визначаються станом педагогічного та соціального простору. Завдання управління включають врахування як педагогічної, так і соціальної складових на всіх етапах розробки управлінського проекту та управлінських рішень.

Дослідження останнього десятиліття, проведені в низці регіонів країни, висвітлюють принаймні дві складні проблеми реформування та подальшого розвитку системи управління якістю освіти.

Перша з них – розробка науково обґрунтованих стандартів і нормативів формування органів управління та підрозділів на основі типових структур з чітким розподілом функцій управління на всіх рівнях, визначенням прав і зон функціональної відповідальності як для менеджменту освіти, органів та їх підрозділів та окремих працівників.

Друга проблема – формування державно-громадських структур управління з орієнтацією на якісне оновлення освіти, системний розподіл і передачу низки управлінських функцій від державних органів до нижчих рівнів – науково-методичних організацій (центрів) та навчальних закладів. Це насамперед питання наукової та науково-методичної роботи, розробки структури та змісту освіти, адаптації державних освітніх стандартів до умов сьогодення, формування регіонального та шкільного компонентів освітніх стандартів, ряд інших аспектів у організації навчального процесу та виконання освітніх програм.

Державно-громадське управління якістю освіти є дуже складною системою, їх обґрунтування та характеристики функціонують як суттєва (істотна) передумова управління. Управлінські рішення доводяться до керівників на основі встановлених каналів зв'язку між ними.

Державне управління якістю освіти базується на аналізі початкового стану системи освіти, виявленні тенденцій, описі інших причин проектування процесу модернізації, визначенні цілей і напрямів модернізації, розробці програм розвитку освіти й методах внутрішньо- та позавідомчої взаємодії, що характерні для управління якістю освіти.

Цілі, завдання та напрями сучасного етапу реформування системи освіти України повинні відповідати змінам, що відбуваються в державно-політичному та соціально-економічному устрої України. Це в першу чергу:

- оновлення та зміцнення держави;
- демократизація суспільного життя;

- • децентралізація управління;
- посилення ролі місцевої влади у вирішенні соціальних, економічних та адміністративних питань;
- інтеграція у світовий політичний, економічний та соціокультурний простір.

Формування державно-громадської системи освіти — це насамперед створення умов, які забезпечують якісне оновлення системи освіти відповідно до змін, що відбуваються в країні та світі. Це тим більше важливо, що разом із фундаментальними змінами в житті країни змінилися роль і функції освіти, які перейшли від служіння інтересам держави до задоволення потреб особистості, суспільства та соціальних груп. Структура і спосіб життєдіяльності освітніх закладів, система і практика управління ними, зміст і економічні основи їх діяльності повинні бути приведені у відповідність до нових реалій соціально-економічного життя. Зі звільненням особистої та суспільної ініціативи, розширенням зони вільного вибору освітніх послуг сім'я, громадськість, роботодавці та самі здобувачі освіти беруть на себе частину обов'язків і відповідальності в галузі освіти. Лише в єдності широкої та зацікавленої державної, приватної та громадської підтримки освітні заклади зможуть повною мірою виконувати своє основне призначення – готувати вільних людей до життя та праці у вільному суспільстві.

Дослідження практики розвитку модернізації освіти, широке обговорення основних завдань розвитку освіти показали, що, незважаючи на розмаїття думок і підходів, представники громадсько-політичного та ділового життя, молодь і старше покоління, діячі науки і культури погоджуються, що освітня реформа покликана служити розбудові гідного майбутнього країни, яке пов'язане насамперед із піднесенням людини, розкриття її творчих якостей і здібностей, компетентностей.

КОНЦЕПЦІЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ЗАКЛАДУ ОСВІТИ

Наталія Капштик, магістрант

КЗВО «Дніпровська академія неперервної освіти» ДОР

Концепція сталого розвитку навчального закладу як система поглядів та ідей має передусім враховувати взаємозв'язок економічних, екологічних, соціальних і культурних аспектів діяльності. Її можна розглядати як взаємозалежну сукупність шести основних принципів:

- принцип обережності, передбачає вжиття ефективних заходів для запобігання погіршенню стану. Інакше кажучи, перш ніж з'являться нові освітні програми та напрямки підготовки, їх необхідно спочатку апробувати на групі студентів, а потім, якщо результат буде позитивним, дозволити їх загальне використання;
- принцип випередження, який полягає в слідкуванні за інноваційними досягненнями за розвитком потреб і технологій освітньої галузі, що забезпечить підготовку мобільних спеціалістів;
- принцип співробітництва - усі організації освіти повинні співпрацювати між собою для забезпечення сталого споживання послуг;
- принцип збереження природного середовища - інформаційна структура для задоволення потреб повинна нагадувати про необхідність захисту природи. З цього принципу випливає принцип екологізації людської свідомості та світогляду;
- принцип екологізації людської свідомості та світогляду;
- принцип сталості, який полягає в розширенні поняття сталості на три характеристики освітньої діяльності: заявники, освітні організації, якість.

Ключовим методом підвищення конкурентоспроможності закладу освіти в рамках досліджуваної концепції є моделювання його стратегії. Саме стратегія є основою сталого соціально-економічного зростання освітнього закладу та дає розумні орієнтири його розвитку. Стратегія формулює потреби закладу як основу для дій та підвищує конкурентоспроможність. Кожен навчальний заклад може успішно працювати в конкурентному середовищі, якщо він має довгострокові орієнтири та цілі, які показують його партнерам і конкурентам їхні прагнення.

Модель конкурентоспроможного закладу освіти має ґрунтуватися на принципах стратегічного менеджменту, управління якістю та інформаційної інтеграції процесів. Перехід до стратегічного планування та стратегічного управління діяльністю зумовлений необхідністю підвищення адаптивності закладу освіти.

Принципи менеджменту якості та сталого розвитку досить добре узгоджуються.

Принцип процесного підходу згідно зі стандартом ISO стверджує, що діяльністю та пов'язаними з нею ресурсами необхідно керувати як процесом, який дозволяє більш ефективно використовувати ресурси, аналізувати та вимірювати їхні можливості. Зосередження на ресурсах і матеріалах сприяє

покращенню основної діяльності. Економне використання ресурсів допоможе зберегти природне середовище. Тут є зв'язок із концепцією сталого розвитку.

Відповідно до системного підходу до управління всі процеси повинні бути взаємопов'язані, а вся увага має бути спрямована на ключові процеси, які призведуть до досягнення бажаних цілей. Головним серед них є стійкість, яка є ключовим принципом концепції сталого розвитку.

Велике значення мають наступні принципи - постійне вдосконалення наперед. Моніторинг нових інновацій, реагування на можливості, розробка цілей для чіткішого контролю та відстеження вдосконалень дозволять організації періодично підвищувати свою конкурентоспроможність.

Суть процесу прийняття рішень на основі доказів полягає в тому, що ефективні рішення приймаються на основі аналізу всієї доступної інформації. Тут важливу роль відіграє принцип обережності у прийнятті рішень, пов'язаний із концепцією сталого розвитку.

Метою принципу взаємовигідних відносин з постачальниками є зміна стратегії закладу освіти по відношенню до взаємодії з її постачальниками. Тільки взаємовигідні стосунки надають обом сторонам найкращі можливості та переваги. Такі відносини забезпечать стабільний попит на товари та послуги. Цю ж мету має принцип концепції сталого розвитку, який звучить як принцип кооперації.

У застосуванні до освітніх організацій, відповідно до представленої моделі, освітня організація може досягти довгострокового стійкого успіху шляхом поступового задоволення потреб і очікувань усіх зацікавлених сторін у збалансований спосіб.

При цьому необхідно враховувати, що середовище організації піддається постійним змінам, а тому для досягнення стійкого успіху топ-менеджмент освітніх організацій повинен:

- підготувати плани розвитку,
- здійснювати моніторинг та аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища освітньої організації:
 - визначити зацікавлені сторони, оцінити їхній вплив на діяльність освітньої організації та забезпечити зважений підхід для задоволення їхніх потреб та очікувань;
 - залучати споживачів та інших зацікавлених сторін до підвищення якості та ефективності діяльності освітньої організації, інформувати їх про діяльність і плани освітньої організації;
 - створювати взаємовигідні відносини з постачальниками, партнерами та іншими зацікавленими сторонами;
 - оцінювати ризики та управляти ними;

- формувати мотиви для саморозвитку співробітників;
- розробити та впровадити інноваційний процес із постійними удосконаленнями тощо.

Для загальної оцінки ефективності конкурентоспроможності закладу освіти та в рамках концепції сталого розвитку можна обрати методу аналізу ієрархічного аналізу на основі об'єктивної оцінки. Суть методу аналізу ієрархій полягає в наступному: існує конкретна мета (підвищення ефективності закладу освіти та його конкурентоспроможності) і набір одночасно реалізованих методів (вирішуваних завдань), які забезпечують досягнення цієї мети. Зазначена ціль поділяється на ряд підцілей або критеріїв (умов), виконання яких забезпечує досягнення мети.

Підхід до проблеми підвищення конкурентоспроможності як до проблеми сталого розвитку закладу освіти дозволить досягти узгоджених змін, де використання ресурсів, напрямок інвестицій, спрямованість науково-технологічного розвитку та інституційні перетворення посилять його потенціал до задоволення соціальних потреб та підвищення рівня розвитку особистості.

ПІДВИЩЕННЯ ЯКОСТІ ОСВІТНЬОГО ПРОЦЕСУ В ДІЯЛЬНОСТІ ДОШКІЛЬНИХ ЗАКЛАДІВ ОСВІТИ

Тетяна Каракай, магістрант

КЗВО «Дніпровська академія неперервної освіти» ДОР

Кожен заклад дошкільної освіти є невід'ємною частиною освітнього простору, яка має значний вплив на розвиток усієї системи дошкільної освіти. Унікальність системи домашнього дошкільного виховання, яка складалася десятиліттями. Але існуючі тенденції в освіті свідчать про те, що проблема збереження та оновлення системи дошкільної освіти може не стати реальністю, що негативно позначиться на якості освіти особи, залежно від неперервності навчання на наступних освітніх рівнях у системі.

Однією з причин є те, що на сьогодні практично відсутній аналіз і прогнозування розвитку дошкільної освіти. Цьому явищу є кілька пояснень:

- ставлення суспільства і держави до системи дошкільної освіти;
- нереалізовані зобов'язання та гарантії з боку держави та суспільства перед системою дошкільної освіти щодо досягнення стратегічних цілей;
- взаємозв'язок системи дошкільної освіти, ідеології та політики;

- проблеми якості дошкільної освіти завжди були другорядними порівняно з проблемою надання кожній родині місця для дитини в державному дошкільному навчальному закладі;

- дошкільні навчальні заклади часто перебувають у полі діяльності підрозділів, де увага не спрямована на виховну функцію дошкільного навчального закладу – розвиток особистості дитини;

- система дошкільної освіти не визнається суспільством як особливо важлива соціальна система; не функціонує як соціальний інститут, відокремлена від системи освіти в цілому: не було і не існує загального поняття освіти;

- багато педагогів дошкільних навчальних закладів не мають спеціальної освіти;

- встановлено методика дошкільної освіти та підхід до закладів дошкільної освіти, які не відповідають сучасним вимогам.

Однією з головних цілей освітньої реформи є забезпечення вільного розвитку індивідуальних особливостей дітей та підвищення якості освітнього процесу. Досягнення цієї мети можливе лише за умови створення відповідного психолого-педагогічного середовища для розвитку дитини, реалізації нових підходів до вивчення пізнавальних можливостей дитини, систематичного саморуку та саморозвитку особистості педагога, та залучення батьків дитини (як третього учасника) до навчання в дошкільному закладі. Але в багатьох дошкільних закладах реформа лише формальна. За новими вивісками з багатообіцяючими назвами на загальноосвітніх школах, дитсадках та комплексах ховається непрофесійне, навіть безвідповідальне ставлення до взятих зобов'язань. Усе це зумовлює необхідність обґрунтованого державного регулювання діяльності педагогічних кадрів, зміни змісту і методів дошкільної освіти, що здійснюється відповідно до Закону «Про освіту».

Закон дозволяє запровадити державний стандарт як гарант якості освіти. Відповідно до Закону «Про освіту» здійснюється процедура перевірки діяльності закладів освіти, які дають право на освітню діяльність.

Предметом і змістом перевірки є визначення відповідності умов навчального процесу, що пропонуються закладом освіти, державним і місцевим вимогам щодо будівельних норм і правил, санітарно-гігієнічних норм, охорони здоров'я вихованців і працівників закладів освіти, обладнання навчальних приміщень, освітньо-кваліфікаційного складу педагогічних працівників та штатного розпису, тобто всього, що має забезпечувати якість навчального процесу.

Очевидно, що держава диференційовано стимулює діяльність дошкільних навчальних закладів і тим самим забезпечує привабливість і престижність вищого рівня освітнього процесу та педагогічної діяльності.

Відповідно до Закону «Про освіту» державний контроль за якістю освіти в акредитованих закладах покладено на державні атестаційні служби. Зараз дошкільні навчальні заклади, які пройшли процедуру ліцензування, проходять сертифікацію та державну акредитацію.

Тут особливу тривогу викликають процедури атестації та акредитації, коли йдеться про порушення з боку державних органів освіти. При виборі атестаційних технологій не враховуються вимоги до змісту та методів навчання і виховання, які реалізуються в дошкільному навчальному закладі, що призводить до ситуації механічного перенесення атестаційних технологій із загальноосвітніх молодіжних закладів до дошкільних закладів. Результати використання моделі атестації «школа» призводять до зміни цілей діяльності вихователів дошкільних закладів. Виховний процес стає «вправою», що суперечить меті дошкільного дитинства: дитина має право бути ким завгодно, бути собою. Орієнтація на шкільну модель не може забезпечити динамізм у вказаних категоріях.

Процес підвищення якості дошкільної освіти проходить у дуже складній ситуації. Дестабілізуючий вплив на діяльність дошкільного навчального закладу мають такі фактори:

- соціально-економічна нестабільність у суспільстві;
- гостра нестача фінансових ресурсів через кризову ситуацію в економіці;
- невміння керівників та педагогів дошкільних навчальних закладів застосовувати нормативні знання для управління освітнім процесом.

ДЕРЖАВНІ МЕХАНІЗМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ ВИЩОЇ ОСВІТИ В УКРАЇНІ

Коваленко Євген, здобувач магістерського рівня ОП «Публічне управління та адміністрування»

Н. Шпортюк, к.держ.упр, доцентка

Дніпровський державний аграрно-економічний університет

Державні механізми забезпечення якості вищої освіти в Україні є важливою складовою системою освіти країни. Після отримання незалежності в 1991 році Україна активно реформувала свою систему вищої освіти та впровадила численні механізми забезпечення якості. Нижче деякі з основних державних механізмів:

Акредитація навчальних закладів та програм. Державна служба якості в освіті (до 2020 року вона мала назву Міністерство освіти і науки України) відповідає процедурі акредитації. Заклади вищої освіти повинні пройти цей

процес, щоб отримати офіційний статус та право видачі дипломів. Акредитація перевіряє якість освітньої програми, кваліфікації викладачів та матеріально-технічну базу навчального закладу.

Зовнішнє оцінювання. Україна впровадила систему зовнішнього оцінювання для абітурієнтів, яка включає зовнішні випробування з обов'язкових предметів. Ця система дозволяє незалежно оцінювати знання студентів та порівнювати їх з іншими випускниками.

Національне агентство забезпечення якості вищої освіти (НАЗЯВО). Ця організація була створена для забезпечення вищої якості освіти в Україні. НАЗЯВО відповідає за моніторинг та оцінку якості освіти, а також за розробку стандартів та рекомендацій щодо підвищення якості навчання.

Система внутрішнього забезпечення якості. Заклади вищої освіти повинні мати внутрішні механізми забезпечення якості, які включають оцінку результатів навчання, звіти про якість, а також залучення студентів та випускників до процесу управління навчанням.

Європейський простір вищої освіти (ЄПВО). Україна активно працює над інтеграцією своєї системи вищої освіти до Європейського простору вищої освіти, що використовує європейські стандарти та процедури забезпечення якості.

Моніторинг та оцінка результатів навчання. Україна активно розвиває системи моніторингу та оцінки результатів навчання, що разом із якістю освіти та вчительської роботи.

Забезпечення якості вищої освіти в Україні - це складний та постійно розвиваючийся процес. Державні механізми, які були зазначені вище, грають важливу роль у цьому процесі та допомагають забезпечити якість освіти в Україні, що відповідає сучасним вимогам і стандартам.

Державні механізми забезпечення якості вищої освіти в Україні є важливою складовою системою освіти в країні. Вони регулюють і контролюють освітні процеси, забезпечують якість навчання та допомагають у підготовці кваліфікованих спеціалістів.

НАВЧАННЯ З ОХОРОНИ ПРАЦІ - ОДИН З НАЙВАЖЛИВІШИХ ПРИНЦИПІВ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ У СФЕРІ ОХОРОНИ ПРАЦІ

Наталія Колеснік, старший викладач

Віктор Нікульченко, старший викладач

КЗВО «Дніпровська академія неперервної освіти» ДОР

У сфері охорони праці одним із важливіших принципів державної політики є принцип навчання. Він реалізується у Законі України «Про охорону праці»,

визначається статтею 18, яка так і називається «Навчання з питань охорони праці», де яка вимагається, щоб працівники, які організовують безпечні методи роботи, проходили навчання та перевірку знань з охорони праці при прийнятті на роботу та регулярно, кожні три роки, проходили перевірку знань з охорони праці відповідно до «Типового положення про порядок проведення навчання і перевірки знань з питань охорони праці» від 26 січня 2005 р. та «Положення про порядок проведення навчання і перевірки знань з питань охорони праці в закладах, установах, організаціях, підприємствах, підпорядкованих Міністерству освіти і науки України» від 18.04.2006. І саме останній документ розкриває специфіку і механізм навчання саме в системі освіти.

Навчання відображає сучасні вимоги до професійної компетентності фахівця, включаючи вивчення існуючої законодавчої та нормативно-правової бази з охорони праці, яка постійно вдосконалюється та доповнюється, а також вивчення теоретичних положень та основ практичної діяльності працівників.

За Законом «Про охорону праці» працівники під час прийняття на роботу та протягом роботи мають проходити інструктаж з охорони праці. Інструктажі – це також форма навчання. Як організувати інструктажі, визначає розділ 6 «Типового положення про порядок проведення навчання і перевірки знань з питань охорони праці» від 26.01.2005 та «Положення про порядок проведення навчання і перевірки знань з питань охорони праці та безпеки життєдіяльності в закладах, установах, організаціях, підприємствах, що належать до сфери управління Міністерства освіти і науки України» від 18.04.2006.

Факт проходження працівником інструктажу фіксується у відповідному журналі з підписами особи, яка пройшла інструктаж, та особи, яка проводила інструктаж, із зазначенням дати проведення інструктажу. Роботодавець або уповноважена ним особа визначає строки, форму та періодичність проведення інструктажу.

Дотримання вимог охорони праці істотно знижує ймовірність нещасних випадків, які можуть мати суттєві негативні наслідки як для окремих людей так і організації в цілому.

Закон України «Про охорону праці» передбачає, що працівники мають право відмовитися від виконання робіт, якщо це загрожує їхньому життю. Це означає, що якщо роботодавець не забезпечує гідних умов праці, то відповідно не має права вимагати від працівника виконання трудового договору. Як зазначають фахівці з охорони праці, якщо роботодавець розуміє важливість цієї ситуації, а зазвичай він це розуміє після неприємних подій, виділяє кошти, розробляє чи закуповує літературу, призначає окрему посаду інженера з охорони праці. Колективний договір підприємства постійно вдосконалюється. Пропонується працівникам безліч переваг - починаючи від відмови від куріння і закінчуючи суворим дотриманням правил безпечної праці. У цьому випадку положення правил внутрішнього трудового розпорядку знаходять відображення

в повсякденному житті підприємства, організації, установи. Активізується ефект взаємного стимулювання та відповідальності між працівниками та роботодавцями.

Проте дуже прикро визнавати, що українські роботодавці впроваджують навчання з питань охорони праці та безпеки життєдіяльності та забезпечення нормальних умов праці тільки після нещасного випадку або коли відчувається потенційна загроза. Але ж має бути навпаки: відразу після початку будь-якої діяльності роботодавець повинен взяти до уваги умови праці своїх підлеглих. Саме тому цікаво проаналізувати, як ці процеси налаштовані в Європі.

Наприклад, у Франції з 2002 р. Національний інститут досліджень і безпеки «реалізує велику програму дистанційного навчання. Вони впливають на чотири аспекти: розуміння принципів запобігання травматизму, оцінки ризиків та облік робочих місць; здатність запобігати 13 найпоширенішим ризикам на підприємствах, в організаціях, установах; аналіз нещасних випадків і впровадження конкретних заходів для запобігання нещасним випадкам; здатність розробляти плани охорони праці на підприємствах, в організаціях, установах» [1].

«Однією з особливостей навчання в Фінляндії методам безпечної праці є проведені Міністерством охорони здоров'я і соціальних справ спільно з організаціями роботодавців і працівників масові кампанії, спрямовані на скорочення числа нещасних випадків на виробництві, поліпшення виробничого середовища і підвищення добробуту працівників» [2].

У Німеччині «діють 29 професійних товариств соціального страхування від нещасних випадків на виробництві та професійних захворювань - по числу провідних галузей економіки, і вони несуть відповідальність за 2,9 млн. компаній, що діють в промисловості і торгівлі» [3].

Відповідно до закону кожен підприємець несе відповідальність за безпеку і збереження здоров'я своїх працівників. Ця відповідальність закріплена відповідними актами і урядовими декретами, а також нормативними вимогами охорони праці на виробництві. Професійні товариства надають в розпорядження роботодавців найсучасніші послуги, які дозволяють зберігати здоров'я працівників та їх здатність до праці, яка в разі необхідності може бути відновлена без пред'явлення підприємцям позовів у зв'язку з мають місцем втратами здоров'я.

Одним із головних пріоритетів безпеки держав-членів Європейського союзу є охорона здоров'я і безпеки праці робочому місці. Підприємства та соціальні фонди всіх видів прагнуть управляти професійним ризиком і отримати відповідь від компетентних органів. Обсяг відповідальності за Національну середньострокову рамкову програму пріоритетних завдань постійно розширювався, особливо для посилення стратегії профілактики, створення системи профілактичних заходів, підприємства мотивують до активного вживання заходів щодо запобігання Національної середньострокової рамкової

програми пріоритетних завдань. Охорона праці, як правило, спрямована на захист здоров'я працівників та забезпечення їхньої безпеки на робочому місці. Можна сказати, що органи державної влади в Європі застосовують принцип корпоративної соціальної відповідальності.

У країнах Європейського союзу існує національне та міжнародне законодавство, яке дозволяє зменшити професійні ризики. Проте слід зазначити, що ефективність залежить від країни, галузі економіки, підприємства, категорії працівників тощо. У зв'язку з цим різні органи та інспекції займаються в основному необхідними запобіжними заходами щодо зменшення цих ризиків.

Поняття охорони праці в європейських країнах включає створення безпечних умов праці, турботу про психічне здоров'я та благополуччя, організацію спільної управлінської діяльності всіх підрозділів підприємства, організації, установи.

Майже всі обов'язки та відповідальність з охорони праці покладаються на підприємства та організації. Відповідно до закону вони зобов'язані забезпечити все необхідне для безпечної роботи. Роботодавець оплачує всі витрати на організацію та поліпшення умов праці, а працівники, в свою чергу, повинні дбати про свою безпеку та безпеку оточуючих.

Підсумовуючи, слід зазначити, що питання охорони праці на сьогодні є актуальним і відкритим. Тому необхідно наблизити науковців, власників підприємств і працівників до питання забезпечення здорових, належних і безпечних умов праці. Це має відобразитися в напрямках діяльності, які сприятимуть поліпшенню ситуації в сфері охорони праці та запобігатимуть і попереджатимуть виникнення травматизму в закладах, організаціях, на підприємствах.

Починаючи отримувати знання в області охорони праці, працівники будуть приходити на робочі місця вже «підкованими» в питаннях виробничої безпеки та гігієни праці.

У сучасних умовах «велике значення має необхідність застосування інноваційних підходів у навчанні охорони праці. Інноваційний процес у навчанні з охорони праці зачіпає цілі, завдання та методи освітнього процесу, а також технології навчання та людські ресурси» [4]. Впровадження інновацій у сферу навчання з охорони праці як правило, багато в чому залежить від психологічної готовності до застосування всіма суб'єктами процесу нововведень.

Список використаних джерел

1. Alain-Christian Monkam, "French Employment Law", Village de la Justice, 2011. Веб-сайт. URL: http://www.village-justice.com/articles/French_Employment,10968.html (дата звернення: 15.10.2023).

2. National Labour Law Profile: Republic of Finland: веб-сайт. URL: http://www.ilo.org/ifpdial/information-resources/national-labourlaw-profiles/WCMS_158896/lang--en/index.htm (дата звернення: 15.10.2023).

3. National Labour Law Profile: Federal Republic of Germany. Веб-сайт. URL: http://www.ilo.org/ifpdial/informationresources/national-labour-lawprofiles/WCMS_158899/lang--en/index.htm (дата звернення: 22.10.2023).

4. Секачева Л.М., Овчаров А.И., Касьянова Т.И. Инновации в обучении охране труда: проблемы внедрения. *Современные проблемы науки и образования*. 2012. № 2. URL: <http://www.science-education.ru/102-5853> (дата звернення: 28.10.2023).

МІСЦЕ ТА РОЛЬ ПРОГРАМ У ПРОЦЕСІ УПРАВЛІННЯ ОСВІТНІМ УСТАНОВОЮ

Юлія Косенко, магістрант

КЗВО «Дніпровська академія неперервної освіти» ДОР

В даний час будь-яка діяльність характеризується наявністю свого програмного забезпечення. Можна сказати, що зараз поняття «програма» є ключовим для всіх рівнів управління: від державного до місцевого, від законодавчого до практичного застосування.

Програма – це зміст діяльності по досягненню мети, те, що наповнюється сукупністю найрізноманітніших дій суб'єкта, що рухається до мети. Працювати без програми втрачає сенс, і вчитель може лише інтуїтивно придумувати рішення своїх проблем через спільну діяльність з дітьми [1].

Найбільшим і найбільш комплексним нововведенням у шкільному плануванні продовжує залишатися розробка та впровадження програм розвитку школи.

За час впровадження цього нововведення (з початку 90-х років) накопичено чималий досвід, причому не тільки позитивний, а й негативний. Однак, незважаючи на деякі неминучі витрати, розробка програм розвитку продовжується і вдосконалюється. Вплив програми розвитку на життя школи зумовлює низку нововведень у плануванні, у системі планотворчої діяльності школи [2]:

– при розробці програми розвитку обов'язковим є проведення аналізу стану та прогнозу ймовірних напрямів зміни навколишнього середовища;

– в основу розробки програми покладено уявлення про завтрашній соціальний порядок, який буде адресовано школі (прогнозування такого порядку є важливою управлінською інновацією);

– розробка програми стимулює до самоаналізу та самооцінки досягнень школи, її конкурентних переваг (що, крім іншого, сприяє підвищенню самооцінки та згуртованості колективу школи);

- програма розвитку школи базується на спеціальній технології проблемно-орієнтованого аналізу; школи орієнтують свої плани на вирішення реальних і конкретних проблем, а не всіх відразу;
- у ході розроблення програм розвитку проектується цілісна концепція освітнього процесу та середовища, розробляються обґрунтування відповідності її напрямків загальним устремлінням і місії школи;
- програми «прописують» стратегії переходу до нового, бажаного образу школи;
- програма ставить перед шкільними планувальниками завдання забезпечити оперативне встановлення цілей;
- програма містить план впровадження найважливіших нововведень у всіх підсистемах школи, у тому числі й у внутрішньошкільному управлінні;
- план реалізації основних напрямів розвитку школи з використанням нових механізмів координації якісно відрізняється від звичних планів дій;
- перехід до роботи з програмами розвитку істотно змінює всі інші плани школи: загальношкільний тактичний план роботи (в частині забезпечення розвитку школи) все більше стає засобом конкретизації та виконання основних орієнтирів програми розвитку [3].

При розробці програми розвитку обговорюються та спільно формулюються моделі випускника школи, тобто не просто називаються пріоритетні функції шкільної освіти, а й проектується якісний, а іноді й кількісний рівень досягнень випускників у рамках цих функцій.

Програма також встановлює навчальний план у своїх основних настановах та всіх інших, більш частих планових документах школи.

Програма розвитку є найважливішим стратегічним документом закладу освіти, який переходить (переходить) на інноваційний спосіб життя і взяв за основу ідеологію програмно-цільового розвитку.

Програму розвитку можна розглядати як особливий вид загальношкільного плану роботи. Як і інші загальношкільні плани, програма розвитку містить такі компоненти, як аналітичне обґрунтування, постановка конкретних цілей і завдань, вибір засобів досягнення цілей, планування найважливіших дій, дій, подій, заходів, які забезпечують досягнення мети вчасно., визначеність і послідовність цих дій, відповідальність виконавців.

Рішення про розроблення програми розвитку навчального закладу приймається колективом та адміністрацією школи та погоджено із засновником, вищими органами влади. Необхідність програми розвитку обґрунтовується:

- високий ступінь невизначеності та непередбачуваності зовнішнього середовища та його вимог до навчального закладу;
- недостатність і високий ступінь нестабільності ресурсного забезпечення;
- прагнення до досягнення високих, в ідеалі – оптимальних (максимально можливих за даних конкретних обставин і обмежень) результатів життя;

– об'єктивна необхідність залучення до роботи широких верств шкільної громадськості та шкільних партнерів і неможливість зробити це лише зусиллями кількох керівників;

– усвідомлення необхідності системних змін у школі [4].

Програма розвитку школи орієнтована на створення та впровадження такої моделі освітнього процесу, яка б забезпечувала позитивну динаміку в якості та доступності освіти для всіх категорій учнів. Видається, що одним із найважливіших ресурсів якості освіти, що надається закладом освіти, є узгодженість інтересів основних суб'єктів освітнього процесу, а саме: учнів, батьків, учителів та адміністрації школи. Інструментом такої координації виступає організаційна культура навчального закладу. Під організаційною культурою розуміють загальноприйняті в школі цінності, норми, зразки діяльності, що поділяються більшістю і сукупність яких визначає індивідуальність школи.

Список використаних джерел:

1. Вологін Ю. Менеджмент в освіті як соціально-психологічне визначення особистості в українській діяльності Ю. Вологін. Молодь і ринок. 2011. № 9. С. 114-118. – Бібліогр.: 18 назв.– укр.

2. Дроздова О. Інноваційні підходи до управління навчальним закладом. Таврійський вісник освіти. 2015. № 3. С. 81-86.

3. Камінська О. Раціональне та ірраціональне в управлінні навчальним закладом. Київ : НПУ ім. М. П. Драгоманова, 2010. 192 с.

4. Коваленко О. Менеджмент освіти. Харків : Контраст, 2008. 68 с.

КОМАНДОУТВОРЕННЯ ЯК ЕФЕКТИВНИЙ ІНСТРУМЕНТ РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ В КРИЗОВИХ УМОВАХ

Ольга Кудирко, кандидат економічних наук, доцент

КЗВО «Дніпровська академія неперервної освіти» ДОР

Мінливість ринкового середовища постійно зумовлює зміну ключових факторів, які визначають конкурентоспроможність організацій. Поряд із іншими важливими чинниками, які були домінуючими в економіці тривалий час, сьогодні особливої ваги набувають інформація та персонал підприємства. Зміна парадигми менеджменту вплинула на розуміння людського ресурсу як ключового фактору досягнення ефективності організацій будь якого спрямування.

Розвиток персоналу є однією із центральних підсистем менеджменту організації, який забезпечує ефективне та продуктивне управління в умовах турбулентного середовища. Пріоритет розвитку персоналу для організацій

пояснюється й тим, що прискорення науково-технічного прогресу призводить до швидких змін у вимогах до професійних знань, умінь, навичок. Наприклад, знання випускників вищих закладів освіти на початку ХХ ст. знецінювалися через 30 років, наприкінці сторіччя – через десять, а сучасні фахівці, за підрахунками дослідників, повинні перенавчатися через кожні 3-5 років [3, с.67]. З огляду на зазначене, важливо розуміти, що успішна діяльність підприємств залежить в першу чергу від продуктивного відношення до власного персоналу, починаючи від залучення на певну посаду і створюючи можливість для успішного розвитку професійних якостей. Таким чином, персонал виступає основним ресурсом досягнення стратегічних цілей організації та продуктивних організаційних змін, а його розвиток засобом підвищення ефективності діяльності підприємства відповідно до обраної ним стратегії.

У науковій та практичній літературі представлено широкий спектр методів розвитку персоналу, які різняться і за підходами, і за технологіями впливу. До традиційних методів відносять наставництво, самонавчання, лекції, підвищення кваліфікації та інші. У сучасних організаціях значного використання набули інноваційні методи професійного розвитку, серед яких новими та нестандартними виступають баскет-метод, екшн-навчання, сторітейлінг, шедоуінг, баддінг, секондменд. Кожен із перерахованих методів має свої переваги і недоліки у практичному використанні, і керівництво підприємства самостійно обирає відповідний інструментарій відповідно до потреб і цілей розвитку.

Як було зазначено вище, успішне функціонування підприємства будь-якої сфери діяльності неможливе без ефективної системи управління колективом. Одним із нестандартних методів управління персоналом виступає командоутворення, який ґрунтується на формуванні командного духу, об'єднанні людей в організації для ефективної реалізації всіх складових потенціалу. Командоутворення (з англ. «team building» тімбілдинг) - спеціально розроблені заходи, які мають спрямування на згуртування сильної та ефективної команди, члени якої спрямовані на досягнення єдиної мети, на взаємодію, взаємодоповнення один одного, підтримку, поважне ставлення та гармонійну взаємодію [1, с.14]. В умовах динамічності та конкуренції середовища, командоутворення виступає одним із найбільш ефективних методів управління персоналом, адже забезпечує продуктивне функціонування команди в цілому і кожного її учасника індивідуально у досягненні стратегічних цілей організації.

В кризових умовах використання інструментів командоутворення має свої особливості. Відмінною ознакою сучасного ведення бізнесу є переведення роботи у дистанційний режим, відповідно, і взаємовідносини між учасниками колективу набувають принципово іншого формату. Серед основних проблемних

аспектів такої роботи є брак «живого» спілкування, відсутність або обмежений доступ до комунікації, спотворення інформаційно-комунікативних відносин між співробітниками. За таких умов вдалим рішенням може бути використання методу командоутворення для підвищення залучення та згуртованості учасників колективу під час роботи онлайн. Корисними для практичного використання менеджерами та керівниками HR-відділів можуть стати наступні рішення.

Віртуальні ігри для співробітників є одним із найбільш яскравих прикладів онлайн-активностей для команди. Наприклад, у 2022 рік ІТ-компанія MobiDev організувала близько ста різних онлайн-івентів, які відвідали 70% співробітників. Традиція проведення командоутворюючих заходів вкоренилася і тепер співробітники регулярно виходять на відеозв'язок, щоб поспілкуватися з колегами. Один із тимбілдингів тривав близько п'яти годин – команда грала у онлайн гру з дитячими фото колег та вгадувала, кому яка світлина належить [2].

Внутрішні клуби та вебінари, які забезпечують можливість кожного з членів команди розповісти про свій досвід, зробити самопрезентацію та відкритися колегам з нової сторони. Це підвищує рівень залученості та налаштовує дружню атмосферу. До таких зустрічей можна запрошувати спеціалістів з різних сфер, залежно від мети заходу та напрямку професійної орієнтації колективу. Прикладом може слугувати зустрічі у форматі TED Talks, на які кожен може підготувати власний виступ або розповісти про досвід практичної роботи. Такі активності сприятимуть і формуванню корпоративного духу, і будуть направлені на професійну підтримку та розвиток учасників команди. В умовах воєнного стану і, як наслідок, підвищеного загального та індивідуального психологічного навантаження доцільним буде проведення зустрічей пов'язаних із психологічною підтримкою працівників.

Іншим прикладом може слугувати впровадження соціальних ініціатив, які можуть проводитись і як в режимі зустрічей реального часу, так і дистанційно. Залучити учасників команди до проведення благодійної акції матиме позитивний ефект і з точки зору соціального внеску і допомоги людям у військовий час, так і для підвищення згуртованості колективу.

Однією із ключових умов функціонування ефективної команди є здатність її учасників бути адаптивними за умов кризових явищ у суспільстві та економіці загалом. Готовність команди сприймати стресові ситуації та працювати в них є показником високого рівня командної роботи, адже загальний стан всіх учасників залежить від стресостійкості кожного із членів колективу. В таких умовах ефективні лідери повинні по-перше, оцінювати рівень командної стресостійкості, який виявляється у спрямованості команди на результат, розвитку емпатійної складової, підтримки виробничої стійкості. По-друге, використовувати методи для подолання стресових ситуацій, як приклад може

слугувати інструменти щодо створення атмосфери довіри та забезпечення співрозвитку, тобто відповідальність за розвиток інших. І в підсумку, менеджери та співробітники повинні спільно усувати джерела стресу за рахунок налагодження ефективного зворотного зв'язку у команді.

Список використаних джерел:

1. Психологія тимбілдингу: навчальний посібник / Романовський О.Г., Шаполова В.В., Квасник О.В., Гура Т.В.; за заг. ред. Романовського О.Г., Калашникової С.В. – Харків : «Друкарня Мадрид», 2017. – 92 с.
2. Тимбілдинг віддалено без драм і травм: як згуртувати команду онлайн. веб-сайт. URL: <https://itexpert.work/uk/tymbildyng-viddaleno-bez-dram-i-travm-yak-zgurtuvaty-komandu-onlajn/> (дата звернення: 02.11.2023)
3. Управління розвитком персоналу: Навчальний посібник/ Т. П. Збрицька, Г. О. Савченко, М. С. Татаревська. За заг. ред. М.С. Татаревської. – Одеса: Атлант, 2013. — 427 с.

ДЕРЖАВНІ МЕХАНІЗМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ ВИЩОЇ ОСВІТИ В УКРАЇНІ

Лопаткін Кирило, здобувач магістерського рівня ОП «Публічне управління та адміністрування»

Н. Шпортюк, к.держ.упр, доцентка

Дніпровський державний аграрно-економічний університет

Підвищення ефективності державної служби в органах виконавчої влади на регіональному рівні є важливим завданням для забезпечення якості та ефективності державного управління на місцях.

Професійний розвиток службовців: Один із важливих кроків - це забезпечення постійного професійного розвитку службовців. Посадовці мають можливість проходити навчання, брати участь у семінарах і тренінгах, а також отримувати нові знання та навички. Це додатково покращить їхню кваліфікацію та забезпечує високий рівень компетентності в державних службах.

Прозорість та відкритість: Важливо створити механізми публічного доступу до інформації про діяльність регіональних органів виконавчої влади. Це включає в себе публікацію звітів, рішень, бюджетів та інших важливих документів на офіційних веб-сайтах. Також важливо створити механізми залучення громадськості до процесу ухвалення рішень.

Оцінка та моніторинг результативності: Для підвищення ефективності службовців необхідно впроваджувати системи оцінки та моніторингу результатів їхньої діяльності. Це визначає успіхи та недоліки, а також вчасно коригувати дії для досягнення кращих результатів.

Автоматизація та використання інформаційних технологій: Впровадження сучасних інформаційних технологій дозволяють автоматизувати багато адміністративних процесів, що забезпечує продуктивність та зменшує ризики помилок. Електронні системи обліку та звітності спрощують роботу та дозволяють отримати дані для прийняття рішень.

Залучення кращих кадрів та конкурсний відбір: Робочі місця в органах регіональної влади повинні заповнюватися на конкурсній основі, де числом критеріїв є кваліфікація, досвід та професійні навички. Це сприяє залученню кращих кадрів і створює стимул до професійного зростання.

Децентралізація та розвиток місцевого самоврядування: Передача певних повноважень та ресурсів місцевим громадам дозволяє зблизити владу з громадянами, що полегшує вирішення місцевих проблем та ефективність управління на регіональному рівні.

Боротьба з корупцією та підвищення етичних стандартів: Проведення антикорупційних заходів та впровадження етичних стандартів у державній службі зберегти довіру громадян та забезпечити чесність та прозорість в діяльності органів виконавчої влади.

Узагальнюючи, підвищення ефективності державної служби на регіональному рівні вимагає комплексного підходу, що включає в себе професійний розвиток, прозорість, оцінку результатів, використання сучасних технологій.

ІМІДЖ ЗАКЛАДУ ОСВІТИ: ЗМІСТ ТА ОСНОВНІ СКЛАДОВІ

Олександра Марценюк, магістрант

КЗВО «Дніпровська академія неперервної освіти» ДОР

Проблема іміджу освітніх організацій набуває доречності у світі, і звичайно це не обійшло і нашу державу. Заклади освіти визнають, що на конкурентоспроможному освітньому ринку вони повинні працювати над власним позитивним іміджем. І це є одним з пріоритетів діяльності керівника при формуванні системи управління закладу освіти. Ні для кого не секрет, що кожна українська родина ретельно вибирає дитячий садок, школу, гімназію, ліцей, позашкільний заклад для своїх дітей, тому існує безліч думок і оцінок, які

дозволяють батькам взяти потрібний орієнтир. Від того як заклад освіти представить себе оточуючим залежить передусім і його репутація.

Словник трактує поняття «імідж» (від лат. *imago* – зображення, образ) «як цілеспрямовано формований образ (будь-якої особи, предмета), покликаний здійснити емоційно-психологічний вплив на когось із метою популяризації, реклами тощо» [1].

«Імідж будь-якої організації в цілому і освітньої установи, зокрема, - це цілісне сприйняття (розуміння й оцінка) оцінки різними групами громадськості, що формується на основі інформації, що зберігається в їхній пам'яті, про різні сторони діяльності навчального закладу: навчальної, наукової, виховної, суспільної тощо» [3].

Аналізуючи іміджеву структуру освітньої установи, дослідники зазвичай звертають увагу на «дві її основні складові: зовнішню (символіка освітньої установи, уніформа, різні форми заохочення, дизайн інтер'єру, інформаційні та освітні соціальні проекти, презентація освітнього закладу тощо) та внутрішню (наявність соціально-психологічного клімату педагогічного колективу, запровадження інноваційних підходів до розвитку професійної діяльності та компетенцій вчителів, управлінської культури керівника, педагогічної культури вчителів та інше)» [2].

Таким чином, імідж освітньої організації слід розуміти як спеціально спроектований образ, який наділений певними цінностями, важливими для об'єкта впливу. Так О. Ткаченко зазначає, що «він виконує дві важливі функції: по-перше, володіє значущістю, тобто слугує символічним позначенням закладу, по-друге, імідж акумулює соціальну енергію і здатний мотивувати до певних дій. Його головне завдання полягає у формуванні позитивного ставлення до закладу освіти в цілому, його колективу та результатів його діяльності. Це формує довіру до освітньої установи, що виявляється у високих оцінках і виборі її з поміж інших подібних» [3].

Формування іміджу передбачає, насамперед, визначення основної мети та принципів діяльності навчального закладу. Основна мета - забезпечувати, виховувати та розвивати обдарованих, обдарованих та талановитих дітей відповідно до світових та національних критеріїв, створювати умови для інтелектуального, духовного та професійного розвитку особистості.

Цілеспрямовано створений імідж - це набір та система компонентів, які можуть бути побудовані у рейтинговій серії залежно від специфіки навчальної установи та цілей її діяльності. До основних таких складових відносяться загальна популярність та репутація закладу освіти, швидкість реакції на зміну споживчого попиту, інноваційний потенціал та його реалізація, престижність освітніх програм, рекламна політика навчального закладу, рівень розвитку та

характер зовнішніх зв'язків, фінансова безпека (стійкість), конкурентоспроможність.

Позитивний імідж освітньої організації допомагає вирішити низку завдань:

- підвищує привабливість закладу освіти, особливо для учнів, батьків та педагогів,
- підвищує ефективність заходів з інформування громадськості про нові освітні послуги,
- полегшує процес подання нових пропозицій щодо навчання,
- покращення корпоративної культури закладу освіти,
- сприяють покращенню соціально-психологічного мікроклімату шкільної спільноти.

Свідомо сконструйований імідж освітньої установи - це не набір випадкових компонентів, а структурована система взаємопов'язаних ознак, інтегративна сукупність характеристик.

Позитивний імідж освітньої організації може бути створений лише за умови надання якісної послуги споживачеві. Однак ця необхідна умова не є достатньою;

- поняття іміджу тісно пов'язане з репутацією закладу освіти, яка складається з різних компонентів та існує в масовій свідомості протягом багатьох років;

- процес розвитку іміджу освітньої установи - це процес створення певного, спланованого образу на основі наявних ресурсів. Метою є підвищення конкурентоспроможності, залучення інвестицій, розвиток і розширення партнерських відносин;

- позитивний імідж закладу освіти може бути мірилом ступеня розвитку закладу в цілому, перспективності його ініціатив, зрілості та професіоналізму всіх його співробітників, своєчасності його методичних продуктів і креативності методичної роботи.

Список використаних джерел

1. Великий тлумачний словник сучасної української мови : [250 000 сл. та словосполучень з дод. та доп.] / уклад. і голов. ред. В.Т. Бусел. К.; Ірпінь: Перун, 2009. 736 с.

2. Сутність і особливості процесу формування іміджу навчального закладу
URL: https://knowledge.allbest.ru/marketing/3c0b65625b2bc78a5d43a88521216d26_1.html (дата звернення 3.11.2023 р.)

3. Грицюк Л. Імідж школи: його вплив на конкурентоспроможність закладу на освітньому ринку. Директор школи. 2015. №9-10. С.65-74.

ЦІННІСНИЙ ПІДХІД ДО ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ НАВЧАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ

Руслана Миронова, кандидат економічних наук, доцент
КЗВО «Дніпровська академія неперервної освіти» ДОР

В умовах сучасної ринкової економіки, орієнтованої на задоволення потреб споживачів і зацікавлених сторін, виникає необхідність використання ціннісно-орієнтованого підходу до управління організацією.

Поняття ціннісного менеджменту прийшло до нас з англійської літератури – value-based management. Цей підхід базується на кількох постулатах.

По-перше, неможливо побудувати сучасну систему управління бізнесом, не відповівши на питання про те, які основні, фундаментальні цілі бізнесу. Відповідаючи на це питання, можна виділити два протилежні підходи. Перший із підходів визначає як головну мету максимізацію вартості компанії як для власників (тобто власного капіталу), так і для всіх постачальників капіталу (тобто боргового та власного капіталу). У цьому випадку ми говоримо про те, що цільова функція організації є фактором, а максимізація загальної вартості організації робить суспільство кращим.

Другий підхід, заснований на теорії стейкхолдерів, припускає, що компанія існує не лише для того, щоб приносити вигоди інвесторам (власникам і кредиторам), а й усім іншим стейкхолдерам, до яких належать працівники, клієнти, постачальники, місцеві громади, уряд. Таким чином, цільова функція організації багатокритеріальна. Важливим наслідком визначення цільової функції організації є встановлення конкретних показників ефективності для компанії або їх взаємопов'язаної системи.

У рамках першого підходу показники ефективності – це показники, які відображають зміну (створення чи знищення) цінності компанії для інвесторів. Другий підхід вимагає багатокритеріальної системи оцінки ефективності.

Розуміння сутності ціннісно-орієнтованого підходу, таким чином, лежить у плані цільової функції організації. Насправді формування системи управління будь-якою сучасною організацією неможливе без відповіді на питання про те, що є основною метою її діяльності. Перший підхід, який уже став традиційним, ґрунтується на цільовій функції організації, яка є однофакторною, тобто спрямованою на створення та збільшення вартості лише для власників та постачальників капіталу. І в цьому випадку можна сказати, що завдання менеджменту полягає в максимізації цінності для даної групи суб'єктів. Другий підхід базується на концепції стейкхолдерів і припускає, що організація працює, щоб приносити вигоди стейкхолдерам, до яких належать не тільки власники та

інвестори, а й працівники організації, споживачі, постачальники, місцеві громади тощо. цільова функція організації стає багатofакторною, а завдання управління стає максимізацією цінності для всієї групи зацікавлених сторін.

Таким чином, у зв'язку з сучасною парадигмою управління автору видається, що коли ми говоримо про ціннісно-орієнтований підхід, то недостатньо розглядати цінність лише для власників і лише з її оцінки. Сьогодні, коли ми говоримо про цінності, ми маємо на увазі, з одного боку, організаційні (корпоративні), групові та особистісні цінності; з іншого боку, мова йде не тільки про грошове вираження вартості, а й про цінності іншого порядку, пов'язані з розвитком суб'єктів.

Застосування ціннісного підходу до управління організацією означає, що увага зосереджена на створенні цінності (вимірювання та оцінка) для всіх зацікавлених сторін. Водночас реалізація даного підходу передбачає вирішення наступних завдань:

- вибір методів і процедур визначення стейкхолдерської вартості;
- організація моніторингу змін вартості та виявлення факторів створення нової вартості;
- встановлення взаємозв'язку між організаційною цінністю та організаційними стратегіями;
- характеристика ресурсного забезпечення організації та оцінка її потенціалу з точки зору створення вартості;
- формування механізму забезпечення балансу інтересів усіх зацікавлених сторін.

Одним із основних напрямів управління навчальним закладом є визначення його цільової функції.

Спочатку цілі створення та діяльності установи зазвичай формулюються на змістовному (якісному) рівні, що дає змогу судити лише про загальний передбачуваний напрямок розвитку системи. Але вже на цьому етапі може виникнути потреба в інтеграції цілей, поставлених різними зацікавленими сторонами.

Інститут можна вважати стабільним, лише якщо виконується одна з двох умов:

- 1) загальна мета установи – узгодити цілі зацікавлених сторін;
- 2) цілі стейкхолдерів є розширенням цілей усієї системи.

На практиці ці умови не завжди виконуються. Існують певні зв'язки між вимогами і, отже, цілями, проголошеними різними сторонами, якими можуть бути:

- 1) незалежні;
- 2) конкуруючий (конфліктний);
- 3) компліментарні.

Саме наявність суперечливих цілей у системі цілей є одним із основних чинників нестабільності. Крім того, ступінь нестабільності, що виникає з цієї причини, пропорційна масштабу діяльності. Крім того, офіційно заявлені та реально переслідувані цілі можуть істотно відрізнятись.

В той самий час очевидно, що цілі, прямо чи неявно сформульовані зацікавленими сторонами, повинні враховуватись різними способами. Тільки власники та керівники ЗВО мають право приймати управлінські рішення, які безпосередньо впливають на основні параметри його функціонування. Вплив інших сторін є опосередкованим і зазвичай проявляється у створенні певних нормативних, ресурсних або часових обмежень на діяльність організації.

Щоб сформувати цільову функцію, вихідну ціль розбивають (квантують) на набір субоб'єктів. За потреби досягнуті підцілі можна співвіднести з окремими аспектами діяльності закладу.

Цільова функція завжди будується за принципом «зверху вниз» – від загальних цілей роботи установи до параметрів операційної діяльності. Таким чином, розглянуті параметри процесів нижчого рівня автоматично отримують шляхом ідентифікації наборів параметрів, необхідних для розрахунку показників вищого рівня.

Відповідно до сучасної парадигми менеджменту споживач розглядається як сукупність сторін, зацікавлених у результатах діяльності організації. Для навчального закладу у складі вищої професійної освіти слід розрізняти:

- внутрішні споживачі – персонал організації, кафедри, керівництво навчального закладу;

- зовнішні споживачі – студенти, роботодавці (незалежно від форми власності організації, в тому числі державні органи), суспільство в цілому.

Для виявлення споживачів результатів діяльності університету та вивчення їх потреб у часі важливо збирати інформацію про поточну ситуацію та проводити зустрічі за допомогою певного методу оцінки. Неприпустимим є конфлікт інтересів між зацікавленими сторонами, який може нести ризики для університету. Наприклад, аналіз зацікавлених сторін можна провести за допомогою мозкового штурму робочої групи.

Центральне значення для організації стратегічного процесу у вищому навчальному закладі (як і в будь-якій організації) має аналіз системи стейкхолдерів, сутність якого полягає в наявності взаємопов'язаних інтересів щодо діяльності організації у різних сторін з різним впливом (важливість для діяльності та впливу організації), змінюватися з часом. Фактично, якщо вдасться визначити всі суттєві сторони, зацікавлені в діяльності вищого навчального закладу, і, головне, розставити пріоритети відповідно до їхніх інтересів, то багатокритеріальне завдання зведеться до серії завдань і можна буде сформувати збалансовану систему показників (і критеріїв) успішності діяльності.

ПРОЦЕСНИЙ ПІДХІД В УПРАВЛІННІ ПІДГОТОВКОЮ ФАХІВЦІВ В УСТАНОВАХ ПРОФЕСІЙНОЇ ОСВІТИ

Андрій Назарчук, магістрант

КЗВО «Дніпровська академія неперервної освіти» ДОР

Специфіка соціально-економічних умов, у яких доводиться діяти самостійно випускникам закладів професійної освіти, передбачає наявність комплексу якостей, що роблять їх конкурентоспроможними: фінансову та правову готовність до дії; орієнтація на вимірювані та об'єктивні результати діяльності; уміння та вміння конкретизувати, вирішувати нові проблеми, аналізувати ризики в прийнятих рішеннях тощо. Формування вищезазначених якостей випускників можливе через зміну підходів до управління підготовкою фахівців.

У роботах, присвячених питанням управління підготовкою фахівців у закладах професійної освіти, розглядаються різні підходи, що впливають на підвищення якості їх підготовки.

Навчально-виховний процес у закладах професійної освіти є складною сукупністю взаємодіючих педагогічних елементів (цілей, змісту, методів, форм, засобів і результатів). У зв'язку з цим представляється доцільним розглядати управління підготовкою спеціалістів з процесного підходу.

Управління підготовкою фахівців на основі процесного підходу в закладах професійної освіти недостатньо розглянуто в науково-педагогічній літературі, що зумовлює необхідність детального дослідження застосування процесного підходу до управління освітою фахівців у закладів професійної освіти, що визначає його деталі, роль у підвищенні рівня підготовки фахівців середньої ланки. Розуміння принципу процесного підходу до управління підготовкою фахівців полягає в тому, що бажаний результат досягається ефективніше, коли діяльність і пов'язані з нею ресурси керується як процес.

Під процесом ми маємо на увазі певну логічну послідовність пов'язаних дій, яка перетворює «входи» на результати або «виходи». Це визначення, на нашу думку, найбільше відповідає визначенню міжнародного стандарту ISO 9000:2000, де: процесом можна вважати будь-яку діяльність або набір видів діяльності, які використовують ресурси для перетворення «входу» на «вихід». У зв'язку з цим необхідно підкреслити, що в науковій та науково-методичній літературі, перш за все, недостатньо досліджено матеріальний аспект функціонування процесу; даються лише визначення «входу» і «виходу» процесу, тоді як діяльність по перетворенню «входу» у «вихід» детально описується, не розглядається.

Доповнимо існуючі визначення наступним уточненням: процес у навчальному закладі реалізується у спільній діяльності вчителя та учнів і орієнтований на виконання вимог освітнього стандарту та задоволення потреб споживачів, починаючи з вимог до суспільства і держави. Таким чином, процесний підхід до управління підготовкою фахівців може бути реалізований через сукупність науково обґрунтованих дій, які сприяють підвищенню якості професійної підготовки фахівців. Процесний підхід виражається в таких поняттях, як безперервність, динамічність, прогнозованість, що забезпечується впровадженням продуктивних технологій навчання і виховання, удосконаленням педагогічно-методичного комплексу навчального процесу, використанням різноманітних форм і методів освіти. Суть процесного підходу полягає в успішному педагогічному управлінні діяльністю навчального закладу через реалізацію основних функцій управління (планування, організація, мотивація, контроль). Запровадження процесного підходу не тягне за собою зміни існуючої організаційної структури навчального закладу. У той же час принципи визначення процесів повинні бути розроблені та співвіднесені з існуючою організаційною структурою. Такий підхід називається сегментацією, оскільки функції, які виконуються в освітніх структурних підрозділах (сегментах), чітко розподілені між процесами управління підготовкою фахівців. При здійсненні сегментації керівники структурних підрозділів освіти, які володіють необхідними ресурсами, в тому числі кадровими, фактично також стають «власниками» процесів, на яких покладається відповідальність за їх ефективність. «Прив'язка», тобто закріплення конкретних процесів за конкретними функціональними підрозділами дає змогу однозначно визначити межі процесів та їх взаємодію в рамках загальної системи процесів навчального закладу.

Відповідно до міжнародного стандарту ISO 9000:2000 процесний підхід використовується для підвищення ефективності діяльності організації. У моделі системи управління навчанням спеціалістів на основі процесного підходу «входом» є вимоги споживача, а «виходом» — задоволеність клієнта.

Якщо проектувати модель процесного підходу в міжнародному стандарті ISO 9000:2000 на освітнє середовище ЗНЗ, то «входом» процесу є вимоги держави, яка з метою підвищення економічного добробуту країни, дбає про освітній рівень населення, суспільства, педагогів, які готують висококваліфікованих спеціалістів, студентів денної та заочної форми навчання та учнів на курсах додаткової професійної підготовки, батьків учнів, які зацікавлені в їх діти, які здобувають якісну освіту, роботодавці як замовники висококваліфікованих, конкурентоспроможних спеціалістів.

Заклади професійної освіти, що володіють необхідними ресурсами (кадровими, інформаційно-комунікаційними, навчально-методичними тощо), трансформують вимоги різних груп споживачів у навчальному закладі в кінцевий результат («вихід»). Що таке «вихід» освітнього процесу в закладах професійної освіти, однозначної відповіді немає, оскільки в його діяльності є багато зацікавлених сторін, які є споживачами освітніх послуг. Тоді, за моделлю міжнародного стандарту ISO 9000:2000, «виходом» може бути задоволення цих сторін, тобто. різні групи споживачів.

Оскільки метою процесного підходу відповідно до вимог міжнародного стандарту ISO 9001:2000 є підвищення ефективності організації, то стосовно закладів професійної освіти це означає підвищення ефективності процесу «вихід» – підвищення задоволеності зацікавлених сторін. Для забезпечення якісного «виходу» необхідно забезпечити якісні процеси перетворення «входу» на «вихід», оскільки без високої якості хоча б одного з цих компонентів якісний «вихід» не буде забезпечений. Так, наприклад, «входом» освітнього процесу з урахуванням вимог усіх груп споживачів буде якість ресурсів перелічених вище закладів професійної освіти.

Очевидно, що для підготовки конкурентоспроможних висококваліфікованих фахівців необхідне комплексне педагогічно-методичне забезпечення навчального процесу, наявність обладнаних аудиторій і лабораторій, бібліотек тощо. Маловажливі: наявність спальних, тренажерних, психологічних кабінетів, читальних залів, медичних кабінетів тощо. Крім того, потрібні висококваліфіковані викладачі, які володіють сучасними методиками та технологіями навчання, та абітурієнти, від якості яких залежить ефективність навчального процесу в майбутньому. Розглянуті умови забезпечують якість «виходу» процесу – конкурентоспроможних спеціалістів.

ДЕМОКРАТИЗАЦІЯ УПРАВЛІННЯ В ОСВІТНІЙ СФЕРІ

Дмитро Павлов, доктор політичних наук, професор

Ольга Мартиненко, кандидат економічних наук, доцент

КЗВО «Дніпровська академія неперервної освіти» ДОР

В сучасних умовах життя, увага державних органів управління освітою, прикута до проблеми розвитку особистості. Суспільство висуває підвищені вимоги до таких якостей людини, як самостійність, ініціативність, здатність до саморозвитку, самовдосконалення, самореалізації.

Для «входження» у світовий освітній простір важливо, щоб реальний рівень функціонування освіти сьогодні та її тенденції відповідали за цільовими, змістовими та організаційними параметрами світовому прогнозу розвитку демократичної системи освіти. Водночас вони мали б власну стратегію і тактику, характеризувалися б відкритістю цієї системи та її децентралізацією, враховуючи при цьому все цінне, що накопичено традиційною школою та педагогічною наукою.

Тому заклади освіти, усіх рівнів та видів, зобов'язана створити такі умови, які дозволять здобувачеві освіти розкрити і реалізувати свій внутрішній потенціал, іншими словами, самореалізуватися.

Сьогодні Україна переживає надскладні часи - виборюючи своє право на вільний розвиток в сучасному європейському просторі, відстоює основні напрями демократії та свободи особистості. Тому, сучасний здобувач освіти має навчитися бути вільним громадянином, тобто відповідальним, незалежним, активним членом суспільства.

У розвинутих, демократичних державах освіта є неодмінною умовою демократії, втілюючи її головну рису – систему цінностей громадянського суспільства. Сьогодні можна виділити дві детермінанти освіти в демократичному режимі:

- освіта, заснована на самовизначенні,
- і освітня спільнота, заснована на рівності та взаємній повазі [3].

Однією з гілок гуманістичної освіти (у сенсі наповненої розумним чуттям людських інтересів), здатної формувати критичне мислення, є демократична освіта. Зараз більшість дослідників погоджуються, що демократії неможливо навчити без демократичної школи [3].

Освіта відіграє ключову роль у сприянні політичній участі та інтеграції, які є важливими для соціальної єдності та запобігання та придушення напруженості в мирних, справедливих і відкритих суспільствах, де немає місця страху та насильству. Рада Європи проголошує, що «демократії найкраще навчатися в демократичній атмосфері» [2]. Хартія Ради Європи з освіти для демократичного громадянства та освіти з прав людини визначає «Освіту для демократичного громадянства» як «навчання, підготовка, освіта, інформація, практика та діяльність, спрямовані на передачу знань, навичок і розуміння учням і розвиток їх ставлення та поведінку, щоб надати їм можливість здійснювати та захищати свої демократичні права та обов'язки в суспільстві, цінувати різноманітність і відігравати активну роль у демократичному житті з метою просування та захисту демократії та верховенства права» [2].

Таким чином, оновлення системи освіти шляхом її демократизації є потребою самого суспільства, що зумовлено зміною вимог до особистості з боку суспільства в цілому. Вимоги демократичної освіти – це професійна підготовка фахівців освіти, яка становить складний комплекс необхідних різнопланових

умов для гармонійного розвитку цілісної особистості в умовах демократизації. Центральне місце в такій системі посідають демократичні цінності, які прищеплюються дитині змалку. Перш за все, це стосується знань про права людини, право вибору, право на рівність. За такого підходу відбувається формування особистості з найактивнішою громадянською позицією, найбільш компетентної в питаннях політики особистості як активної одиниці політичної участі. Тобто, одна з головних цілей – не тільки озброїти здобувачів освіти знаннями, розумінням і навичками, але й розвинути готовність діяти в суспільстві з метою просування принципів прав людини, демократії та верховенства права [1, с.29].

Суть демократичних норм управління можна виразити так: не заклад освіти для управління, не педагог для адміністрації (як об'єкти перевірки), а керівництво / інспектор / директор – для забезпечення демократичної діяльності закладу освіти і педагога. Завданням управління на різних рівнях є розвиток дитячо-дорослих (педагогів і батьків) спільнот, здатних до самовизначення, самоорганізації та самоконтролю.

Водночас слід мати на увазі, що сама демократія не зводиться до хаосу. Демократія – це діалог, обговорення проблем, прийняття думки кожного, врахування позиції меншості та узгодження рішень на всіх рівнях (діалог – це організаційний аналог і психологічний еквівалент демократії: якщо ти здатний на діалог, то ти відкритий до демократії).

Завдяки сформованому стилю управління в закладах освіти часто виявляється, що без дискусій і узгоджених рішень можна взагалі обійтися. Отже, освітня організація повинна забезпечити демократичних умов для саморозвитку:

- гласність і спільність усіх дій;
- опора на суспільну підтримку діяльності;
- дотримання інтересів усіх суб'єктів освітньої політики;
- повага до прав меншин у прийнятті рішень;
- прозорість механізмів управління, їх спрямованість на взаємодію;
- добровільність прийняття відповідальності суб'єктами освіти, опора на їх ініціативу;
- підтримка інноваційної діяльності та широкої участі ініціативних груп у реалізації рішень, а також підтримка їх права впливати на освітню політику;
- рівність прав учасників освітнього процесу у освітньому самоврядуванні та дотримання їх свобод у закладі освіти.

Список використаних джерел:

1. Демократизація політичних інститутів і суспільний розвиток в Україні. / за ред. О. О. Рафальського, О. М. Майбороди. Київ: Інститут політичних і етнонаціональних досліджень ім. І. Ф. Кураса НАН України, 2019. 432с.
2. Постоленко І. Демократизація освітнього процесу в Україні. Психолого-педагогічні проблеми сільської школи, 2017. № 22, 67-71.

3. Сучасні концепції менеджменту в освіті. URL : <https://www.freepapers.ru/68/suchasn-koncepc-menedzhmentu-v-osvt/216333.1399014.list3.html>

ПРИНЦИПИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ОСВІТИ

Анастасія Терскова, магістрант

КЗВО «Дніпровська академія неперервної освіти» ДОР

Сьогодні ні в кого не виникає сумнівів у тому, що наука неможлива без філософського осмислення природної та соціальної дійсності. Особливу роль в осмисленні реальності відіграє принцип як гносеологічний феномен, що визначає діалектичний зв'язок постійного оновлення та збагачення знань і є основою створення методологічних підходів, що характеризують конкуруючі (або історично змінюючі одна одну) наукові стратегії і програми.

На нашу думку, управління якістю освіти буде ефективним, якщо воно буде визначене та науково-методологічно обґрунтоване комплексом філософських, міждисциплінарних та приватно-наукових засад, які систематизують та синтезують знання в єдине ціле, як з точки зору управління навчальним закладом, а також педагогічні форми, методи, засоби, що приводять у дію його освітні процеси з формування творчих знань, умінь, поглядів, зовнішніх настанов, досвіду діяльності і компетенцій з метою інтелектуального, духовно-морального, творчого, фізичного та (або) професійного розвитку особистості, задоволення її освітніх потреб та інтересів.

Виходячи з цього, до сукупності принципів управління якістю освіти ми пропонуємо включити філософський принцип інтеграції. Він дозволяє виявити структурні зв'язки між його компонентами:

- підвищується ефективність управління якістю освіти за умови зацікавленості всіх суб'єктів освітніх відносин (учнів та їх батьків, керівників і педагогів навчальних закладів, органів державної та муніципальної 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;

- ефективність якості освіти підвищується, якщо вона відповідає освітнім потребам особистості, очікуванням суспільства та вимогам державних стандартів освіти;

- підвищується актуалізація управління якістю освіти за умови досягнення злагодженості всіх суб'єктів освітнього процесу в єдності критеріїв оцінювання;

- досконалість управління якістю освіти досягається за умови побудови взаємопов'язаних моделей управління якістю освіти на всіх рівнях;

- підвищується планованість управління якістю освіти за умови функціональної взаємодії його суб'єктів шляхом регулювання їхніх прав та обов'язків.

Управління якістю освіти з урахуванням принципу інтеграції дозволяє всі процеси діяльності освітньої організації спрямувати досягнення необхідних результатів з якості.

Реалізація принципу інтеграції в практиці управління якістю освіти, на нашу думку, і визначає компетентнісний підхід до організації навчального процесу.

Інтернауковим принципом в сукупності принципів управління якістю освіти можна назвати соціальне партнерство в якості освіти. Вибір цього принципу зумовлений виділенням в управлінні якістю трьох складових:

- це оцінка якості освіти державними компетентними експертами;

- це оцінка якості освіти компетентними експертами загально-професійних інститутів;

- це оцінка якості освіти суб'єктами управління освітніми установами (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 за принципом соціального партнерства дозволяє виділити такі взаємозв'язки між її структурними компонентами:

- підвищується ефективність управління якістю освіти за умови забезпечення цілісності взаємодії між експертами з якості освіти;

- оптимізація якості освіти вдосконалюється залежно від консультативно-розвивального характеру процедури оцінювання якості освітньої діяльності;

- підвищується ефективність якості освіти за умови постійної науково обґрунтованої діагностично-прогностичної оцінки якості результату освітньої діяльності;

- підвищується актуалізація управління якістю освіти за умови дотримання законодавства в процесі оцінювання якості освітньої діяльності;

- покращення 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 в практиці управління якістю освіти зумовлює партисипативний підхід до організації освітнього процесу.

Проектно-цільовій організації навчального процесу ми відводимо роль спеціально-наукового принципу в комплексі принципів управління якістю освіти. Включення цього принципу до комплексу принципів управління якістю освіти зумовлено, по-перше, переходом від гностичної, так званої «знаннєвої» парадигми освіти до проектного навчання, по-друге, поширенням грантової підтримки інноваційних проектів у сфері освіти.

Проектне навчання орієнтоване на підвищення якості навчання шляхом організації самостійної діяльності учнів (індивідуальної, парної, групової), що здійснюється протягом певного часу, та розвитку співтворчості вчителя та учнів.

Управління якістю освіти за принципом проектно-орієнтованої організації навчального процесу дозволяє виділити такі структурні взаємозв'язки між його компонентами:

- ефективність управління якістю освіти підвищується залежно від розробки та реалізації проектів як комплексів наукових досліджень, що визначають систему науково обґрунтованих цілей і заходів щодо підвищення якості освіти, організації освітніх процесів у просторі та часі;
- покращується оптимізація якості освітнього процесу за умови залучення учнів до варіативної проектної діяльності;
- підвищується ефективність якості освіти за умови виконання учнями проектних завдань;
- підпорядкованість в управлінні якістю освіти збільшується за умови розвитку конструктивного діалогу між педагогічною спільнотою та інститутами громадянського суспільства в процесі розробки та реалізації проектів якісної трансформації складових освітнього процесу.

Реалізація принципу проектно-орієнтованої організації освітнього процесу в практиці управління якістю освіти зумовлює, на нашу думку, особистісно-діяльнісний підхід, спрямований на формування суб'єкт-суб'єктних відносин у всіх сферах життєдіяльності освітньої організації, включаючи управління якістю освіти.

Підсумовуючи вищесказане, можна зазначити, що управління якістю освіти ґрунтується на таких принципах і підходах:

- принцип інтеграції, що визначає компетентнісний підхід до навчання;
- принцип соціального партнерства експертів з якості освіти, що транслює партисипативний підхід;
- принцип проектно-орієнтованої організації навчально-виховного процесу, що реалізується через особистісно-діяльнісний підхід.

Розглянуті нами принципи та підходи до управління якістю освіти не дублюють один одного, а розкривають різні аспекти освітньої діяльності навчального закладу.

ШЛЯХИ САМОРЕАЛІЗАЦІЇ ДО ОСОБИСТОГО УСПІХУ

Валентина Ткаченко, кандидат економічних наук, доцент
КЗВО «Дніпровська академія неперервної освіти» ДОР

Успіх – це життя по своїх правилах. Щодня нам пропонуються унікальні можливості і перед кожним, постають грандіозні виклики. Кожен із нас покликаний бути видатним і для цього у нас прихована неймовірна сила, а щоб ця сила зростала ми повинні її використовувати. І що більше ми її використовуємо, то сильнішими стаємо. Що частіше звертаємось до неї, то більшою стає наша впевненість у собі. Людина з характером – можливо, одна на цілу сотню, яка не боїться пройти незвіданим шляхом і говорить собі: «Чому не я?» та береться за справу». Найкращі серед нас не більш обдаровані, ніж інші. Вони просто щодня здійснюють кроки, наближаючись до свого видатного життя. У кожного з нас є власні проблеми, розчарування, страхи та невдачі. Невдача є важливим інгредієнтом великих досягнень.

Щоб досягти успіху в житті, важливо опанувати мистецтво визначення своїх цілей. Тому що, у світі існує стільки можливостей та справ, що на все не вистачить ні часу ні наших ресурсів. І нехай багато з них здаються нам цікавими, але по-справжньому необхідних лише кілька. Ми і тільки ми повинні сфокусуватися на найважливішому. Визначення цілей – це важливий урок зосередженості і використання свого потенціалу до кращого життя. Розвиток потрібний, щоб отримати ресурс. Людина не досягає успіху не тому що не хоче, а тому що не знає як. Тому, важливо дізнайтесь, у чому наша геніальність. Сам факт окреслення цілей є одним із вчинків, що ми беремо управління на себе. Коли ми думаємо про майбутнє, ставимо перед собою якусь мету і починаємо працювати в напрямку її досягнення, є фактом перебирання відповідальності.

Протягом свого життєвого шляху людина поступово розвивається: дитячий садок, школа, інститут, робота, нова посада. Вкладаючи в це свій ресурс, ми отримуємо результат. У розвитку з'являється енергія і бажання займатися більше іншими цікавими справами. І що більше ми користуємося цією енергією, то сильнішими стаємо. На початку свого життєвого шляху, в розвитку присутній секрет, так званої внутрішньої сили. Внутрішня сила продовжує далі розвиватися у дисципліні, наприклад, запланували – зробили; почали довели до кінця. З урахуванням досвіду, по життю, ми робимо крок за кроком на черговий розвиток. Щоб досягти успіху треба мати свої базові потреби, а щоб керувати собою треба мати базові навички, тобто цілеспрямовано розвиватися. Проте, в житті може бути і по іншому, коли людина перестає розвиватися, з різних причин: розчарування, хвороба, нещасні випадки та інші. Особистість зупиняється на певному етапі і відчуває дискомфорт, в цьому випадку необхідно проаналізувати ситуацію та вияснити на якому етапі ви знаходитесь, тобто зробити:

- діагностику – вивчення ситуації за фактом;
- усвідомити ситуацію – знати та усвідомити ці різні речі, тому необхідно:
- визнати і прийняти;
- скласти план особистого розвитку;
- контроль реалізації плану з метою виходу на новий рівень.

Для досягнення будь якого зростання необхідно подолати всі бар'єри та всю відповідальність за своє життя прийняти на себе на всі 100%. Страх, та небажання виглядати по дурному пройде, коли з'являються знання. Небажання діяти або відкладати все на потім (аналітичний параліч, або прокрастинація) можна побороти, коли ціль буде надихальна та реальна. Необхідно пам'ятати, що боротися з небажанням діяти доводиться всім. Робота не виконується сама собою, успіх не приходить миттєво. Тому, просто ступить перший крок. І лиш після того, як ви зробите перший, робить наступний. Один із найкращих способів досягти вражаючих результатів – це щодення практика. Щоразу, коли ми маємо щось таке, що нас захоплює, наш рівень концентрації, напрямку і терміновості стає високий. Із цього можна зробити висновок, що якщо наші цілі структуровані, то вони здатні забезпечити нам енергію. Енергія з'являється в розвитку. Для оптимального функціонування наш мозок повинен мати чітку концентрацію, яка заспокоює наш розум. Чітка концентрація розуму є тим чинником, який активізує нашу підсвідомість, щоб почати пошук та приваблення того, чого ми насправді бажаємо. Люди діють ефективніше, коли знають до чого прагнуть, і самі собі обирають пункт призначення.

Успіх не є привілеєм якоїсь категорії людей. Тому хто не визначився можна запропонувати наступне:

- зосередьтеся на якомусь виді діяльності, систематично покращувати свої навички і через три - п'ять років ваша підготовка досягне такого рівня, що люди назвуть вас успішними. Зосередженість плюс щоденне вдосконалення плюс час, дорівнює геніальності.

другий шлях - необхідно визначитися зі своїми здібностями: що легко вам дається, що ви можете робити найкраще, що визиває захоплення у інших - в цьому і є ваш талант і геніальність. Знаходьте свої таланти, а потім розвивайте їх і ваше життя ніколи не буде таким, як раніше. Кожна людина самостійно будує свою стратегію, свою мету через емоції попит і цінності. На кожну ситуацію у кожного з нас є свої емоції – позитивні чи негативні. Основні кроки на шляху до успіху:

Перший крок - стратегічне мислення кожного з нас. Розмиті плани не приводять до цілей, тільки ясність передуює успіху та веде до майстерства;

Другий крок - успіх, починається там, де ми додаємо додаткових зусиль;

Третій крок - люди йдуть по життю та ведуть свої справи з тими хто їм подобається. Пам'ятайте, що перш ніж хтось простягне вам руку, ви мусите торкнутися його серця;

Четвертий крок - будьте оптимістами, ваше мислення формує вашу реальність. Цінуйте людей;

П'ятий крок - життя допомагає тим, хто допомагає собі. Багато людей вважають, що «все визначено заздалегідь» і історія життя кожного з нас уже написана;

Шостий крок - важливо дізнайтесь, у чому ваша геніальність і кожен з нас має право на це. Геніальність не є привілеєм якоїсь категорії людей;

Сьомий крок - здатність уважно слухати. Це один з найкращих способів вшанувати людину і налагодити з нею зв'язок;

Восьмий крок - люди йдуть туди, де їм дають відчуття, що про них піклуються, що вони особливі та хороші. Успіх приходить, коли ви ставитесь до інших з любов'ю;

Дев'ятий крок - Вміння говорити «ні» має величезне значення для досягнення успіху;

Десятий крок - наша міць максимально проявляється в напружених ситуаціях;

Одинадцятий крок – якнайшвидше виховуйте в собі лідерські якості та лідерів;

Дванадцятий крок - якість вашого життя визначається якістю вашого мислення.

Коли людина знає на якому шляху вона знаходиться і куди їй треба рухатися, це важливо. Проте, необхідно пам'ятати, що ніщо не є таким хитким,

як успіх. Успіх породжує самовдоволеність, неефективність та, найгірше зарозумілість. Коли людина досягає значного успіху, вона часто стає самозакоханим. Вона припиняє наполегливо працювати й ризикувати і починає спочивати на лаврах. Людина переходить до оборони й витрачає енергію на те, щоб захистити свій успіх, замість того, щоб залишатися вірними тим принципам, завдяки яким вона опинилась на вершині. Тому щоб не скотитися донизу цілями можна і треба управляти:

- брати на себе 100% відповідальність;
- змінити себе не пошкоджує собі;
- втрачені гроші можна заробити, втрачений час втрачено назавжди;
- прислухатися до потреб інших;
- наші потреби та наші цінності – це наша сім'я;
- якщо проблему не можна вирішити, то це не проблема, а даність, яку треба прийняти;
- навчити себе отримувати задоволення від складнощів;
- не знаєте як жити? Заспокойтесь! Просто живіть і радійте!

Успіх чекає тих, хто готовий докладати зусиль, виховувати в собі дисципліну та йти на жертви, яких потребуєте ви як особистість і, як професіонал. Жоден з успішних людей, не досяг би того, що він має, якби не трудився більше за тих, хто його оточує.

ПРОЕКТУВАННЯ МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСОМ ВИХОВАННЯ У РЕГІОНАЛЬНІЙ СИСТЕМІ СЕРЕДНЬОЇ ПРОФЕСІЙНОЇ ОСВІТИ

Анастасія Штурхецька, магістрант

КЗВО «Дніпровська академія неперервної освіти» ДОР

З початку 90-х років у зв'язку з соціально-економічними перетвореннями помітно зросло (і продовжує зростати) значення регіональних систем професійного навчання. Саме від того, наскільки регіональна система середньої професійної освіти «налаштована» на потреби регіональних замовників освіти, залежить майбутнє регіону, не лише економічна, а й загальна соціальна ситуація в ньому. Звичайно, сказане стосується не тільки функціонального «замовлення роботодавця», вираженого кількісно (потреба в певній кількості працівників певного рівня і профілю) і якісно (необхідна кваліфікація працівників і склад працівників). їхніх професійних компетенцій), а й до ширших соціальних

очікувань, які традиційно приймають форму якогось освітнього ідеалу, «образу людини та професіонала», який освітня система має підготувати.

Проведений нами аналіз теоретичних основ управління освітнім процесом у регіональній системі вищої середньої професійної освіти показує, що таке управління має (має мати) ознаки комплексності, багатоаспектності та системності. Це потребує використання адекватного методу дослідження, який ми визначили як метод моделювання.

Протягом останніх десятиліть метод моделювання все ширше використовується як метод наукового пізнання різноманітних явищ і процесів соціальної, в тому числі освітньої, дійсності, що дозволяє глибше зрозуміти взаємозв'язки, що існують у дослідженні.

Враховуючи особливості методу педагогічного моделювання, нами розроблено модель управління освітнім процесом у регіональній системі середньої професійної освіти (далі – модель). Під такою моделлю ми розуміємо опис і теоретичне обґрунтування:

- по-перше, сутнісні особливості управління освітнім процесом у регіональній системі середньої професійної освіти, забезпечення досягнення цільових результатів цього процесу;

- по-друге, сама організаційно-управлінська система, яка забезпечує ефективне здійснення управління цим процесом.

Метою розробленої моделі є впровадження в діяльність регіональної системи освіти:

- забезпечує оптимальне управління навчальним процесом у регіональній системі середньої професійної освіти, тобто досягнення заданих результатів із заданим рівнем якості в певний період і з найменшими витратами;

- дозволяє скоординувати діяльність усіх суб'єктів, що здійснюють контроль за освітнім процесом у регіональній системі середньої професійної освіти на основі єдиних цілей, педагогічних підходів і принципів роботи;

- ініціює та стимулює конструктивну діяльність усіх суб'єктів управління освітнім процесом у регіональній системі середньої професійної освіти;

- сприяє організації та розвитку процесів соціального партнерства в освітньому процесі в регіональній системі середньої професійної освіти.

Структура моделі включає п'ять взаємопов'язаних компонентів: цільову, предметно-функціональну, концептуальну, інструментальну та критеріально-оціночну.

Цільовий компонент моделі охоплює два рівні постановки цілей:

- по-перше, мета управління освітнім процесом у регіональній системі середньої професійної освіти, що розуміється як формування та розвиток регіонального освітнього середовища. При цьому під регіональним освітнім

середовищем ми розуміємо створювану систему можливостей для ефективного досягнення цілей соціального виховання і підтримки суб'єктного становлення учнів;

- по-друге, цілі соціального виховання і цілі підтримки формування суб'єктної позиції студентів, сформульовані професійними освітніми організаціями відповідно до регіональної освітньої політики з урахуванням конкретних умов конкретної освітньої організації.

Зауважимо, що вищий рівень освітнього цілепокладання в системі середньої професійної освіти – виховні ідеали – не є частиною моделі і задається ззовні (у тому числі на основі освітньої політики).

Цільовий компонент — це складова системи в розробленій моделі, яка визначає властивості всіх інших її компонентів.

Предметно-функціональна складова моделі включає суб'єктів у процесі проведення навчання в регіональній системі середньої професійної освіти, наділених певними функціями.

Концептуальна складова моделі включає комплекс загальних і специфічних принципів управління освітнім процесом у регіональній системі середньої професійної освіти.

Інструментальною складовою моделі є сукупність управлінських засобів, що використовуються для управління освітнім процесом у регіональній системі середньої професійної освіти. До таких засобів відносяться наступні.

1. Регіональний пакет нормативно-правової документації, що забезпечує організацію курсу навчання в системі середньої професійної освіти.

1.1. Регіональний стандарт освіти в системі професійно-технічної освіти, що визначає набір мінімальних вимог до регіонального освітнього середовища. Спрямованість проектованої моделі на формування регіонального освітнього середовища робить актуальним формування такого середовища єдиного для регіону якісного рівня. Інструментом вирішення цієї проблеми є регіональний стандарт освіти.

1.2. Регіональні нормативно-правові акти (накази обласного органу управління освітою), що затверджують пакет документів, що регулюють організацію освітнього процесу в системі середньої професійної освіти та не суперечать чинним нормативно-правовим актам.

1.3. Пакет нормативно-правових актів місцевого рівня, що використовуються в регіоні (конкретний набір визначається регіональним органом управління, обов'язковою складовою якого є інваріантний формат положення про моніторинг освіти в системі середньої професійної освіти). освіта освіта, що забезпечує уніфікованість критеріальної оціночної основи для відповідного регіонального моніторингу).

1.4. Змінні документи на місцевому рівні, розроблені та використовуються в окремих організаціях професійного навчання, які гарантують, що оригінальні моделі навчання працюють і не суперечать чинним нормам.

2. Регіональна інфраструктура управління освітою в системі професійно-технічної освіти - спеціалізована ланка регіональної системи освіти, що обслуговує та забезпечує виконання завдань управління освітою в регіональній системі виховання молоді. Цей компонент включає інституційний та неформальний компоненти.

3. Моніторинг навчання в регіональній системі повної середньої професійної освіти. Загалом моніторинг визначається як постійне спостереження за процесом для визначення його відповідності нормальним значенням або бажаному результату.

Найбільшу складність у процесі проектування моделі становить критеріально-оцінювальний компонент. Це пов'язано з двома факторами:

1) орієнтація сучасного освітнього менеджменту на підхід «управління за результатами»,

2) особливості результатів виховання, що ускладнюють їх об'єктивну оцінку, у тому числі: значне відставання в часі; неспецифічність; імовірнісний характер (велика залежність від індивідуально-типологічних, у тому числі спадкових особливостей учнів); комплексність і опосередкованість (вплив на всі сторони особистості, життя і діяльності учня не тільки безпосередньо, а й опосередковано, наприклад, під впливом цілеспрямованого розвитку комунікативних навичок може почати активно змінюватися світогляд тощо); недіагностичні (результати навчання важко операціоналізувати та виміряти, і навряд чи вони будуть повністю стандартизовані).

СЕКЦІЯ 6 СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ФІЛОСОФІЇ ОСВІТИ

ФІЛОСОФІЯ ОСВІТИ В УМОВАХ ВІЙНИ

Шумаков М.Ю. аспірант ПУА-1-22

Науковий керівник: професорка Бондарчук Н.В.

Дніпровський державний аграрно-економічний університет

Філософія освіти — це галузь філософії, що вивчає сутність, цінності та філософські засади освіти.

При цьому особиста миролюбна позиція вчених, педагогів, навіть чиновників часто суперечить принципам державного будівництва. Це породжує небезпечні тенденції в системі освіти і призводить до сумних наслідків. Більшість вчених та педагогів сприймають освіту і науку, як загальнолюдське благо. Але держава повинна розглядати науку, як свою конкурентну перевагу перед іншими країнами.

Уся історія людства складається з конкуренції груп людей між собою. Якщо раніше люди конкурували на рівні племен і націй, то зараз конкурують державні апарати, як найбільш ефективні системи організації людей і ресурсів. Конкурентоспроможність країни - це здатність перерозподіляти створену у світовому господарстві вартість у свою користь. Вища форма конкуренції - війна, яка безперервно ведеться упродовж усієї історії.

Наявність мирних договорів, економічного співробітництва і навіть військових союзів не відмінняє базовий принцип стосунків між державами - конкуренцію. Яскравий і свіжий приклад - виняткові тимчасові заходи, які прийняла Європейська комісія відносно імпорту сільськогосподарських продуктів з України в п'яти країнах ЄС. Це відбувається навіть в умовах європейського курсу України і постачань військової техніки Україні з країн ЄС.

В умовах безперервної конкуренції націй, яка регулярно переходить у форму військових дій, вищим державним пріоритетом має бути виживання спільності людей (громадян), їх захист від агресивних дій з боку інших держав - конкурентів. Тому усі державні інститути повинні мати найважливішу мету - створення конкурентних переваг перед іншими країнами.

Освіта і наука, як системні державні інститути, у своїй основі служать тій же меті - розвиток конкурентних переваг, передусім у військовій області. Системний розвиток, державна підтримка і фінансування тієї або іншої наукової області починається у тому випадку, коли вона може дати результати -

конкурентні переваги. Передусім, у військовій області, а також в тих областях, які забезпечують і підтримують військову машину держави і безпеку нації в цілому.

Держава розвиває освіту і науку, оскільки зацікавлено в кваліфікованих фахівцях, вчених і наукових розробках в цілому. У цьому сенсі залучення іноземних фахівців і вчених в національні військово-промислові розробки є благом для країни, а втрата таких фахівців - бідною.

Тому інтеграція національної освітньої системи в іншу, наприклад європейську, є зрадою національних інтересів, що може привести до поразки нації і знищення країни в конкурентній боротьбі.

Розберемо, як приклад, болонську систему освіти:

1. "Болонська система освіти об'єднує в собі ВНЗ різних держав" - є загрозою для України, оскільки робота цієї системи не управляється з боку нашої держави.

2. "В основі болонської системи лежить можливість здобувати освіту не лише у своєму ВНЗ, але і в зарубіжних" - що провокує міграцію фахівців і учених.

3. "Студенти здобувають освіту, яка признається в усіх європейських країнах, а це можливість працевлаштування у великі компанії за кордоном" – пряма, відкрита провокація для фахівців.

Цілі болонської системи (створити дипломи, які б визнавали усі країни, спростити працевлаштування студентів в європейських компаніях) безпосередньо агресивні і небезпечні для України і її безпеки. Такі цілі не стимулюють іноземних фахівців і вчених приїжджати в Україну і підвищувати її науковий потенціал. Навпаки - болонська система "викачує" з України кращі кадри, послабляючи її конкурентні можливості і безпеку, а в перспективі - саме існування країни.

В цілях забезпечення безпеки України освіта повинна стати національно орієнтованою:

1. Вчені і педагоги повинні усвідомлювати, що вони є учасниками наукового "фронту". Освіта - це не послуга, це забезпечення безпеки і виживання усієї нації. Найважливішим елементом освіти є патріотичне виховання студентів.

2. Необхідно створювати економічні і соціальні механізми для утримання кваліфікованих кадрів в країні. Також необхідно розробити способи залучення іноземних фахівців в Україну. Важливо відмітити, що іноземних фахівців треба притягати на наукомісткі спеціальності, а не керівні посади.

3. Система вищої освіти має бути змінена так, щоб усунути міграцію і працевлаштування фахівців і вчених в іноземні компанії. Зокрема, потрібна розробка своєї національної системи кваліфікацій.

4. Також корисно створити мовний бар'єр в науковому середовищі. Треба розвивати читання і сприйняття на слух іноземної мови, оскільки це допомагає отримувати наукові знання. Вивчення і практику розмовної мови варто стримувати, щоб перешкоджати міграції кадрів.

СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ФІЛОСОФІЇ ОСВІТИ

Юрченко Леся, здобувачка гр. МГМТз-1-22

Науковий керівник: Леся Мельник, к.е.н., доцентка

Дніпровський державний аграрно-економічний університет

Філософія освіти завжди була ключовою галуззю, яка визначає сутність і напрямок освітньої системи в кожній країні. Сучасні тенденції розвитку філософії освіти відображають великі зміни в суспільстві та технологіях, і вони надають освіті нові пріоритети та завдання.

Однією з найважливіших сучасних тенденцій є глобалізація освіти. Завдяки розвитку технологій та доступу до Інтернету, освіта стала доступною для студентів з усього світу. Це призвело до зростання міжнародної співпраці в освіті, обміну студентами та викладачами між університетами різних країн. Глобалізація освіти також ставить перед філософією освіти нові завдання, такі як розвиток культурного розмаїття та виховання глобальної свідомості.

У сьогоднішній день відбувається зміна підходів до навчання. Сучасні технології та педагогічні підходи перетворюють спосіб, яким ми навчаємося. Традиційний лекційний метод поступово змінюється на активне навчання, де студенти беруть активну участь у власному навчанні. Технології, такі як масивні відкриті он-лайн курси (MOOCs), дозволяють студентам вивчати новий матеріал власним темпом і навіть вибирати предмети за власним бажанням. Це ставить під питання роль викладача та підкреслює важливість розвитку навичок самонавчання.

В наш час набуває популярності акцент на розвитку критичного мислення та креативності. Сучасне суспільство потребує людей, які можуть аналізувати інформацію, приймати обґрунтовані рішення та розв'язувати складні проблеми. Тому сучасна філософія освіти підкреслює важливість розвитку критичного мислення та креативності в навчанні. Навчання не повинно обмежуватися лише передачею фактів, а має сприяти розвитку навичок, які дозволяють студентам думати самостійно і творчо.

Освіта не обмежується лише навчанням знань і навичок. Вона також має важливу роль у вихованні цінностей, моральної свідомості та соціальних навичок у студентів. Сучасна філософія освіти визнає важливість розвитку

громадянської відповідальності, розуміння культурного розмаїття і здатності до співпраці.

Інклюзивна освіта стала важливою тенденцією в сучасній філософії освіти. Вона підкреслює право кожного студента на отримання якісної освіти, незалежно від їхніх особливостей та потреб. Інклюзивна освіта вимагає створення умов для успіху всіх студентів, включаючи тих, хто має особливі потреби.

У підсумку, сучасні тенденції розвитку філософії освіти відображають складні зміни в суспільстві та технологіях. Вони ставлять перед освітою нові завдання та можливості, підкреслюють важливість розвитку глобальної свідомості, критичного мислення, креативності та соціальних навичок у студентів. Ці тенденції спрямовані на створення освіти, яка відповідає потребам сучасного суспільства і готує молодь до життя в глобальному світі. Сучасна філософія освіти надає пріоритет значущості розвитку особистості, її громадянської активності та здатності до адаптації до змін у сучасному світі. Враховуючи ці тенденції, освітні інституції повинні постійно адаптуватися та розвиватися, щоб надати студентам найкращу можливу освіту, яка відповідає вимогам сьогодення.

Дніпровський державний аграрно-економічний університет виступив як один із організаторів 11-ї Науково-практичної інтернет-конференції «Розвиток форм і методів сучасного менеджменту в умовах глобалізації».

Форма проведення конференції, – дистанційна. Конференція проходила з 8 по 9 листопада 2023 року. За результатами роботи підготовлено збірник Матеріалів конференції.

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.

Автори, які подали матеріали для публікації, погоджуються з такими положеннями:

- відповідальність за достовірність поданої інформації в своїй роботі несе автор;
- автори зберігають за собою всі авторські права і одночасно надають збірнику право першої публікації, що дозволяє поширювати даний матеріал із зазначенням авторства та первинної публікації в даному збірнику.

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. Інноваційний розвиток сучасного освітнього менеджменту
6. Сучасні тенденції розвитку філософії освіти

Електронна адреса Організаційного комітету
confdsau@gmail.com

Всього, під час конференції, із 86 доповідями виступили 106 учасників, які представляли наступні організації:

- Дніпровський державний аграрно-економічний університет
- Дніпровська академія неперервної освіти
- Дніпропетровський державний університет внутрішніх справ
- Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна
- Київський національний університет імені Тараса Шевченка