



УНІВЕРСИТЕТ імені АЛЬФРЕДА НОБЕЛЯ

УНІВЕРСИТЕТ МИТНОЇ СПРАВИ ТА ФІНАНСІВ
ВИШЕГРАДСЬКИЙ ФОНД
(ЧЕСЬКА РЕСПУБЛІКА, УГОРЩИНА, ПОЛЬЩА, СЛОВАЧЧИНА)
ВИЩА ШКОЛА МЕНЕДЖМЕНТУ (ПОЛЬЩА)
АКАДЕМІЯ БІЗНЕСУ В ДОМБРОВІ ГУРНІЧІЙ (ПОЛЬЩА)
СУМСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ВІННИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

XI Міжнародна науково-практична конференція

**СУЧАСНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ: ТЕНДЕНЦІЇ,
ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ**

**Тези
доповідей**

7 грудня 2023 р.



УНІВЕРСИТЕТ імені АЛЬФРЕДА НОБЕЛЯ

УНІВЕРСИТЕТ МИТНОЇ СПРАВИ ТА ФІНАНСІВ
ВИШЕГРАДСЬКИЙ ФОНД
(ЧЕСЬКА РЕСПУБЛІКА, УГОРЩИНА, ПОЛЬЩА, СЛОВАЧЧИНА)
ВИЩА ШКОЛА МЕНЕДЖМЕНТУ (ПОЛЬЩА)
АКАДЕМІЯ БІЗНЕСУ В ДОМБРОВІ ГУРНІЧІЙ (ПОЛЬЩА)
СУМСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ВІННИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

XI Міжнародна науково-практична конференція

СУЧАСНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ: ТЕНДЕНЦІЇ, ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ

Тези доповідей

7 грудня 2023 р.

Електронне видання

Дніпро
2023

УДК 658.1

С 91

Організаційний комітет:

Г.Я. Митрофанова, доктор економічних наук, професор, Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна – голова оргкомітету;

С.Б. Холод, доктор економічних наук, професор, ректор, Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро;

В.С. Момот, доктор економічних наук, професор, Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна;

Т.М. Болгар, доктор економічних наук, професор, Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна;

Ю.С. Петруня, доктор економічних наук, професор, Університету митної справи та фінансів, Дніпро, Україна;

О.Ф. Івашина, доктор економічних наук, професор, Університет митної справи та фінансів, Дніпро, Україна;

Ю.І. Данько, доктор економічних наук, професор, Сумський національний аграрний університет, Суми, Україна;

Н.В. Стоянец, доктор економічних наук, доцент, Сумський національний аграрний університет, Суми, Україна;

Н.П. Карачина, доктор економічних наук, професор, Вінницький національний технічний університет, Вінниця, Україна;

Ж.В. Піскова, кандидат економічних наук, доцент, Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна;

О.А. Євтушенко, кандидат економічних наук, Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна;

О.М. Литвиненко, кандидат економічних наук, доцент, Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна;

З.С. Пестовська, кандидат економічних наук, доцент, Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна;

В.М. Вареник, кандидат економічних наук, доцент, Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна;

І.Д. Скляр, кандидат економічних наук, доцент, Сумський національний аграрний університет, Суми, Україна;

Л.М. Несен, кандидат технічних наук, доцент, Вінницький національний технічний університет, Вінниця, Україна.

С 91

Сучасний менеджмент: тенденції, проблеми та перспективи розвитку: XI Міжнародна науково-практична конференція: тези доповідей, Дніпро, 7 грудня 2023 р. – Дніпро: Університет імені Альфреда Нобеля, 2023. – 142 с.

ISBN 978-966-434-568-9

Збірник містить тези доповідей учасників XI Міжнародної науково-практичної конференції «Сучасний менеджмент: тенденції, проблеми та перспективи розвитку».

Молоді науковці з України та інших країн наводять свої оцінки проблем розвитку системи менеджменту організацій у таких аспектах як інноваційна діяльність, сучасні тенденції стратегічного менеджменту, управління бізнес-процесами суб'єктів господарської діяльності, формування організаційної культури, удосконалення особистісних і колективних творчих здібностей менеджерів, розвитку фінансово-банківських та адміністративних послуг, а також шляхи вирішення деяких проблем державного управління та освітнього менеджменту.

УДК 658.1

Відповідальність за зміст, достовірність та оригінальність поданих матеріалів несуть автори тез.

Відповідальний за випуск: *Г.Я. Митрофанова*, доктор економічних наук, професор, професор кафедри менеджменту Університету імені Альфреда Нобеля.

ISBN 978-966-434-568-9

© Університет імені Альфреда Нобеля, оформлення, 2023

ЗМІСТ

СЕКЦІЯ 1. АКТУАЛЬНІ ПИТАННЯ МЕНЕДЖМЕНТУ ОРГАНІЗАЦІЙ	7
<i>Антоновська Х.В.</i> Застосування нейромаркетингу у маркетингу комунікацій	7
<i>Бюньяттов А. Я.</i> Проблеми, пов'язані з організаційною структурою підприємства	10
<i>Глухий А. О., Глуха Т.О.</i> Функціональні сфери застосування інформаційних систем у формуванні персоналу організації	12
<i>Грозян О.О.</i> Роль HR – департаментів в діяльності підприємств торгівлі	14
<i>Дихніч Д.П.</i> Розвиток термінології управління брендом	17
<i>Кокарев І.І.</i> Деякі особливості управління конкурентоспроможністю підприємств	19
<i>Корчагіна Л. Ф.</i> Проблеми та особливості науково-методичних засад ESG-звітності вітчизняних підприємств	20
<i>Крепкий П.В.</i> Особливості антикризового управління заборгованістю на підприємстві	23
<i>Леськов В. В.</i> Актуальні проблеми менеджменту організацій в умовах повномасштабної війни	25
<i>Литвин Д.І.</i> Побудова процесу перегляду та оптимізації регулярної звітності	27
<i>Лівшиць Є. В.</i> Роль фінансового менеджменту в управлінні компанією	30
<i>Луговий М.Д.</i> Оптимізація внутрішніх процесів організації	33
<i>Міро І. М.</i> Жінки в бізнесі: особистий бренд, як інструмент продажу продуктів	36
<i>Овчарук Д.С.</i> Основні тенденції розвитку сучасних інформаційних систем менеджменту	37
<i>Опалько А.В.</i> Сутність соціальної відповідальності бізнес-організації	39

<i>Орел А.М.</i> Роль технологій інформаційних систем у конкурентному управлінні ланцюгами поставок авіапідприємств	42
<i>Сіробаба М.О.</i> Тенденції менеджменту продуктивності та оцінювання персоналу	46
СЕКЦІЯ 2. ЕФЕКТИВНИЙ СТРАТЕГІЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ	49
<i>Oleksiienko R.</i> Competitive Advantages in the Strategic Management System	49
<i>Oliiunyk Y.</i> Analysis of Market Opportunities and Strategic Development of Brave Technics Company	51
<i>Сметанюк О.А., Марчук В.С.</i> Основні функції системи управління витратами	52
<i>Білобловський С.В.</i> Масштабованість як запорука управління системою звітування	54
<i>Васьківська С.О.</i> Напрями підвищення ефективності використання трудових ресурсів підприємства	57
<i>Вовк Д.В.</i> Бізнес-ідеї у сучасному бізнесі	58
<i>Гетьман С.В.</i> Необхідність формування стратегії сталого розвитку в сучасних умовах господарювання	60
<i>Гончарук Б.О.</i> Впровадження системи контролінгу на підприємстві	62
<i>Дукіна Д.М.</i> Тренд-аналітика міжнародних ринків	64
<i>Кошовий В.В.</i> Виробничі стратегії розвитку промислових підприємств	66
<i>Кузьменко М.В.</i> Ефективний стратегічний менеджмент сільськогосподарських підприємств	68
<i>Пестовська З.С., Вернигора В.К.</i> Управління розвитком підприємств: ризики та результативність	71
<i>Пестовська З.С., Надточий Д.В.</i> Оцінка впливу корпоративної соціальної відповідальності на конкурентоспроможність підприємства	73
<i>Стадник М.О.</i> Організаційне проектування	75

Феденко Б.Р. Інформаційні технології як інструмент підвищення ефективності діяльності підприємства	77
СЕКЦІЯ 3. УПРАВЛІННЯ ФОРМУВАННЯМ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ ТА ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ ПОВЕДІНКИ. РОЗВИТОК ОСОБИСТІСНИХ І КОЛЕКТИВНИХ ТВОРЧИХ ЗДІБНОСТЕЙ МЕНЕДЖЕРІВ	79
Lianna P.D. Development of Creative Abilities of Managers	79
Liashchevska N.V. Kirkpatrick's Model as a Coherent Instrument for Evaluating Training Programs	80
Геркул А.С. Методи стимулювання креативності та інновацій через розвиток персоналу	82
Гриценюк Д.О. Вплив управлінської думки в Україні в ХІХ-ХХ ст. на розвиток менеджменту в Україні	84
Ковтун С.М. Упровадження системи управління знаннями	87
Лікар В. О. Оцінка ефективності інтернет-курсів для розвитку персоналу	90
Лукульчук Н.Ю. Професійний розвиток викладачів в школі програмування «Логіка»	91
Панін Т.Р. Сутність комунікаційних навичок	94
Пірковець Є.М. Організаційна культура підприємства в сучасних умовах.	96
Попова А.О. Креативний менеджмент як необхідна складова розвитку бізнесу	98
Сугак Д.В., Халус Ю.Ю. Важливість фізичної підготовки в органах національної поліції в умовах реформування	100
Шулик А.О. Теоретичні засади розвитку персоналу та задоволеності співробітників	102
Щербина Я.А. Сутність корпоративного навчання	104
СЕКЦІЯ 4. СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ	106
Болгар Т. М. Основні фактори впливу на сталий розвиток України	106
Горб В.О. Значення кадрового менеджменту в органах державної влади	108

<i>Євтушенко О.А.</i> Гендерні різниці: порівняльна характеристика досліджень Клаудії Голдін та політики ЄС	109
<i>Карачина Н. П., Семцов В. М., Остра Н.В.</i> Фінансово-економічна безпека держави в умовах євроінтеграції	111
<i>Момот В.Ю.</i> Гендерна рівність у державному управлінні: проблеми та можливості	115
<i>Ніколенко Ю. О.</i> Виборча система як об'єкт виборчої інженерії	117
<i>Скаковський В.В.</i> Комплексність та спектральність термінології в економічній безпекології	119
СЕКЦІЯ 5. АКТУАЛЬНІ ТРЕНДИ У ОСВІТНЬОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ	122
<i>Shabani S., Mytrofanova H.</i> How Can the Development of University Entrepreneurship Ecosystems Affect The Strengthening of Start-UPS?	122
<i>Боднар О.С., Остапчук А.О.</i> Управління розвитком стресостійкості майбутніх фахівців соціономічних професій через командну роботу та співпрацю	125
<i>Піскова Ж.В.</i> Запровадження digital skills в освітньому процесі	127
<i>Цимбалюк А. С.</i> Ефективне управління ресурсним забезпеченням – шлях до покращення якості надання освітніх послуг	129
<i>Ямполь Ю. В.</i> Стратегії та інновації у менеджменті якості освіти: сучасні тенденції, виклики та перспективи розвитку	131
СЕКЦІЯ 6. ФІНАНСОВО-БАНКІВСЬКІ ТА АДМІНІСТРАТИВНІ ПОСЛУГИ: ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ	134
<i>Вареник В.М.</i> Штучний інтелект: досвід застосування в різних країнах	134
<i>Вітюк А.В.</i> Проблеми застосування банківських послуг для розвитку підприємств	137
<i>Голуб А.О.</i> Фінансово-банківські та адміністративні послуги: проблеми управління та перспективи розвитку	139

СЕКЦІЯ 1. АКТУАЛЬНІ ПИТАННЯ МЕНЕДЖМЕНТУ ОРГАНІЗАЦІЙ

Х.В. Антоновська

*Вінницький національний технічний університет,
Вінниця, Україна*

ЗАСТОСУВАННЯ НЕЙРОМАРКЕТИНГУ У МАРКЕТИНГУ КОМУНІКАЦІЙ

Маркетингові комунікації є повсюди. Адже маркетинг комунікацій це великий комплекс заходів, які використовує компанія для інформування, нагадування чи переконання споживачам про себе, їхні товари чи послуги. Без маркетингу комунікацій неможливо побудувати взаємний зв'язок з цільовою аудиторією на ринку. Здійснювати комунікацію зі споживачами можна за допомогою різних інструментів маркетингу, наприклад: реклама, директ-маркетинг, брендинг, PR-діяльність, стимулювання збуту, спонсорство, особисті продажі і т.д. [1]. Для того аби побудувати ефективну комунікацію через вище названі інструменти, розписують цілі використання їх. Наприклад існують цілі для того аби зростали продажі, закріплення позиції компанії, донесення потрібної інформації до аудиторії, відмежовування від конкурентів, формування лояльності та віральність [2]. Цілі створюють для того аби компанія могла вийти на новий рівень у ринку, підвищити впізнаваність, переконати споживачів у перевагах і якості свого товару чи послуги, збільшити обсяг і частоту продажу, покращити конкурентоспроможність. Цілі загалом допомагають планувати і оцінювати ефективність маркетингових заходів і стратегій. Для того аби покращити роботу з комунікаціями, маркетингологи часто потребують у більш розширеній характеристиці, як працює або спрацювала їхня ціль. Тому вони впроваджують нейромаркетингові дослідження, які полегшують роботу у з'ясуванні ефективності певних дій та відслідковування потреб від споживачів.

Робота нейромаркетингу заключається у тому, аби досліджувати як мозкова активність людей реагує на маркетингові стратегії, рекламу, товар, комунікації бренду і т.д.. Простими словами нейромаркетинг дозволяє нам читати думки споживачів через різні інструменти. Існують такі інструменти нейромаркетингу, які використовують у дослідженнях: ЕЕГ, ФМРТ та айтрекінг [3]. На практиці відомо, що цей новітній інструмент є дуже дієвим, адже після проведення дослідження і з'ясуванню причинно-наслідкового зв'язку певних реакцій у мозку людини можна значно підвищити

продажі, сформувані новітню стратегію та розробити програму лояльності споживача до бренду.

Застосування нейромаркетингу досить популярне серед іноземних компаній. Наприклад, KFC, вони використовували кілька психологічних тригерів для більшої залученості відвідувачів. Вони використовували фрази, які спонукали до покупки і привертання уваги відвідувачів. Основною тактикою було саме прив'язка до ціни. За допомогою нейромаркетингу, було з'ясовано яка ціна створює фокус для споживачів. Компанія створила ілюзію економії, адже люди сприймають початкову ціну як референтну точку і порівнюють її з новою ціною, і вона здається їм вигідною. А ще компанія використовує інші елементи нейромаркетингу, це кольори, слова, звуки, запахи, аби привернути увагу і викликати емоції. Таким чином KFC демонструє ефективне застосування нейромаркетингу для маркетингу комунікацій [4].

Нейромаркетинг використовує 5 методів впливу на споживчу поведінку [5].

Таблиця №1

Методи впливу на споживчу поведінку [5]

Зоровий метод	Включає зовнішній вигляд товару, які кольори використані, дизайн. Грамотна робота над зовнішнім виглядом упаковки товару, це допомагає викликати потрібні емоції у споживача.
Слуховий метод	Фонова музика в магазині також має властивість безпосередньо впливати на споживача. Завдяки темпу та ритму музику може спонукати до покупки.
Смаковий метод	За допомогою нейромаркетингових досліджень, які використовують для з'ясування споживчих уподобань у смаку щодо певного товару. Це дає змогу з'ясувати, які смаки певного продукту їм більше подобають і що не подобається.
Нюховий метод	Запахи відіграють дуже важливу у роль впливання на поведінку споживача, адже запахи прямо впливають на мозкову діяльність, та формують емоції. Аромамаркетинг використовують все частіше і частіше, через збільшення продажів завдяки цьому методу.
Дотиковий метод	Дотиками ми може відчуті з чого зроблений матеріал, і споживачі отримують емоції на основі сформованих відчуттів.

Методи, що перераховані вище, їх використання у нейромаркетингу спрямоване для створення позитивних асоціацій, викликання емоцій та формування певних уявлень та сприйнятів щодо брендів чи продукту.

Відзначивши позитивний вплив нейромаркетингу на просування продукту компанії, варто розглянути його негативний

вплив. Незважаючи на те, що цей маркетинговий напрямок є відносно новим, він також має багато недоліків. Це перешкоджає його використанню [6]. Аналіз показує, що основні проблеми нейромаркетингу такі:

1. Приховування методів дослідження та обробки даних. Нейромаркетингові дослідження в основному проводяться приватними компаніями чи великими корпораціями, а не університетами. Через побоювання щодо конкурентів, які можуть дізнатись про використані методи, а також про можливе формування неетичного ставлення споживачів до продукту, тому компанії не розголошують методи обробки даних. З цієї причини багато вчених дуже скептично ставляться до результатів нейромаркетингових компаній, так як не має можливості перевірити статистичні дані та умови, за яких проводилося дослідження.

2. Невелика кількість матеріалів, опублікованих у наукових виданнях. Це один із наслідків приховування методів дослідження та обробки даних. В даний час найбільш достовірну інформацію можна отримати від компаній, які використовують інструменти нейромаркетингу.

3. Вартість нейромаркетингових досліджень. Нейромаркетингові дослідження досить дорогі, оскільки основою досліджень є застосування в медицині дослідження в області психології, неврології та нейрології, впроваджуючи дорогі медичні прилади, тому не кожна компанія може собі це дозволити.

Застосування нейромаркетингу в маркетингу комунікацій це ефективний спосіб впливати на поведінку та рішення споживачів. Нейромаркетинг дозволяє вивчати та використовувати підсвідомі реакції, емоції, мотивації та почуття споживачів, аби створювати переконливі комунікації. Завдяки нейромаркетингу, можна планувати та реалізовувати стратегічні цілі та завдання бренду або компанії за допомогою різних каналів та інструментів. Об'єднання маркетингу комунікації та нейромаркетингу створюють сильні зв'язки між брендом або продуктом та цільовою аудиторією, що призводить до збільшення продажу, лояльності та конкурентоспроможності.

Список використаних джерел

1. Маркетингові комунікації. Види та інструменти маркетингових комунікацій. *KOLORO - дизайн упаковки и етикетки, создание бренда, позиционирование, брендинг.* URL: <https://koloro.ua/ua/blog/brending-i-marketing/marketingovyeh-kommunikacii-vidy-i-instrumenty-marketingovyh-kommunikacij.html>

2. Маркетингові комунікації – розбираємося у змісті. *Блог Admixer Academy*. URL: <https://blog.admixer.academy/ua/shcho-take-reklamni-komunikatsiyi/#tsili-marketingovih-komunikatsij>
3. Applications of Neuromarketing. *UNext*. URL: <https://unext.com/blogs/product-management/applications-of-neuromarketing/>
4. Заркун Амін. 20 Вражаючих прикладів правильного нейромаркетингу. *squeeze growth*. URL: <https://squeezegrowth.com/uk/neuromarketing-examples/>
5. Нейромаркетинг: 5 ефективних методів впливу на підсвідомість людини - Стиль РОБОТА. *ProSTYLE in UA - про стиль, моду, красу та здоров'я*. URL: <https://prostyle.in.ua/Article/neuromarketynh-5-efektyvnykh-metodiv-vplyvu-na-pidsvidomist-lyudyny/>
6. Зінцьо Ю. В., Стасюк С. О. Нейромаркетинг як інструмент збільшення кількості продажів. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2022. Вип. 41. С. 107 – 112. DOI: <https://doi.org/10.32782/2413-9971/2022-41-20>

Науковий керівник: Г.С. Кукель, кандидат економічних наук, доцент

А. Я. Бюньятов
Вища Школа Бізнесу в Домброві Гурничий, Польща

ПРОБЛЕМИ, ПОВ'ЯЗАНІ З ОРГАНІЗАЦІЙНОЮ СТРУКТУРОЮ ПІДПРИЄМСТВА

Внутрішня організація підприємства характеризується структурами, системами та процесами. Вони визначають, як фірма управляє та координує активність різних відділів та функцій персоналу.

Структура – це схема, у якій будь-який відділ організації об'єднаний в одну компанію. Зробіть формальну схему (діаграму) для вашої організації, яка описує розподіл повноважень у корпоративній ієрархії.

Система – це набір формальних політик та звичайних процедур, що регулюють поведінку в організації. Вони є комплектом правил, які встановлюють, як мають вирішуватися різні завдання, від тактичного планування до оцінки персоналу.

Процеси описують неформальні елементи діяльності організації. Власні відносини, що супроводжують повсякденну роботу всередині організації, наприклад, можуть зробити значний вплив на поведінку, як будь-які інші формальні процедури.

Організаційна структура будь-якого підприємства включає в себе попередню організаційну схему підприємства, його повноваження, власність та звітність про розподіл повноважень. Вона відображає низку характеристик, включаючи погляди керівництва всіх рівнів, кадрову політику та особливості бізнесу, яким займається підприємство. Неповний перелік характеристик окремих підприємств показує, що вона має бути структурована для реалізації завдань, що вона ставить перед собою. Приведення структури у відповідність до стратегії вимагає чіткого визначення основних сфер діяльності та критично значущих завдань, необхідних для успіху стратегії, та його включення до ключових елементів організаційної структури.

Переваги лінійної структури управління:

- чітка система функцій та сегментованих відносин;
- виразна система першості – один лідер контролює ціле з єдиною метою, чітка відповідальність;

- швидка реакція на прямі вказівки керівництва.

Основні недоліки лінійної структури управління:

- високі вимоги до вищого керівництва;
- вище керівництво організації має володіти широким спектром знань і навичок у всіх управлінських функціях і сферах діяльності, але водночас має обмежені можливості для результативного управління організацією;

- інформаційне навантаження, величезний документообіг та збільшення контактів з підлеглими, начальниками та суміжними організаціями;

- відсутність експертів з окремих функцій управління та планування, що не відповідає вимогам сучасного виробництва.

Лінійна структура управління характеризується простотою, чіткістю, узгодженістю управлінських дій та продуктивністю, але не має достатньої еластичності для адаптації до мінливих ринків товарів і послуг. Кожен начальник має широкі повноваження, але мало перспектив вирішувати складності за допомогою глибокого досвіду.

Функціональна структура ґрунтується на групі експертів з високою компетенцією у певній галузі, які відповідають за управління певним напрямом. Функціональна спеціалізація менеджерів значно підвищує продуктивність роботи організації.

Певна конкурентна тактика, яку фірма реалізує всередині будь-якої гілки, також впливає на результати роботи організації. Тільки результативна тактика, що створює конкурентні переваги, дає у підсумку вагому віддачу. Крім того, діапазон конкурентних

стратегій, що реалізуються фірмою, може бути обмежений відповідно до тих чи інших конкурентних вимог.

Отже, під час огляду бізнесів, якими займається фірма, слід враховувати:

- привабливість напрямків;
- конкурентну тактику, яку фірма прийняла у кожному з них;
- обмеження та можливості для їх спільного функціонування.

Логіка, на якій ґрунтується вимога відповідності між джерелами фірми та її бізнесами, у тому, що джерела повинні створити конкурентне переважання саме у тих сферах, у яких фірма конкурує. Щоб задовольнити цю вимогу, джерела організації повинні бути оцінені за допомогою чинників, що визначають успіх будь-якої організації.

При реалізації зверніть увагу на те, щоб виправдати збереження або відкриття бізнесу, ваші джерела повинні принести значну перевагу.

Науковий керівник: О. А. Євтушенко, кандидат економічних наук

А. О. Глухий

Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

Т.О. Глуха

NOVA School of Science and Technology, Lisbon, Portugal

ФУНКЦІОНАЛЬНІ СФЕРИ ЗАСТОСУВАННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ СИСТЕМ У ФОРМУВАННІ ПЕРСОНАЛУ ОРГАНІЗАЦІЇ

Інформаційні системи, що використовуються в системі формування персоналу організації, можуть включати різноманітні інструменти та платформи для управління даними про співробітників, автоматизації процесів HR та інші засоби для ефективного управління людськими ресурсами.

Ці інформаційні системи, які часто використовуються в контексті управління персоналом, можна поділити на наступні категорії: Applicant Tracking Systems (ATS); Human Resource Information Systems (HRIS); Performance Management Systems; Learning Management Systems; Employee Engagement Platforms; Talent Management Systems; Employee Onboarding Systems Приклади відповідних систем представлено в таблиці 1.

Applicant Tracking System (ATS) допомагають у веденні бази даних кандидатів, відстеженні вакансій та автоматизації процесів найму.

Таблиця 1.

Огляд інформаційних систем, що використовуються в системі формування персоналу організації

Applicant Tracking Systems (ATS)	Workday Recruiting, Greenhouse, iCIMS Talent Cloud, JazzHR, BambooHR, Lever, SmartRecruiters, Jobvite, ApplicantPro
Human Resource Information Systems (HRIS)	Workday, SAP SuccessFactors, Oracle Cloud HCM, ADP Workforce Now, BambooHR, Kronos Workforce Ready, Ultimate Software UltiPro, PeopleSoft, Ceridian Dayforce
Performance Management Systems	15Five, Trakstar, BambooHR, SuccessFactors (SAP), Workday, Oracle Talent Management Cloud, Glint, ADP Workforce Now, Cornerstone Performance
Learning Management Systems	Moodle, Canvas by Instructure, Blackboard Learn, Schoology, TalentLMS, Cornerstone OnDemand, Totara Learn, Adobe Captivate Prime, D2L Brightspace
Employee Engagement Platforms	Slack, Microsoft Teams, Glint, TINYpulse, BambooHR, Workday, Bonusly, Kudos, Officevibe,
Talent Management Systems	Workday, SAP SuccessFactors, Oracle Talent Management Cloud, Cornerstone OnDemand, BambooHR, UltiPro, Halogen TalentSpace, PeopleFluent, iCIMS Talent Cloud
Employee Onboarding Systems	BambooHR, Workday, Ultimate Software UltiPro, Dayforce by Ceridian, iCIMS Onboard, Zenefits, ADP Workforce Now, ClearCompany, Namely

Human Resource Information System (HRIS) спрямовані на збір, збереження, обробку та управління інформацією про співробітників, включаючи особисті дані, історію зайнятості, заробітну плату та інші деталі.

Learning Management System (LMS) - системи управління навчанням дозволяють організаціям створювати, вивчати та відстежувати програми навчання для персоналу. Ці системи надають різноманітні функції для управління курсами, вивченням,

оцінюванням та відстеженням прогресу, щоб забезпечити ефективний процес навчання та розвитку.

Performance Management Systems допомагають в оцінці та управлінні ефективністю співробітників.

Talent Management Systems (TMS) охоплюють широкий спектр процесів відбору, розвитку та утримання талантів. Вони допомагають компаніям управляти талантами, розвивати співробітників та забезпечувати найважливіших фахівців для досягнення стратегічних цілей, дозволяють компаніям ефективно управляти життєвим циклом співробітників, включаючи рекрутинг, розвиток, оцінку та утримання талантів.

Employee Engagement Platforms використовуються для залучення співробітників, підвищення їхнього рівня задоволеності та підтримки високого ступеня мотивації на роботі. Допомагають підтримувати позитивний досвід співробітників, покращуючи комунікацію, визнання та задоволеність на роботі.

Employee Onboarding Systems допомагають забезпечити ефективний процес введення нових співробітників в організацію. Вони можуть включати в себе автоматизовані процедури для заповнення документів, відеоінструкції та інші ресурси для ознайомлення з компанією.

Вибір конкретної системи залежить від потреб та завдань конкретної організації. Багато з цих систем можуть інтегруватися між собою для створення комплексного підходу до управління персоналом.

Науковий керівник: О.А. Євтушенко, кандидат економічних наук

О.О. Грозян

*здобувач вищої освіти 4 курсу спеціальності 051
«Економіка», Державний торговельно-економічний університет,
Київ, Україна*

РОЛЬ HR – ДЕПАРТАМЕНТІВ В ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ТОРГІВЛІ

Торгівля відіграє важливу роль в економіці будь якої країни, забезпечуючи зв'язок між виробництвом і споживанням, задовольняючи платоспроможний попит населення, завершуючи процес розподілу, укріплюючи фінансову систему та грошовий обіг. Крім вищезазначеного, торгівля, забезпечуючи реалізацію грошових доходів населення, підвищує зацікавленість працівників у збільшенні заробітної плати, стимулює зростання продуктивності

праці та кваліфікації працівників, тобто є провідним чинником розвитку всіх мотиваційних рівнів.

У сучасному підприємстві торгівлі HR – департамент є тим ключовим структурним підрозділом, який безпосередньо пов'язує роботодавця і працівника. Саме цей департамент відповідає за формування та розвиток бренду роботодавця, пошук, підбір, адаптацію та розвиток персоналу підприємства.

Керівництво HR – департаментів великих торговельних мереж виступає також в ролі HR – бізнес партнера, відповідального за всебічний розвиток підприємства, а також формування привабливого іміджу компанії-роботодавця. Адже в умовах сучасного ринку важливий позитивний образ компанії не лише для власного персоналу, але й для ключових зовнішніх стейкхолдерів. Цей показник дуже важливий, оскільки від нього критично залежить показник плинності кадрів, він збільшує або зменшує довіру і симпатію до бізнесу [1].

На нашу думку, даний департамент помилково було б розглядати як додатковий для підприємства, адже якщо йдеться про стратегічні цілі компанії і важливі показники результативності – необачно не враховувати роль людського фактору в їхніх досягненнях. Прогнозоване розширення компанії означає набір нових працівників, додаткову потребу щонайменше у лінійному менеджменті, відповідність нових працівників до вимог галузі. Також потребує визначення якості й ефективності роботи команди, їхньої здатності працювати на продукт потрібною мірою [1].

До ключових функцій HR – департаменту підприємства торгівлі належать:

- визначення потреби в кадрах, планування кадрового забезпечення і руху кадрів;
- організація підбору, розміщення і виховання персоналу;
- дослідження і аналіз ділових, професійних і особистих якостей працівників підприємства;
- організація діловодства з персоналом;
- оцінка і атестація персоналу підприємства;
- організація навчання і підвищення кваліфікації персоналу;
- формування кадрового резерву, підготовка керівних кадрів і управління просуванням за службою;
- поліпшення умов роботи і рішення соціальних питань;
- розвиток мотивації, кар'єри працівників, тощо [2].

Слід зазначити, що HR-менеджери виступають в ролі радників керівників всіх управлінських рівнів. До обов'язків HR-менеджера повинні входити також генерування ідей, розроблення

методик і технологій, регуляторних документів, підтримка роботи керівника середньої ланки з управління людськими ресурсами як активом компанії [3].

Прикладом успішного й дієвого функціонування департаменту персоналу є відома корпорація “АТБ”. АТБ є об’єднанням великих українських компаній, що здійснює свою діяльність у таких сферах бізнесу: управління активами, роздрібна торгівля, виробництво та продаж продуктів харчування. Керівництво корпоративної зазначає, що в основі їх успіху лежить непохитна відданість людям. Людські ресурси є важливою рушійною силою бізнесу, організаційного розвитку та загальної ефективності компанії. Департамент персоналу АТБ відіграє ключову роль в управлінні життєвим циклом співробітників, сприянні розвитку людського капіталу, сприянні залученню, підтримці різноманітності та інклюзії та забезпеченні дотримання трудових відносин. [4].

Отже, підсумовуючи, слід зазначити, що наявність HR-департаменту на торговельному підприємстві є принципово важливою. Даний департамент спрямовує людську енергію, є стратегічним партнером бізнесу та виступає обличчям компанії-роботодавця. Відділ персоналу забезпечує комфортну атмосферу між працівниками й поповнює підприємство амбіційними професіоналами чим спонукає бізнес до розвитку й пришвидшує успіх. Також потрібно акцентувати на тому, що відділ управління персоналом працюватиме ефективно лише за умови підтримки з боку керівництва компанії, адже саме управлінці затверджують ініціативи, бюджети і приймають чи не приймають висловлені пропозиції.

Список використаних джерел

1. Офіційний сайт «Pidru4niki» [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу:
https://pidru4niki.com/91772/sotsiologiya/funktsiyi_hr-departamentu_prosuvanni_korporativnoyi_sotsialnoyi_vidpovidalnosti l
2. Офіційний сайт «Pidru4niki» [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу:
https://pidru4niki.com/13560615/menedzhment/sluzhbi_personalu_organizatsiya_funktsiyi
3. Офіційний сайт «Wiktionary» [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу:
<https://uk.wiktionary.org/wiki/%D0%B5%D0%B9%D1%87%D0%B0%D1%80>

4. Офіційний сайт «АТБ» [Електронний ресурс] –
Режим доступу до ресурсу: <https://www.atb.ua/page/hr>

Науковий керівник: Сичова Н. В. кандидат економічних наук, доцент, Державний торговельно-економічний університет, Київ, Україна

*Д.П.Дихніч
Вінницький національний технічний університет, Вінниця,
Україна*

РОЗВИТОК ТЕРМІНОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ БРЕНДОМ

Управління брендом потребує вміння рекламодавця і рекламної агенції працювати з інтелектуальною власністю, товарними знаками, дизайном і текстами. Ідентифікація торгової марки в процесі рекламного контакту необхідна для досягнення першої комунікативної мети брендингу – створення поінформованості. Поінформованість може виражатися у двох формах: популярність торгової марки та згадування про неї. Тобто, якщо споживачеві необхідно впізнати упаковку товару, то реклама повинна чітко показати товар у фірмовій упаковці серед аналогічних товарів відповідної категорії.

З метою визначення критеріїв, етапів формування ефективного брендингу та факторів його впливу необхідним є ґрунтовне категоріальне дослідження термінології брендингової теорії.

Передусім слід зазначити, що єдиного трактування поняття «бренд» не існує. Кожен, хто використовує це поняття, вкладає свої характеристики і робить специфічні наголоси. З точки зору лінгвістики, бренд – це клеймо, спосіб графічної ідентифікації продукції конкретного виробника. З погляду рекламистів, бренд – це сума всіх характеристик, матеріальних або нематеріальних, яка робить комерційну пропозицію унікальною; це – комбінація враження, яке він справляє на споживачів і результату їх досвіду використання бренду. Для стратегів бренд – це засіб управління взаєминами між організацією та її цільовими аудиторіями, спрямоване на усунення апріорі існуючого інтересу конфліктів.

За позицією Л. Забуранної [1], найбільш точне визначення пропонує Дистанційний інститут маркетингу (Велика Британія): бренд – це комплекс фізичних атрибутів продукції або послуги та переконань й очікувань щодо нього, які в сукупності сприймаються у свідомості споживача як цілісний образ товарного бренду.

Варто зауважити, що Кузькіна Т.В. визначає бренд як цінності і філософію торгової марки, які існують у споживача. При цьому його суть не зводиться до картинки, знаку чи зображення [2]. Бренд не можна створити виключно завдяки праці дизайнера, адже це враження, яке залишається у свідомості споживача (такий погляд економістів-маркетологів на обсяг цього поняття). Достатньо повно сутність бренду розкриває наступне визначення: бренд – це матеріалізований символ відносин між продавцем і покупцем, що базуються на певній торговельній марці, фірмовому найменуванні, стилі, слогані, що оформлені у вигляді певного візуального продукту за законами прегнантності, чітко сприйнятою покупцями сукупності функціональних та емоційних елементів, єдиних з самим товаром та способами його представлення.

В контексті попередніх визначень О.Б. Гевко та О.В. Кендюхов наголошують на тому, що бренд – це потужна торгова марка, що виступає одночасно як засіб ідентифікації, комунікації, а у випадку формування кола прихильників – і як засіб створення додаткової вартості або його марочний капітал [3, 4].

Підсумовуючи викладене та на підставі аналізу теоретичних розробок, вважаємо, що сучасне трактування бренду узагальнює три напрямки визначення, а саме унікальна додана цінність об'єкта (товару, підприємства, території), система ідентичності (включаючи справжність і своєрідність) та сукупність вражень у споживачів як цілісного образу бренду. Така позиція, на наш погляд, більш комплексно та всеохоплююче розкриває сутність бренду з огляду на масштабність досліджуваної категорії.

Список використаних джерел

1. Забуранна Л. В., Крамаренко В.Г. Формування брендингових стратегій на вітчизняному туристичному ринку. *Актуальні проблеми економіки*. 2021. № 2. С. 68–76.
2. Кузькіна Т. В. Питання теорії і практики брендингу торгової марки в Україні. *АгроСвіт*. 2015. № 4. С. 26–29.
3. Гевко О.Б. Класифікація стратегій брендингової діяльності. *Галицький економічний вісник*. 2019. №4 (15). С. 51–61.
4. Кендюхов О.В., Димитрова С.М. Стратегічний підхід до оцінки ефективності управління торговими марками. *Економіка України*. 2006. №8. С. 81–85.

Науковий керівник: Н.П. Карачина, доктор економічних наук, професор

ДЕЯКІ ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ

Управління конкурентоспроможністю підприємства є ключовим аспектом його успішної діяльності на ринку. Конкурентоспроможність підприємства визначається його здатністю ефективно конкурувати на ринку, задовольняючи потреби споживачів краще або дешевше, ніж конкуренти, та забезпечуючи при цьому стабільний прибуток і розвиток.

Конкурентоспроможність підприємства в сучасному світі визначається багатьма факторами, які включають інновації, стратегічне планування та ефективне управління ресурсами. Ключове значення має здатність компаній адаптуватися до змінних умов ринку та технологічних нововведень [1].

Сучасні теорії конкурентоспроможності акцентують свою увагу на важливості стратегічного аналізу зовнішнього середовища та внутрішніх компетенцій підприємства (SWOT-аналіз, модель Портера). Інновації виступають як ключовий драйвер конкурентоспроможності, що вимагає від компаній гнучкості та креативності в підходах.

Організаційна культура, лідерство та внутрішні процеси грають вирішальну роль у формуванні конкурентних переваг.

Макроекономічні умови, ринкова динаміка та технологічні інновації впливають на стратегічні рішення підприємств.

Ефективні стратегії включають інвестиції в дослідження та розробки, цифрову трансформацію та розробку глобальних стратегій. Важливість цифровізації та використання великих даних для розуміння ринкових тенденцій і поведінки споживачів стає ключовим аспектом у конкуренції [2].

Аналіз успішних компаній демонструє значення інноваційної культури та здатності адаптуватися до змінних умов ринку. Ці компанії показують, як ефективно поєднання технологічних інновацій, розуміння потреб споживачів і стратегічного управління може забезпечити тривалу конкурентоспроможність [3].

Роль управління талантами та розвитку персоналу є критичною для підтримки інновацій та адаптації до змін. Управління людськими ресурсами повинно зосереджуватися на підборі, навчанні та розвитку ключових навичок, необхідних для підтримки конкурентоспроможності.

Серед основних викликів - швидкість технологічних змін, глобальна конкуренція та нестабільність ринків. Підприємства повинні розвивати гнучкі стратегії, що дозволяють швидко адаптуватися до змін, а також ефективно управляти ризиками.

Управління конкурентоспроможністю підприємства в сучасному світі вимагає комплексного підходу, що включає стратегічне планування, інновації, ефективне управління ресурсами та адаптацію до змінних умов ринку. Важливість цих елементів підкреслюється в дослідженнях та практиках провідних світових компаній.

Список використаних джерел

1. Майкл Портер. Конкурентна стратегія. Техніки аналізу галузей і конкурентів. К.: Наш Формат, 2020. 397 с.

2. Філіп Котлер, Хермаван Картаджайя, Іван Сетьяван. Маркетинг 4.0. Від традиційного до цифрового. К.: КМ-Букс, 2018. 208 с.

3. Пітер Ф. Друкер. Виклики для менеджменту XXI століття. К.: КМ-Букс, 2020. 240 с.

*Науковий керівник: І.В. Тараненко, доктор економ. наук,
професор*

Л. Ф. Корчагіна

Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

ПРОБЛЕМИ ТА ОСОБЛИВОСТІ НАУКОВО-МЕТОДИЧНИХ ЗАСАД ESG-ЗВІТНОСТІ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Поняття ESG-звітність, ESG-звіт або звіт про сталий розвиток на сьогодні в українському законодавстві відсутні. Натомість використовується термін «звіт про управління», що як за назвою, так і за наповненням (за Законом має містити інформацію про стан і перспективи розвитку підприємства та його основні ризики) не відповідає запитам сталого розвитку та ЦСР. Крім того за українським законодавством від подання звіту про управління звільняються мікро- та малі підприємства, а середні мають право не відображати нефінансову інформацію у такому звіті. Що стосується тих компаній, що все ж таки мають готувати звіти про управління, то і тут відсутня будь-яка регламентація, оскільки у Законі зазначено, що підприємства самостійно розробляють як систему так і форми управлінського обліку [1].

У теорії ситуацію могло би виправити прийняття нової редакції Закону України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні», який на базі Євродирективи 2013/34/ЄС,

ставить вимоги великим компаніям готувати та публікувати управлінську звітність, починаючи з 2018 року. Але радикальних покращень не відбулося як через відсутність активного запиту як з боку стейкхолдерів, так і через невизначеність у Законі.

Специфіку та особливості підходів до підготовки ESG-звітності підприємств слід розглядати із врахуванням вимог різних стандартів, рекомендацій, методологій до складання ESG-звітності чи окремих її складових. Оскільки організацій і, відповідно, інформації у даному контексті існує багато, нами було узагальнено і агреговано основні положення щодо підготовки ESG-звітності залежно від розробника рекомендацій (табл. 1).

Таблиця 1

Основні розробники регуляції ESG-звітності

Організація	Ключові характеристики регуляції
Глобальна ініціатива звітності (Global Reporting Initiative або GRI)	Розробила найбільш розповсюджену методологію звітності про сталий розвиток https://www.globalreporting.org/
Рада зі стандартів бухгалтерського обліку сталого розвитку (Sustainability Accounting Standards Board або SASB)	Організація розробляє стандарти для ESG-звітності для 77 різних галузей https://www.sasb.org/
Рада зі стандартів розкриття інформації про клімат (Climate Disclosure Standards Board)	CDP – система добровільної звітності, яку компанії використовують для розкриття екологічної інформації своїм зацікавленим сторонам (інвесторам, співробітникам і клієнтам) у трьох аспектах: зміна клімату, водна безпека та ліси https://www.cdp.net/en/
Цільова група з розкриття фінансової інформації, пов'язаної з кліматом (Task Force on Climate-related Financial Disclosures або TCFD)	Група, створена Радою з фінансової стабільності (Financial Stability Board) для покращення та розширення звітності щодо фінансової інформації, пов'язаної з кліматом, а також допомоги компаніям з управління ризиками та можливостями, пов'язаними зі зміною клімату https://www.fsb-tcfid.org/
Рада з міжнародних стандартів звітності сталого розвитку (ISSB)	Незалежна приватна організація, створена фундацією МФЗ, з метою розробки та затвердження міжнародних стандартів розкриття інформації про сталий розвиток https://www.ifrs.org/groups/international-sustainability-standards-board/
Рамковий підхід до інтегрованої звітності (International Integrated Reporting Council або IIRC)	Організація, яка просуває інтегровану звітність (містить одночасно фінансову та нефінансову інформацію) https://www.integratedreporting.org/
ЄС та ЄК	Директиви ЄС 2013/34/ЄС (присвячена особливостям складання річних фінансових звітів компаніями) [2] та Директива 2014/95/ЄС (присвячена особливостям розкриття нефінансової інформації) [3], а також спеціальний

	<p>управлінський інструмент Eco-Management and Audit Scheme (EMAS) [4], розроблений Європейською Комісією для компаній та інших організацій, щоб оцінювати, звітувати та покращувати свою екологічну ефективність. З 2023 року вступила в силу Європейська Директива щодо корпоративної звітності зі сталого розвитку (Corporate Sustainability Reporting Directive - CSRD) [5] https://eur-lex.europa.eu</p>
--	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Складено автором

Відповідно на сьогоднішній день існує багато різних стандартів, рекомендацій, методологій до складання ESG-звітності чи окремих її складових, але слід зазначити, що підприємства і компанії України позбавлені формальних і неформальних стимулів і примусів для підготовки та публікації ESG-звітності, а також не мають жодної методичної підтримки з боку відповідних органів. Все це обумовлює доцільність більш ретельного вивчення науково-методичних засад ESG-звітності компаній.

ESG-звітність з точки зору стейкхолдерів – це, як правило, річний звіт зі сталого розвитку компанії або звіт про її ESG-активність за певний період. Але сам по собі звіт – це лише верхівка того айсберга активностей, що стоїть за його створенням.

Список використаних джерел

1. Закон України Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/go/996-14>
2. Directive 2013/34/EU of the European Parliament and of the Council of 26 June 2013 on the annual financial statements, consolidated financial statements and related reports of certain types of undertakings. Available at: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=celex%3A32013L0034>
3. Directive 2014/95/EU of the European Parliament and of the Council of 22 October 2014 amending Directive 2013/34/EU as regards disclosure of non-financial and diversity information by certain large undertakings and groups Text with EEA relevance. – Available at: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=celex%3A32014L0095>
4. Eco-Management and Audit Scheme (EMAS) (2023) https://green-business.ec.europa.eu/eco-management-and-audit-scheme-emas_en
5. Directive (EU) 2022/2464 of the European Parliament and of the Council of 14 December 2022 amending Regulation (EU) No 537/2014, Directive 2004/109/EC, Directive 2006/43/EC and Directive

2013/34/EU, as regards corporate sustainability reporting (Text with EEA relevance) <http://data.europa.eu/eli/dir/2022/2464/oj>

Науковий керівник: Т. М. Болгар, доктор економічних наук, професор

П.В. Крепкий
Вінницький національний технічний університет, Вінниця, Україна

ОСОБЛИВОСТІ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ЗАБОРГОВАНІСТЮ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Управління дебіторською та кредиторською заборгованістю в кризових умовах вимагає від підприємства особливої, ефективної політики. Від грамотної політики управління ліквідністю, активами і пасивами залежить як прибуток, так і частка підприємства, оскільки однією з ознак неплатоспроможності компанії виступає не втрата капіталу, саме втрата ліквідності. Контроль за дебіторською заборгованістю передбачає встановлення лімітів кредитних ризиків, розрахунок та створення резервів сумнівних боргів, роботу з простроченою заборгованістю та інші заходи контрольного характеру. З метою зниження кредитних ризиків підприємствам рекомендується затвердити такі ліміти [1]: максимальний термін відстрочення платежу; максимальну суму заборгованості щодо одного чи групи пов'язаних дебіторів; максимальний розмір кредитного ризику.

Контроль кредиторської заборгованості також полягає у встановленні різноманітних лімітів та нормативів (максимальних розмірів заборгованості щодо одного або групи пов'язаних кредиторів, сукупної кредиторської заборгованості тощо). Зарубіжні школи у рамках управління ризиком ліквідності рекомендують аналізувати фінансові зобов'язання щодо строків погашення до звітної дати відповідно до умов отримання. Наприклад, можуть виділятися такі часові інтервали: не більше одного місяця; від місяця до трьох місяців; від трьох місяців до одного року; від одного до трьох років; понад три роки. При цьому якщо контрагент має право вибору терміну оплати, зобов'язання включається в часовий інтервал виходячи з найбільш ранньої дати, на яку в організації може бути витребуваний платіж.

Особливості управління кредиторською та дебіторською заборгованістю при дефляції у країні мають свою специфіку. У економіці є два характерні для кризових часів стани, що загрожують

катастрофічними наслідками. Перше – це дефляція, друге – гіперінфляція. Розглянемо, у чому вони виявляються і якою має бути тактика управління дебіторською та кредиторською заборгованістю залежно від ознак кризової ситуації. При дефляції відбувається зниження ціни товарів та послуг, зокрема падає дохід працюючого населення. На перший погляд те, що ціни знижуються, не так уже й погано. Однак дефляція супроводжується зростанням безробіття, а коли цей процес затягується на роки чи десятиліття, то неможливість кар'єрного зростання, професійної самореалізації негативно відбивається на прирості чисельності населення, що призводить до старіння нації та ще більшого затягування у дефляційну спіраль. Підприємства, своєю чергою, не вірячи у відродження економіки, не інвестують кошти на нові виробництва та проекти, що знижує попит із боку споживачів. Гіперінфляція – дуже швидке зростання цін. Визначень гіперінфляції є багато, але, згідно з міжнародними стандартами, йдеться про подвоєння цін за три роки або швидше. Україна проходила через гіперінфляцію в 1990-х, коли, наприклад, за 1993 рік ціни збільшилися у понад 100 разів. Насправді, формально гіперінфляційним можна назвати і період з 2014 року по 2016 рік, коли за три роки ціни на тлі різкого падіння курсу гривні подвоїлися, проте вже в 2016 році ситуацію вдалося взяти під контроль [2].

Організація управління кредиторською заборгованістю пов'язана з повсякденним виконанням вимог кредиторів, що передбачає ранжування постачальників та інших кредиторів за важливістю, а платіжних документів – за термінами погашення з визначення пріоритету платежів. У першу, найважливішу групу кредиторів слід включити працівників та податкові органи. На другому місці знаходяться постачальники, які забезпечують підприємство життєво важливими послугами (комунальні та телекомунікаційні послуги, техобслуговування, страхування та ін.). Такі контрагенти, знаючи про свою незамінність, у разі затримок з оплатою їхніх послуг припиняють обслуговування, для них це найефективніший спосіб боротьби з простроченням. На третє місце доцільно поставити решту кредиторів, які і страждають насамперед при фінансових труднощах боржника.

Отже, контроль за дебіторською та кредиторською заборгованостями передбачає встановлення лімітів кредитних ризиків, розрахунок та створення резервів сумнівних боргів, роботу з простроченою заборгованістю та інші заходи контрольного характеру.

Список використаних джерел

1. Рудика В.І., Чемчикаленко Р.А., Крупко К.С. Управління дебіторською та кредиторською заборгованістю підприємства. *Економіка і суспільство*. 2018. Випуск 17. С. 601–606.

2. Гуцаленко Л.В., Слободянюк І.С. Контроль дебіторської заборгованості в управлінні підприємством. *Збірник наукових праць ВНАУ. Серія «Економічні науки»*. 2020. № 1(56). Т. 3. С. 154–159.

Науковий керівник: О.А. Сметанюк, кандидат економічних наук, доцент

В. В. Леськов

Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова, Україна

АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ ОРГАНІЗАЦІЙ В УМОВАХ ПОВНОМАСШТАБНОЇ ВІЙНИ

В умовах повномасштабної війни українські організації постали перед унікальними викликами. Будувати стратегічні плани дуже складно. Управлінські рішення керівництву потрібно ухвалювати швидко за умов невизначеності та постійної трансформації.

Як показують дослідження [1], українські організації з початком повномасштабного вторгнення зіткнулися з проблемами зменшення попиту на продукцію, нестачі фінансування, логістики, нестачі людського капіталу та робочої сили (рис. 1).

Зменшення попиту на продукцію	<ul style="list-style-type: none">• 75 % підприємств відмічали значне зниження попиту на продукцію, 20 % - відсутність або прострочення оплати клієнтами.
Нестача фінансування	<ul style="list-style-type: none">• 40 % підприємств потребували оборотного капіталу через майже повне припинення банківського кредитування. 36 % - активно шукають фінансування.
Проблеми логістики	<ul style="list-style-type: none">• 44 % підприємств зіткнулися з проблемами логістики і транспортування.
Проблеми наявності людського капіталу та робочої сили	<ul style="list-style-type: none">• Понад 5 млн людей виїхали за кордон, із них 50 % - економічно активні люди.

Рис. 1. Нагальні проблеми українських організації з початком повномасштабної війни

Джерело: [1]

В таких умовах (рис. 1), менеджмент організацій має бути готовим до зовнішніх викликів, які доволі часто неможливо передбачити. Проте, сучасні організації з початком повномасштабного вторгнення росії в Україну зустрілися, окрім поданих на рис. 1 проблем, з деякими проблемами менеджменту (рис. 2).

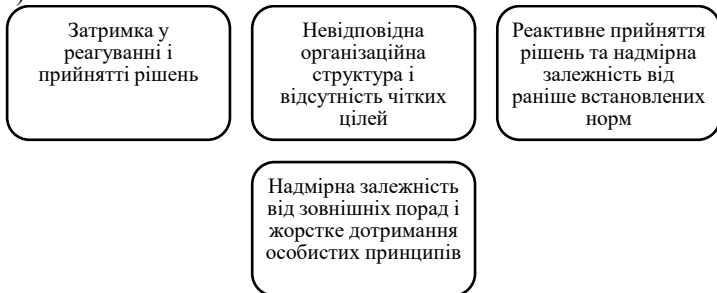


Рис. 2. Основні проблеми менеджменту, з якими зустрілися організації з початком повномасштабного вторгнення

Джерело: [3]

Вказані на рис. 2 проблеми менеджменту перешкоджають гнучкості організації, своєчасності реагування на нові виклики. Менеджменту за таких умов необхідно працювати над змінами соціальної орієнтації системи управління відповідно до адаптації організації до непередбачуваних умов [2, с. 82].

Ключові напрямки трансформації повинні базуватися на командній роботі, реорганізації взаємодії, побудові чітких бізнес-моделей. Ефективна командна робота характеризується злагодженістю гнучкістю, здатністю до адаптації, за рахунок чого організація зможе долати проблеми, пов'язані із невизначеністю та постійними змінами в умовах війни.

Список використаних джерел

1. Григоренко Єгор, Шніцер Моніка. Як після війни Україна має відновлювати економіку та бізнес. Велике дослідження. URL: <https://forbes.ua/money/yak-pisslya-viyini-ukraina-mae-vidnovlyuvati-ekonomiku-ta-biznes-velike-doslidzhennya-deloitte-15122022-10501>

2. Єрфан В. Й., Міца В. В., Ваш Г. Г. Управлінські аспекти трансформації бізнесу в умовах війни. *Науковий вісник Ужгородського університету*. 2023. № 1(61) (2023). С. 81-85.

3. Копчак Ю., Матвеев М., Пугачов В. Трансформація сучасного менеджменту в умовах війни. *Економіка та суспільство*, 2023. № 51. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-51-24>

Науковий керівник: Т. В. Терещенко, кандидат економічних наук, доцент

Д.І. Литвин

Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

ПОБУДОВА ПРОЦЕСУ ПЕРЕГЛЯДУ ТА ОПТИМІЗАЦІЇ РЕГУЛЯРНОЇ ЗВІТНОСТІ

Організаційна структура підприємства, як правило, включає в себе різні рівні управління. Умовно ці рівні можна об'єднати та класифікувати на дві основні категорії: рівень виконавців та рівень менеджерів (керівників). Рівні менеджменту прийнято поділяти на стартовий (низький), середній та топ-менеджмент. Мета такого підходу в управлінні як правило обумовлена підвищенням ефективності, а саме ефективне:

1. Управління проектами.
2. Управління процесами.
3. Управління ресурсами.
4. Нормування завантаженості керівників та інших менеджерів.
5. Комбінація причин 1-4, або всі одразу.

Як наслідок в рамках однієї організації на кожному рівні управління створюється один, або декілька «підрівнів», наприклад: декілька груп утворюють управління, декілька управлінь – департамент, сукупність департаментів – напрямок, сукупність напрямків – дирекцію, сукупність дирекцій – блок діяльності й так далі. Навіть у невеликих організаціях може існувати декілька рівнів управління. Окремо слід зазначити, що й на рівні виконавців може бути й свій розподіл за підрівнями, наприклад фахівець, експерт, їх градація – старший/провідний, 1,2,... 10 рівня тощо, але у рамках цього аналізу цей розподіл не буде розглядатись, оскільки так чи інакше ці рівні, або підрівні вже входять в загальну організаційну структуру управління.

Кожна структурна одиниця має свою кількість персоналу та керівника. Керівник, має свою звітність щодо результатів роботи підрозділу. При цьому, ця звітність може бути різною в залежності від напрямку діяльності підрозділу:

1. Операційна звітність, тобто звітність щодо поточних результатів роботи.

2. Проектна звітність, якщо підрозділ окрім операційних завдань здійснює проектну діяльність.

3. Функціональна та/або крос-функціональна звітність у разі, якщо підрозділ взаємодіє з іншими підрозділами організації, перебуває у відносинах типу «замовник-виконавець», та/або здійснює унікальну функцію.

Чим більше рівнів у організації, чим більше робочих зв'язків є у підрозділу з іншими підрозділами – тим вище ймовірність збільшення кількості звітності, як наслідок збільшення ймовірності настання ризику «дублюючої» звітності щодо роботи підрозділу. При цьому вимоги до кожного звіту в рамках однієї ж організації можуть бути різними. Наприклад, підрозділ здійснює крос-функціональну діяльність, керівник підрозділу надає звіт своєму керівнику за одним шаблоном, а підрозділу-замовника за іншим. Тобто дублююча звітність у цьому сенсі – це така звітність, яка за суттю та змістом співпадає/дублює інший звіт, а відрізняється по формі (шаблону) та вимагає додаткового часу, або іншого ресурсу на її створення.

Пропонований покроковий алгоритм вирішення проблеми дублюючої звітності, якщо вона була діагностована керівником, або керівниками:

1. Провести аудит поточної звітності, а саме визначити, які звіти надає підрозділ, хто відповідальний за створення звіту.

2. Визначити скільки часу наразі використовується у команді для побудови звіту. Якщо використовуються інші ресурси – визначити їх.

3. Побудувати матрицю, яка буде відображати наступні основні підсумки аудиту: назва звіту, кому він призначений, з яких блоків ідейно він складається, з якою частотою створюється цей звіт, оцінка унікальності звіту від 1 до 3, де 3 – максимально унікальний звіт з точки зору його суті й змісту, 1 – типовий звіт, 2 – звіти, які важко віднести у одну з категорій. Прикладом звіту з оцінкою 3 можуть бути результати проекту, з оцінкою 1 – результати операційної діяльності підрозділу.

Приклад шаблону такої матриці наведено у таблиці 1:

Таблиця 1

№	Назва звіту	Якому підрозділу/керівнику він призначений	Кількість людино-годин на створення звіту	Суть звіту, основні тези	Періодичність звіту	Унікальність звіту
1						

4. Прийняти рішення – які звіти можна об'єднати між собою. Пропоновані критерії, за якими можна прийняти рішення:

4.1. Унікальність звіту, скоріш за все звіти з флагом «1» можливо об'єднати між собою, окремо слід подумати щодо звітів під оцінкою «2», та віднести їх до категорії «1», або «3».

4.2. Підрозділ/керівник.

4.3. Суть звіту, його наповнення.

4.4. Періодичність звіту.

4.5. Відповідальний за звіт.

4.6. Комбінація критеріїв 4.1-4.4, або всі одразу.

5. Розробити універсальний шаблон під об'єднані звіти.

6. Розробити універсальний шаблон під необ'єднані звіти.

7. Переглянути, та актуалізувати періодичність звітів, де можливо.

8. Побудувати оновлену матрицю звітності з урахуванням кроків 1-7.

9. Затвердити оновлену матрицю документом на рівні організації, або на рівні структурної одиниці.

10. Проінформувати всі зацікавлені сторони щодо зміни у форматі звітності.

11. За підсумками декількох місяців після змін провести повторний замір часу, або іншого ресурсу на створення звітності.

12. Провести замір ефективності кроків 1-11 через призму «було-стало».

13. Порахувати економічний ефект від впроваджених змін. Наприклад, за допомогою формули: кількість людино-годин на створення звіту помножити на приведену вартість однієї години співробітника.

14. Проводити кроки 1-13 на регулярній основі. Пропоноване значення застосування алгоритму – один раз на півроку.

Окремо слід зазначити, що пропонується використовувати і «вниз», і «вверх». Тобто як у роботі зі своїми співробітниками й звітами, що вони надають

керівнику, так і у звітах, що керівник надає керівнику більш високого рівня. При такому підході очікуваний ефект від впровадження процесу буде максимальний як у ресурсному сенсі – оптимізація витрат на побудову звітності, так й у мотиваційному сенсі на рівні співробітника, що залучений у процес побудови звітності.

Висновки:

1. З метою підвищення ефективності у організаціях створюються різні рівні менеджменту.

2. Чим більша кількість рівнів, та чим більша кількість робочих зв'язків між підрозділами тим більше ймовірність виникнення «дублюючої» звітності, яка потребує ресурс на її створення.

3. Оптимізація дублюючої звітності – це процес, який має на меті підвищення ефективності роботи підрозділу.

4. Системна робота над оптимізацією дублюючої звітності дає економічний, ресурсний та мотиваційний ефект.

Науковий керівник: Г.О. Крамаренко, доктор економічних наук, професор

*Є. В. Лівшиць
Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро,
Україна*

РОЛЬ ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В УПРАВЛІННІ КОМПАНІЄЮ

Кожне підприємство чи компанія, спрямовує свою діяльність на те, щоб збільшити свої прибутки, зменшуючи при цьому всі можливі ризики. Ринок, в якому працюють компанії, завжди перебуває в мінливих умовах, вижити в яких потребує прийняття різноманітних альтернативних рішень. Та зараз ринок в нашій країні є не просто в мінливих умовах, а в катастрофічно змінних, що мають вплив на всі верстви бізнесу. І головне завдання постає не лише збільшення прибутку, а взагалі вижити і не збанкрутувати. Особливо, коли компанія середня чи велика за розміром, кожен працівник в якій займається певною частиною роботи, яка приносить той чи інший результат. Орієнтуватись на кожного дуже складно, в такий час як зараз, коли йде величезний вплив факторів зовнішнього середовища як в політичному, економічному, навіть в законодавчому плані, необхідна чітка загальна картина в компанії. І таку картину може забезпечити фінансовий менеджмент.

Фінансовий менеджмент є певною системою принципів та методів розробки і реалізації управлінських рішень щодо управління

активами, правильного й раціонального розподілення фінансових ресурсів у виробничо-господарській діяльності, що принесе прибуток підприємству, допоможе уникнути, зменшити ризики, а також підвищити інвестиційну привабливість, що зараз є дуже необхідним [3, 4]. Крім того приймає участь у формуванні фінансових ресурсів, визначає доцільність їх використання в тому чи іншому проекті. Для цього застосовуються фінансові інструменти:

- створення угод компанією і партнери, що підтверджують фінансові зобов'язання;
- фінансові методи: до них можна віднести планування щодо витрат та приблизного бажаного прибутку компанії кожен місяць, рік;
- прогнозування щодо поповнення запасів товарів, прорахування оренди та комунальних послуг, управління депозитними вкладками, зважаючи на фінансовий прогноз в країні;
- фінансові важелі: прорахування собівартості продукції, коригування ціни відповідно до валютних стрибків та логістичних витрат [2, с 10-20].

Основна діяльність фінансового менеджменту спрямована на створення фінансової стратегії компанії, так би мовити визначення напрямів фінансової діяльності для забезпечення довгострокових цілей, прогнозування [5]. Існують 3 види стратегії: стратегія підтримки фінансової стійкості – при стабільних умовах економіки, але нестабільних продажах; стратегія розвитку чи стійке зростання застосовується компанією, коли вона прагне збільшити свої прибутки, покращити рентабельність; стратегія подолання нестійкої фінансової системи або виживання, що на зараз є актуальною, найоптимальнішою стратегією фінансового менеджменту для компанії, бо сьогодні варто розраховувати на короткострокові цілі і максимум, прогноз на місяць або два [2, с 18].

Для того щоб розробити таку підприємству стратегію рекомендується:

- визначити період, який буде оптимальний для підприємства;
 1. – дослідити всі можливі фактори зовнішнього впливу більш детально: стрибки курсу валют, діяльність банків щодо валютних платежів, зміни в правилах імпорту товарів, нестабільної ситуації на пунктах пропуску на кордонах, зміни в законодавстві і так далі;
- позначити для себе, які саме стратегічні цілі вони бажають досягнути;
- визначити перелік фінансових показників, які будуть систематично враховуватися при досягненні стратегії (аналіз

продажів товарів по брендах, аналіз продажів по контрагентам, аналіз витрат і так далі);

- сформувані організаційні заходи для забезпечення стратегії;

- провести оцінку створеної стратегії.

Останнім часом головною метою фінансового менеджменту є саме підвищення вартості компанії й прибутків її власників, що створюється за рахунок більшої ринкової вартості. Такий підхід називається VBM-менеджмент (Value Based Management) чи менеджмент на основі управління вартістю. Що створює мотивацію у керівництва підприємства збільшувати вартість компанії для інвесторів, при чому враховується саме ринкова вартість компанії. Ринкова вартість формується такими показниками:

- MVA(Market value added) – різниця між ринковою вартістю капіталу та інвестиційним капіталом;

- SVA(Shareholder value added) – це додана вартість акціонерного капіталу, різниця між розрахунковою вартістю і балансовою вартістю акціонерного капіталу;

- EVA(Economic value added) – економічна додана вартість, яка визначається показником якості управлінських рішень, якщо він позитивний, то вартість компанії збільшується, якщо негативний, то зменшується;

- CVA(Cash Value added) – додана вартість потоку грошових коштів, що є різницею між операційним грошовим потоком й сумою зобов'язань по обслуговуванню капіталу підприємства [5, 6].

Отже, фінансовий менеджмент поєднує у собі цілий комплекс принципів та методів, які направлені на ефективне управління фінансовими потоками, що допоможуть досягти оперативно-тактичні й стратегічні цілі, отримуючи прибутки із найменшими ризиками та збільшуючи вартість компанії, що зробить її більш привабливою для інвесторів. Отже, фінансовий менеджмент приймає участь у всіх найважливіших процесах підприємства, а саме: оптимізація продажів та структури активів, фінансове планування, фінансовий облік, бюджетне управління, розроблення фінансової стратегії, податкова політика, антикризове управління, оцінка вартості бізнесу, фінансовий контролінг та аналіз і так далі [1]. Тому багато компаній прибігає саме до його грамотного застосування, що допоможе достатньо швидко й раціонально приймати ті чи інші рішення в управлінні компанією, направити її діяльність в потрібний напрям, зберігаючи її ліквідність.

Список використаних джерел:

1. Гужавіна І.В., Сьоміна Т.В., Згурська О.М. Фінансовий контролінг у системі управління торговельним підприємством. [Електронний ресурс]:(електронна стаття)/ Гужавіна І.В., Сьоміна Т.В., Згурська О.М./2020/-Режим доступу:http://www.economy.in.ua/pdf/12_2020/4.pdf.-Назва з екрану.
2. Жигалкевич Ж.М., Кам'янська О.В. Фінансовий менеджмент: навч. посіб. для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності 073 «Менеджмент». Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2022. 214 с.
3. РОЛЬ ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПІДПРИЄМСТВІ [Електронний ресурс]:(електронна стаття)/ Суханова А.В./2017//.-Режим доступу: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2017/01/186-1.pdf>.-Назва з екрану.
4. Сутність фінансового менеджменту [Електронний ресурс]:(електронна стаття)/ /.-Режим доступу: <https://finacademy.net/ua/materials/article/chto-takoe-finansovuj-menedgment>.-Назва з екрану.
5. Тесленюк І.М. Оцінка впливу факторів бізнес-середовища на підприємство сфери послуг з індивідуального пошиття одягу [Електронний ресурс]:(електронна стаття)/ Тесленюк І.М./2019/-Режим доступу:http://www.economy.in.ua/pdf/11_2019/76/pdf.-Назва з екрану
6. Фінансовий менеджмент як необхідна складова ефективної системи управління підприємством [Електронний ресурс]:(електронна стаття)/ /.-Режим доступу: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/8_2021/13.pdf.-Назва з екрану

Науковий керівник: Т. М. Болгар, доктор економічних наук, професор

М. Д. Луговий
Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

ОПТИМІЗАЦІЯ ВНУТРІШНІХ ПРОЦЕСІВ ОРГАНІЗАЦІЇ

Сучасне підприємство в умовах високотехнологічного розвитку неможливо уявити без інтегрованих інформаційних систем, які об'єднують автоматизацію, ERP (Enterprise Resource Planning) та CRM (Customer Relationship Management).

Тут треба виділити два важливих напрямки їх використання, а саме для покращення взаємодії з клієнтами та оптимізації процесу прийняття рішень. У контексті взаємодії з клієнтами, CRM дозволяє збирати та зберігати централізовану інформацію про клієнтів, включаючи історію взаємодії, вподобання та зворотний зв'язок, покращувати обслуговування клієнтів через точніше прогнозування їх потреб та надання персоналізованих рішень, виявляти тренди, передбачення споживчого попиту та оптимізувати стратегії взаємодії. У розрізі використання CRM систем для прийняття рішень ми можемо зазначити наступні важливі функції: систематизацію даних, автоматизацію процесів прийняття рішень на основі штучного інтелекту та даних з CRM систем, прискорення часу прийняття рішень завдяки легкому доступу до актуальних даних, які надає CRM, та мінімізації часу на аналіз інформації.

Інтеграція системи управління в режимі реального часу (ERP) та управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM) грають ключову роль в комплексній оптимізації управлінської системи підприємства. Вони інтегрують різні аспекти діяльності організації, забезпечуючи єдиною точкою контролю та доступу до інформації. Перелічимо ключові аспекти ролі ERP та CRM для комплексної оптимізації управлінської системи:

- ERP та CRM об'єднують інформацію з різних джерел в єдиній базі даних. Це дозволяє уникнути дублювання інформації та створює єдиний погляд на всі аспекти діяльності підприємства;

- інтеграція ERP та CRM дозволяє синхронізувати бізнес-процеси в різних відділах компанії, що полегшує внутрішню координацію та оптимізує процеси взаємодії між різними підрозділами;

- ERP може оптимізувати ланцюг постачання, від купівлі сировини до постачання готової продукції, що полегшує відстеження запасів, планування виробництва та взаємодію з постачальниками;

- CRM сприяє створенню централізованої бази даних про клієнтів, їх історію взаємодії та вподобання. Це дозволяє забезпечити персоналізоване обслуговування, а також аналізувати дані для покращення відносин з клієнтами;

- ERP впроваджує автоматизацію рутинних завдань, таких як облік, фінанси та управління ресурсами, що сприяє ефективнішій роботі та мінімізації помилок;

- ERP та CRM надають потужні інструменти аналітики та звітності, що дозволяє керівникам приймати обґрунтовані стратегічні рішення на основі даних;

- інтегровані системи сприяють покращеній комунікації між різними відділами підприємства. Це дозволяє вчасно обмінюватись інформацією та підтримувати спільні проекти;

- інтеграція ERP та CRM дозволяє ефективно використовувати ресурси, сприяючи підвищенню продуктивності та зменшенню часових витрат.

Однак для досягнення максимальної продуктивності та оптимального використання ресурсів необхідно уважно аналізувати кілька ключових аспектів цієї інтеграції.

По-перше, ефективність обміну інформацією між автоматизацією, ERP та CRM системами визначається їх здатністю створювати єдину та точну інформаційну базу. Оцінка цього процесу дозволяє виявити можливі точки витоку, оптимізувати підходи до обробки даних та забезпечити надійність інформаційного потоку в реальному часі.

По-друге, інтеграція систем грає ключову роль у керуванні життєвим циклом даних - від їх збору та зберігання до аналізу та використання для стратегічних рішень. Вивчення взаємодії цих систем допомагає удосконалити процеси обробки даних, підвищити їх якість та забезпечити ефективність використання інформації для прийняття управлінських рішень.

По-третє, надійність і безперебійність роботи інтегрованих систем - це пріоритет для будь-якої компанії. Аналіз заходів безпеки та механізмів резервування даних дозволяє ефективно запобігати втратам інформації, а також забезпечує стійкість систем до можливих кібератак та технічних збоїв.

Інтеграція автоматизації, ERP та CRM систем вимагає системного підходу та стеження за вищезазначеними аспектами. Отже, хочемо підкреслити роль ERP та CRM систем у підвищенні ефективності внутрішніх процесів. Лише узгоджена робота цих систем дозволить підприємствам ефективно використовувати інформацію, підвищувати продуктивність та успішно конкурувати на ринку.

*Науковий керівник: Г.Я. Митрофанова,
доктор економічних наук, професор*

ЖІНКИ В БІЗНЕСІ: ОСОБИСТИЙ БРЕНД, ЯК ІНСТРУМЕНТ ПРОДАЖУ ПРОДУКТІВ

Неможливо переоцінити роль жінок у відбудові нашої держави після війни. І ми маємо на увазі не стільки фізіологічні моменти, які очевидні, а саме роль жінок в бізнесі.

Згідно даних Опендатабот, 56% нових ФОПів в Україні у 2023 році відкрили саме жінки. Від початку 2023 року жінки вже зареєстрували 154 тисячі ФОПів. В деяких регіонах жінки відкривають набагато більше бізнесів, ніж чоловіки, наприклад у Хмельницькій 62%, Чернігівській, Полтавській і Кіровоградській по 59% [1]. Дані показують, що жінки взяли на себе лідерство у малому підприємництві в ці непрості для нашої економіки часи.

Але якщо подивитись на загальну картину За даними міжнародного рейтингу гендерної рівності The Global Gender Gap Index 2023 rankings, допоки жодна з країн світу не досягла гендерної рівності. Попереду – Ісландія (з результатом 0,91). Україна посіла 66 місце (результат 0,71) з однаковим результатом з Сальвадором, Уругваєм, Об'єднаними Арабськими Еміратами та Ефіопією [2]. Згідно з даними Всесвітнього економічного форуму, для досягнення гендерної рівності в світовій економіці знадобиться 268 років і ці цифри можуть ще погіршитись після пандемії у світі, коли жінки втрачали роботу або самі були вимушені її покинути, щоб доглядати за діточками через закриті садки і школи [3]. В Україні ця ситуація ще гірше до таких самих наслідків пандемії додалась війна, діти не ходять у садочки і школи і жінки змушені сидіти вдома.

Якщо подивитись на дані економічного форуму стосовно кількості жінок на лідерських позиціях в бізнесі, то цифри у світі не втішні, лише 32,2% [3].

В Україні за даними аналітичної статті від You control серед 330 компаній з найбільшою виручкою лише в 11 жінки є власниками або вигодо набувачами [4].

Тобто ми бачимо, що жінки частіше саме реєструються як ФОП, тобто починають власний малий бізнес, тому що ця форма ідеально підходить для галузей, де жінки можуть і хочуть себе реалізовувати. Це і сфера послуг: салони краси, виготовлення хендмейд одягу і прикрас та домашнього декору. Також ФОП – це найзручніший варіант для фрілансу, але офіційного. Можна працювати і перекладачами, SMM-менеджерами, позаштатними журналістами, копірайтерами, репетиторами тощо.

Жінки можуть бути абсолютно рівними з чоловіками в управлінні, в створенні бізнесу в керуванні бізнесовими процесами і людьми, але все ж є деякі особливості, які виділяють жінок в бізнесі. Це їх емпатія, любов до спілкування, до об'єднання в якісь групи по інтересам. Саме тут на допомогу приходять соціальні мережі. Жінки найбільш активні користувачі соціальних мереж і як клієнти і як власники бізнесу. Жінки відбудовують свій особистий бренд за допомогою соціальних мереж, налаштовують продажі і розвивають себе і бізнеси.

В більшості випадків клієнти купують не просто продукт чи послугу, вони купують бренди, а разом з ними — історію компанії, досвід відомого фахівця або відчуття причетності до певних кіл суспільства. Тобто люди купують бренди, а не продукти. І саме створення особистого бренду перший і важливий етап для запуску бізнесу.

Особистий бренд — це певний образ, який виникає в головах людей, коли вони чують ім'я засновниці або засновника компанії. І ось якраз жінки найкращі в створенні особистого бренду через соціальні мережі і в просуванні продуктів або послуг.

Список використаних джерел

1. <https://opendatobot.ua/analytics/businesswoman-in-war-2022>
2. <https://www.statista.com/statistics/244387/the-global-gender-gap-index/>
3. <https://www.weforum.org/publications/global-gender-gap-report-2023/in-full/>
4. <https://youcontrol.com.ua/data-research/suto-zhinoche-skilky-ukrayinskykh-biznesiv-nalezhyt-zhinkam/>

***Науковий керівник: Г.Я. Митрофанова,
доктор економічних наук, професор***

***Д. С. Овчарук
Університет імені Альфреда Нобеля***

ОСНОВНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ СУЧАСНИХ ІНФОРМАЦІЙНИХ СИСТЕМ МЕНЕДЖМЕНТУ

Нові інформаційні технології управління підприємством, що носять новаторський, а не еволюційний характер, є важливим і необхідним засобом, що дозволяє швидко, якісно і надійно виконувати отримання, облік, зберігання і обробку інформації; значно скоротити управлінський персонал підприємства, який займається роботою по збору, обліку, зберіганню і обробці

інформації; забезпечити у потрібні терміни керівництво і управлінсько-технічний персонал підприємства якісною інформацією; своєчасно і якісно вести аналіз і прогнозування господарської діяльності підприємства; швидко і якісно приймати рішення з усіх питань управління підприємством та загалом суттєво змінює зміст різних видів діяльності в організації.

Відповідно до визначення, прийнятого ЮНЕСКО, ІТ – це комплекс взаємозалежних, наукових, технологічних, інженерних дисциплін, що вивчають методи ефективної організації праці людей, зайнятих обробкою й зберіганням інформації; обчислювальна техніка й методи організації та взаємодії з людьми і виробничим устаткуванням, їхні практичні додатки, а також пов'язані з усім цим соціальні, економічні й культурні проблеми. Основними рисами сучасних ІТ є комп'ютерна обробка інформації, зберігання великих обсягів інформації на машинних носіях та передача інформації на будь-які відстані у найкоротші терміни [1].

Метою ІТ управління є задоволення інформаційних потреб усіх без винятку суб'єктів господарювання, особливо суб'єктів, що здійснюють управління регіональною економікою та приймають рішення щодо її розвитку та соціально-економічного зростання регіону загалом. Інформаційна технологія підтримки прийняття рішень забезпечує якісно новий підхід до організації взаємодії людини й комп'ютера через відповідну систему підтримки прийняття рішень (СППР), у результаті чого створюється цілком нова інформація для прийняття управлінських рішень. Така ІТ може використовуватись на будь-якому рівні органів державного управління. Крім того, управлінські рішення, прийняті на різних рівнях управління, часто повинні координуватись. Функціональне призначення даного типу ІТ полягає саме в координації осіб, що приймають рішення, як на різних рівнях управління, так і на одному рівні. ІТ експертних систем базується на використанні штучного інтелекту. Експертні системи дають можливість фахівцям отримувати консультації експертів з будь-яких проблем. Технологія експертних систем передбачає можливість одержувати вихідну інформацію не тільки, як рішення, але й необхідні до них пояснення.

Під впливом використання ІТ істотно змінюється характер регіональних досліджень. При цьому міняється не тільки характер цих процесів, але й відповідні їм організаційні структури. Процес управління економічними процесами на регіональному рівні насамперед є інформаційним процесом, який пов'язаний із збиранням та опрацюванням інформації. Тому інформаційні технології безпосередньо впливають на ефективність управління, вони змінюють умови праці, зокрема, управлінської і залучають інформацію як предмет праці. У цьому контексті головна мета

застосування ІТ в регіональному управлінні визначається як отримання шляхом переробки первинної інформації цілком нової, проведення її аналізу і прийняття на її основі відповідних рішень щодо забезпечення та активізації соціально-економічного розвитку регіонів. Загальну структуру ІТ як засобу організації роботи по обробленню інформації в регіональному управлінні з її розподілом на базові процедури.

Процес інформатизації так само торкнувся і економічних галузей. Їх радикальне вдосконалення і пристосування до сучасних умов стало можливим завдяки масовому використанню новітньої комп'ютерної і телекомунікаційної техніки, формування на її основі високоефективних інформаційно управлінських технологій. Засоби і методи прикладної інформатики використовуються в менеджменті і маркетингу. Нові технології, засновані на комп'ютерній техніці, вимагають радикальних змін організаційних структур менеджменту, його регламенту, кадрового потенціалу, системи документації, фіксування і передачі інформації.

Отже, серед основних тенденцій розвитку сучасних інформаційних систем менеджменту можна відзначити такі:

- створення єдиного об'єднаного інформаційного середовища в організації;
- створення тісних інформаційних горизонтальних та вертикальних зв'язків всередині організації для обміну інформацією;
- конвергенція та інтеграція спеціалізованих інформаційних систем;
- можливості доступу до зовнішніх джерел інформації;
- впровадження інтелектуальних творчих засобів обробки інформації.

Список використаних джерел

1. Інформаційні технології: [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://tpl-it.wikispaces.com>

Науковий керівник: Т. М. Болгар, доктор економічних наук, професор

А.В. Опалько

Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

СУТНІСТЬ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ БІЗНЕС-ОРГАНІЗАЦІЇ

Соціальні інвестиції компанії відрізняються прозорістю для суспільства, що визначаються бізнес-інтересами, націленими на довгостроковий результат, що орієнтуються на всіх

«стейкхолдерів». Тут важливо звернути увагу на те, що соціальні інвестиції окупаються повільно, але в довгостроковій перспективі виявляються вигідними для бізнесу: як з погляду прибутку, так і в контексті підвищення капіталізації, і з погляду взаємовідносин зі стейкхолдерами. У рамках внутрішньокорпоративних соціальних інвестицій вони сприяють підвищенню лояльності співробітників, їх мотивації, що прямо впливає на стабільність функціонування компанії, її успішний розвиток у довгостроковій перспективі.

Виникнення та становлення соціальних інвестицій стало можливим у рамках становлення ширшого явища – соціальної відповідальності. Соціальність відповідальність виступає предметом такої науки як етика. Вчені зосереджують свої наукові погляди та думки на тому, що соціальна відповідальність, як ринкове явище та етика, як один із атрибутів ринкової поведінки, тісно взаємопов'язані [1].

Соціальна відповідальність бізнес-організацій – концепція, відповідно до якої, підприємства, фірми, компанії, а також інші бізнес-структури, у процесі своєї виробничо-господарської діяльності враховують інтереси суспільства, покладаючи відповідальність за різні форми впливу з боку суспільної сфери. Нарівні з прямими інвестиціями в соціальну сферу соціальна відповідальність бізнесу в Україні формується на засадах впровадження підприємствами міжнародних стандартів менеджменту (табл.1):

Таблиця 1 - Критерії формування соціальної відповідальності в рамках функціонування міжнародних стандартів менеджменту

Назва стандарту	Критерії соціальної відповідальності
OHSAS 18001	запобігання нещасним випадкам на виробництві; запобігання аваріям та аварійним ситуаціям на виробництві; забезпечення високого рівня безпеки праці на виробництві; зведення до мінімуму штрафів, фінансових втрат, пов'язаних з порушення безпеки виробництва.
ISO 14001	поетапне скорочення та мінімізація негативного впливу діяльності підприємства на екологію; комплексна відповідність виробничо-господарської діяльності підприємства екологічному законодавству, нормативно-правовим вимогам.
SA 8000	застосування прогресивної системи матеріальної винагороди за працю, знання, навички та

	компетенції; побудова ефективної системи морального стимулювання людських ресурсів; побудова системи професійних спілок та їх зв'язку з неурядовими громадськими організаціями; пряма та опосередкована участь працівників підприємства у вирішенні його проблем; підвищення якості людських ресурсів, підвищення продуктивності праці; мінімізація плинності кадрів; удосконалення системи менеджменту підприємства, вироблення соціально-орієнтованої політики; розгляд кадрів підприємства як важливого стратегічного ресурсу.
--	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Джерело: складено автором на основі [1, 2.3]

Динаміка впровадження підприємствами міжнародних стандартів менеджменту, орієнтованих на соціальну відповідальність, має неоднорідний характер. Максимальний рівень впровадження доводиться на міжнародний стандарт OHSAS 18001, середній тренд займає стандарт ISO 14001 та мінімальний рівень впровадження припадає на міжнародний стандарт SA 8000, безпосередньо орієнтований на соціальну відповідальність господарюючих суб'єктів. Інститут соціальної відповідальності бізнесу в Україні формується, але не є локомотивом розвитку економіки. Враховуючи ці висновки, з'являється необхідність подальшого розвитку та впровадження соціально відповідальних практик у бізнес-середовищі. Підприємства повинні бути свідомими до своїх соціальних обов'язків, розробляти стратегії, що враховують інтереси всіх сторін, залучати персонал та зацікавлені сторони до процесу прийняття рішень.

Список використаних джерел

1. Онопрієнко, А. Соціальна відповідальність бізнесу. Матеріали круглого столу «Зелені рішення як пріоритет корпоративної соціальної відповідальності», 16.05. 2023 р., м. Дніпро. Укладачі: І.Ю Приварникова, О.А Зінченко.–Дніпро: ДНУ, 2023. URL: <https://www.dnu.dp.ua/docs/dnu/%D0%9C%>
2. International standard iso 14001 - environmental management system (2022). SGS, URL: <https://www.sgs-caspian.com/ru-ru/news/2019/10/iso-14001-environmental-management-system>
3. Social Accountability 8000 (2022). URL: <https://sa-intl.org/programs/sa8000/>

Науковий керівник: Євтушенко О. А., кандидат економічних наук

РОЛЬ ТЕХНОЛОГІЙ ІНФОРМАЦІЙНИХ СИСТЕМ У КОНКУРЕНТНОМУ УПРАВЛІННІ ЛАНЦЮГАМИ ПОСТАВОК АВІАПІДПРИЄМСТВ

У сучасному світі ланцюги поставок стають все більш складними та глобальними, вимагаючи від компаній ефективного та конкурентоспроможного управління ними. Технології інформаційних систем (ІС) виявляються незамінним інструментом у досягненні мети на авіапідприємствах. Технології інформаційних систем (ІС) відіграють ключову роль у конкурентному управлінні ланцюгами поставок (ЛП) авіапідприємств. Авіаційна промисловість вимагає високої ефективності та точності в управлінні поставками через глобальний характер операцій та зростаючий обсяг обслуговування пасажирів та вантажів. Можна визначити деякі ключові аспекти ролі ІС у конкурентному управлінні ланцюгами поставок підприємств авіаційної галузі:

1. Автоматизація процесів: ІС дозволяють автоматизувати багато операційних процесів у ланцюгу поставок, включаючи замовлення, відстеження вантажів, розподіл товарів та планування запасів. Це сприяє зменшенню людських помилок, підвищує продуктивність та зменшує витрати.

2. Відстеження та прозорість: ІС дозволяють відстежувати рух товарів і вантажів у реальному часі, що підвищує прозорість усього ланцюга поставок. Це важливо для споживачів, які можуть отримати інформацію про стан свого вантажу або пасажирського рейсу.

3. Оптимізація запасів: ІС допомагають авіапідприємствам точно прогнозувати попит на паливо, обслуговування, запасні частини та інші матеріали. Це дозволяє ефективніше керувати запасами та зменшувати зайві витрати.

4. Забезпечення безпеки: ІС допомагають виявляти потенційні загрози безпеці у ланцюгу поставок, такі як затримки, проблеми з якістю або зміни в плануванні. Це дозволяє приймати швидкі та обґрунтовані рішення щодо безпеки та управління ризиками.

5. Оптимізація маршрутів та логістики: ІС дозволяють авіапідприємствам оптимізувати маршрути та розподіл вантажів для зменшення витрат на паливо та покращення швидкості доставки. Це особливо важливо в авіаційній галузі, де

час є критично важливим фактором.

6. Підвищення клієнтської задоволеності: ІС дозволяють покращити обслуговування клієнтів, надаючи їм доступ до інформації про рейси, бронювання та інші послуги через онлайн-платформи та мобільні додатки.

7. Аналіз даних: ІС дозволяють збирати та аналізувати великі обсяги даних для прийняття управлінських рішень. Аналіз даних допомагає авіапідприємствам розуміти тенденції, виявляти можливості для оптимізації та покращення ефективності ланцюгу поставок.

Першим аргументом в користь використання інформаційних систем є збір та обробка великого обсягу даних. Технології інформаційних систем дозволяють авіаційним підприємствам автоматизувати цей процес та забезпечити точність та швидкість збору даних. Завдяки автоматизованим системам обліку та управління, дані компанії можуть миттєво отримувати інформацію про запаси, замовлення, терміни доставки та інші важливі параметри [4]. Це дозволяє уникнути затримок, помилок та непорозумінь між учасниками ланцюга поставок, що позитивно впливає на загальну ефективність та результативність ланцюга.

Також впровадження технологій інформаційних систем підвищує ефективність цих поставок. Це досягається завдяки автоматизації багатьох рутинних операцій та процесів управління. Наприклад, інформаційні системи дозволяють автоматизувати процеси замовлення, виробництва, логістики та складського господарства. Це сприяє прискоренню виконання завдань, зниженню кількості помилок та точному плануванню ресурсів.

Авіапідприємства можуть ефективно керувати запасами, замовленнями та доставкою, що дозволяє їм знижувати витрати та оптимізувати робочі процеси. Крім того, технології інформаційних систем допомагають підвищити спроможність ланцюга поставок реагувати на зміни в попиту та умови ринку. Завдяки швидкому обміну даними та інформацією між різними учасниками ланцюга поставок, авіакомпанії можуть швидко адаптуватись до змін, вирішувати непередбачені проблеми та використовувати можливості для покращення ефективності. Наприклад, з точними даними про попит та запаси, авіапідприємства можуть планувати виробництво та поставки таким чином, щоб задовольняти попит споживачів і уникати перевищення або недостачі запасів.

Технології інформаційних систем сприяють покращенню співпраці та координації між учасниками ланцюга поставок. За

допомогою цих систем авіакомпанії можуть легко обмінюватися даними та інформацією з постачальниками, партнерами по ланцюгу поставок та клієнтами. Це підвищує рівень співпраці, дозволяє всім учасникам ланцюга мати доступ до необхідних даних в реальному часі і забезпечує більш точне планування та виконання дій. Наприклад, системи управління взаємовідносинами з постачальниками дозволяють автоматизувати процеси замовлення, оплати та взаєморозрахунків, спрощуючи комунікацію та знижуючи ймовірність помилок.

Разом з цим технології інформаційних систем забезпечують потужні аналітичні інструменти для обробки та аналізу даних ланцюга поставок. Це дозволяє авіакомпаніям проводити прогнозування попиту, оптимізувати маршрути доставки, аналізувати ефективність постачальників та використовувати дані для прийняття обґрунтованих рішень. Наприклад, аналіз даних може допомогти виявити ефективність постачальників, виявити можливості для зниження витрат та покращення якості.

Серед прикладів таких технологій є:

- системи управління запасами (Inventory Management Systems): технології, які дозволяють компаніям ефективно відстежувати рух товарів у ланцюзі поставок, завдяки автоматизованим системам управління запасами, авіапідприємства можуть точно визначати потребу у товарах, прогнозувати попит, оптимізувати розміщення запасів та забезпечити своєчасні поставки;

- системи відстеження та трасування (Tracking and Tracing Systems): за допомогою яких, можна встановити системи відстеження та трасування товарів вздовж ланцюга поставок, це дозволяє авіапідприємствам знаходити точне місцезнаходження товару на різних етапах поставок, від постачальника до кінцевого споживача;

- системи управління взаємовідносинами з постачальниками (Supplier Relationship Management Systems): ці технології дозволяють покращити взаємодію з постачальниками та керувати взаємовідносинами з ними, системи управління взаємовідносинами з постачальниками допомагають підтримувати постійний зв'язок з постачальниками, сприяють плануванню спільних активностей, контролюють якість постачань, управляють ризиками та забезпечують відповідність умовам угод.

У підсумку, згадавши переваги використання технологій інформаційних систем, можна сказати, що їх використання

підвищують конкурентоспроможність авіапідприємств. Вони сприяють збору, обробці та аналізу даних, підвищують ефективність процесів, покращують спроможність реагувати на зміни, сприяють співпраці та координації між учасниками ланцюга поставок та надають аналітичні інструменти для прийняття обґрунтованих рішень. Завдяки цим технологіям компанії можуть досягти конкурентної переваги, забезпечити оптимальний рівень обслуговування клієнтів та досягти успіху на ринку. Враховуючи швидкий розвиток технологій, авіапідприємства повинні активно використовувати технології інформаційних систем для оптимізації та удосконалення управління своїми ланцюгами поставок. Це означає, що авіаційні підприємства повинні інвестувати у розробку та впровадження потужних інформаційних систем, які відповідають їх потребам та специфіці їхніх ланцюгів поставок.

Але не виключенням є не тільки технологічна спроможність авіапідприємств для впровадження цих технологій, а й зміни у культурі та організаційній структурі авіакомпаній. Кадровий потенціал та навички співробітників у галузі інформаційних технологій є також важливим фактором успіху. Авіаційні підприємства повинні забезпечити навчання та підтримку своїх співробітників, щоб вони могли ефективно використовувати технології інформаційних систем у своїй роботі.

Загалом, інформаційні системи стали необхідним інструментом для конкурентного управління ланцюгами поставок авіапідприємств. Вони сприяють підвищенню продуктивності, зменшенню витрат та покращенню якості обслуговування, що робить цей сектор більш конкурентоспроможним на світовому ринку авіаційних послуг.

Список використаних джерел

1. Гращенко І.С., Хмурова В.В. Конкурентоспроможність як результат впровадження змін Вісник Хмельницького національного університету. Хмельницький, ХНУ. 2017. №5, Том «Економічні науки», С. 126-129.
2. Литвиненко С.Л., Габрієлова Т.Ю., Литвиненко Л.Л., Дуксенко О.П. Сценарне моделювання інтегрування вітчизняних логістичних компаній до ринків Європейського Союзу // Ефективна економіка. Дніпропетровськ: ДДЕАУ, 2019. № 12.
3. Овсак О.П., Ліскович Н.Ю. Ефективність стратегічного позиціонування авіаційних підприємств України. Проблеми системного підходу в економіці: Зб. наук. пр. К.: НАУ, 2020. Вип.4(78). С.113-121.

4. Орел В.М. Роль інновацій в системі трансформації економіки /В.М. Орел, І.П. Афанасьєв // Вісник Сумського національного університету. Серія «Економіка і менеджмент». Науковий журнал. 2020. №3(85). С. 105-110.

5. Сучасні моделі інтеграції інформаційних потоків підприємств у ланцюгах поставок URL: <http://www.vestnikeconom.mgu.od.ua/journal/2017/24-1-2017/26.pdf>

А.М. Орел доктор економічних наук, проф. кафедри менеджменту ЗЕДП

М.О. Сіробаба,
*Київський національний економічний університет імені
Вадима Гетьмана, Київ, Україна*

ТЕНДЕНЦІЇ МЕНЕДЖМЕНТУ ПРОДУКТИВНОСТІ ТА ОЦІНЮВАННЯ ПЕРСОНАЛУ

У сучасних умовах конкурентного бізнесу, ефективне управління продуктивністю та оцінювання персоналу є ключовими аспектами для досягнення успіху організації. Забезпечення високої продуктивності співробітників та об'єктивне оцінювання їхньої діяльності, багато в чому, визначають конкурентоспроможність компанії. У цьому зв'язку зростає актуальність досліджень щодо підвищення продуктивності праці персоналу та забезпечення об'єктивності його оцінювання.

Слід відмітити, що на сучасному етапі розвитку підвищення ефективності менеджменту продуктивності, і, зокрема, підвищення продуктивності праці працівників організації великою мірою залежить загалом від стратегічного управління продуктивністю. Ключовими аспектами останнього, згідно з дослідженням А. Джонса та В. Сміта (2019), є стратегічне планування та визначення цілей продуктивності [1]. Організації повинні чітко визначити свої цілі та спрямувати зусилля персоналу на досягнення стратегічних завдань.

Не втрачають своєї актуальності в контексті підвищення продуктивності праці заходи спрямовані на розвиток навичок персоналу та на його навчання. Високої продуктивності праці персоналу можна досягти через систематичне його навчання та розвиток навичок. Необхідність постійного навчання персоналу зумовлена швидким розвитком техніки, технологій, прийомів і способів праці, масштабними і різновекторними змінами, які відбуваються, практично, в усіх сферах господарської діяльності. Щоб компанії залишатися конкурентоспроможною в своєму ринковому сегменті, їй потрібно постійно приділяти увагу навчанню

свого персоналу передовим технологіям, методам та прийомам роботи. За даними Лі та Чжана (2018), організації, які інвестують у навчання свого персоналу, забезпечують більшу ефективність та адаптивність до змін в бізнес-середовищі [2].

Важливим фактором підвищення продуктивності персоналу організації є об'єктивність оцінювання, як безпосередньо працівників, так і результатів їх діяльності. В цьому контексті все більшої актуальності набуває забезпечення об'єктивності критеріїв оцінювання. Останні мають враховувати специфіку виробничої діяльності, існуючі умови господарювання даної організації та інші особливості функціонування організації. За дослідженням Сміта та Джонсона (2020), встановлення чітких стандартів та критеріїв оцінювання дозволяє уникати суб'єктивності та непорозуміння у процесі оцінювання [3]. Чіткість, визначеність та зрозумілість критеріїв оцінювання сприяє зростанню зацікавленості персоналу у покращенні результативності своєї праці, відтак підвищенню ефективності діяльності організації в цілому.

Щодо вдосконалення оцінювання персоналу важливо відмітити необхідність забезпечення постійної конструктивної комунікації топ менеджменту організації з усіма стейкхолдерами, і особливо, з головним внутрішнім стейкхолдером – персоналом. В цьому зв'язку, слід підкреслити важливість налагодження оперативного зворотного зв'язку з персоналом, що дозволить визначити сприйняття персоналом об'єктивності оцінювання, його зрозумілості та справедливості. Як свідчать дослідження О. Іванова та Н. Петрової, організації, які активно використовують зворотний зв'язок у процесі оцінювання забезпечують вищу мотивацію персоналу та досягають вищого рівня розвитку свого персоналу порівняно з тими організаціями, які не приділяють належної уваги даному аспекту менеджменту продуктивності [4].

Таким чином, управління продуктивністю та оцінювання персоналу взаємодіють і взаємопоєднуються у формуванні успішної стратегії організації. Стратегічне управління продуктивністю, об'єктивне оцінювання персоналу та результативності його діяльності дозволяють створювати ефективні команди та забезпечувати постійний розвиток персоналу. Інвестування у навчання та розвиток працівників, визначення чітких, зрозумілих критеріїв оцінювання персоналу є кроками до підвищення ефективності менеджменту продуктивності персоналу та досягнення високого ступеня конкурентоспроможності організації на ринку праці.

Список використаних джерел

1. Джонс А., Сміт В. Управління продуктивністю в сучасному бізнесі. Видавництво Х. 2019.
2. Лі С., Чжан Л. Ефективність навчання як фактор підвищення продуктивності персоналу. *Журнал управління та розвитку персоналу*. 2018. № 20(3). С. 45-58.
- 3.. Сміт Д., Джонсон М. (2020). Об'єктивність у процесі оцінювання персоналу. *Міжнародний журнал управління та оцінювання*. 2020. № 25(1). С. 78-92.
4. Іванов О., Петрова Н. Зворотній зв'язок та розвиток персоналу: взаємозв'язок і перспективи. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2019. №10(2). С. 112-121.

Науковий керівник: М.Б. Махсма, доктор економічних наук, професор

СЕКЦІЯ 2. ЕФЕКТИВНИЙ СТРАТЕГІЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ

Roman Oleksiienko

*Cand.Sc. (Economics), Associate Professor of
Department of Management of Foreign Economic Activity
University of Customs and Finance, Dnipro, Ukraine*

COMPETITIVE ADVANTAGES IN THE STRATEGIC MANAGEMENT SYSTEM

Effective strategic management plays a crucial role in development, improvement and performance of any business organization. Herewith, long-term planning takes into consideration, above all, the relevant peculiarities and internal possibilities of the company as well as external environment corresponding to the market where the company wants to act. Such an approach seeks to discover and clarify the real prospects for the organization to meet rivalry at the market and succeed, defining the consequent competitive advantages and weak points of the company.

In other words, analysis of competitive advantages (or competitive analysis) is considered to be a research process that uncovers who the competitors are and how their products, positioning, strengths, and weaknesses compare to our brand.

It's important to realize that some competitive advantage itself can emerge either from external or internal sources of change. In turn, among other outer sources we can differ, for instance, some changes in customers' demand and market prices, as well as technological changes.

To perform the competitive analysis successfully we need to take into consideration some necessary steps.

First of all, we have to plan in details how to conduct the research and what for. This will give us the clear vision of our business purposes and upcoming activities.

Then we should gather all the possible competitive information that is needed to examine our real position at the market. This is a very time-consuming process. Accordingly, to do this analysis-preceding stage thoroughly we would recommend to pay attention to information related to the following competitive research questions, at least:

- Where do we stand now?
- What can we do that's the same as our competitors?
- What can we do that's different from our competitors?
- What are the opportunities in our market?
- What can we do to beat competitors?

- Where do we need to focus?

The next stage could be the analysis of current competitive information collected before. We have to be ready that this would also take a lot of efforts and much time to make it the best way because of numerous different approaches and instruments available depending on the specific goals and aspects we need to find out.

Finally, as a result we would be able to determine our own rivalry position based on the conducted analytical research. These conclusions could let us distinguish the key activities we must perform either to remain our leading perspectives or to improve something to become more competitive.

One way or another, there are quite a large number of specific competitive analysis frameworks and approaches we can use in practice. Among others, we can recommend the following well-known opportunities.

“SWOT analysis” is considered to get the most frequent implementation worldwide. It helps to evaluate the internal and external factors affecting a business or a course of action.

“Michael Porter’s five forces” approach examines and evaluates the competitive market forces in an industry or segment according to five elements such as: new entrants, buyers, suppliers, substitutes, and competitive rivalry. These forces directly affect how much competition a business faces in an industry.

The next useful instrument to recommend is “Strategic group analysis”. It lets us analyze organizations in clusters based on the similarity of strategy.

In turn, there is another well-known instrument to find called “Growth share matrix”, or BCG matrix. This is an analysis framework developed by the founder of the Boston Consulting Group. It classifies the products in the company’s portfolio against the competitive landscape of the relevant industry.

“Perceptual mapping” (or “Positioning Mapping”) approach is a kind of visual representation of perceptions of our product relative to competing alternatives. In other words, it shows the position of our brand, product, or service mapped against that of our competitors.

As a result, we can conclude that efficiently conducted competitive analysis can allow company to obtain really crucial benefits at the market. For instance, the company would be able to see the strengths of others in the industry and opportunities where the company can gain an edge; to find out what strategies and channels are working well for competitors and industry leaders that might work for the company, too; to identify needs in the market that the company can satisfy; to highlight gaps in the marketing strategy of the company; to

establish guidelines for what the company need to do to be competitive with others in the industry.

Yaroslav Oliinyk

Alfred Nobel University, Dnipro, Ukraine

ANALYSIS OF MARKET OPPORTUNITIES AND STRATEGIC DEVELOPMENT OF BRAVE TECHNICS COMPANY

This article presents a comprehensive analysis of the market opportunities and strategic development of BRAVE TECHNICS, a Ukrainian company specializing in the production of complex parts and metal processing. The analysis integrates modern theories of strategic management, recent data on Ukraine's industrial sector, and global economic trends to provide a holistic view of the company's position and future prospects.

Founded in 2022, amidst economic instability, BRAVE TECHNICS entered the market during a challenging period. According to the State Statistics Service of Ukraine (2022), the industrial sector faced a 4% decline. However, the global metal processing market is on a rising trajectory, expected to reach \$4.24 trillion by 2026, as per the World Bank report (2021). This contrast presents a unique set of challenges and opportunities for BRAVE TECHNICS. Despite these adversities, the company anticipates a significant sales increase to 7 million hryvnias by the end of 2023, surpassing the average industry growth rate of 2-3% annually, as reported by the Ministry of Economy of Ukraine (2021).

BRAVE TECHNICS' primary strength lies in its ability to manufacture high-precision components, underpinned by a skilled workforce and state-of-the-art equipment. This capability is pivotal in sectors demanding high accuracy, such as aerospace and defense. However, challenges arise from limited equipment and a small market share. The company currently holds about 0.5% of the total metalworking market, a sector valued at approximately 1.4 billion hryvnias, according to the Ministry of Economic Development (2021).

In terms of market opportunities, the company's strategic focus on export expansion is timely. The National Bank of Ukraine (2022) reports a 12% increase in high-tech product exports in 2022, suggesting a growing demand in international markets. This trend aligns with the global push towards advanced manufacturing technologies and the increasing adoption of sophisticated metal components in various industries.

Placing BRAVE TECHNICS, within the global context, it becomes evident that the company is strategically positioned to leverage

both local and international market dynamics. With the global market for advanced manufacturing and metal processing growing, as evidenced by industry reports from entities like the World Bank, there is a tangible opportunity for BRAVE TECHNICS to expand its footprint beyond the Ukrainian market.

Conclusion

In summary, BRAVE TECHNICS, while operating in a challenging economic landscape, exhibits strong potential for growth and expansion. By focusing on strategic planning, technological innovation, and tapping into expanding global markets, the company is well-positioned to achieve sustainable growth and establish a stronger market presence.

References

1. State Statistics Service of Ukraine. (2022). "Report on the State of Industry in Ukraine".
2. World Bank. (2021). "Global Metalworking Market Report".
3. National Bank of Ukraine. (2022). "Financial Report: Export and Import in Ukraine".
4. Ministry of Economy of Ukraine. (2021). "Annual Economic Overview: Industry and Export".
5. Ministry of Economic Development. (2021). "Ukraine's Metalworking Industry Analysis".

Scientific advisor: Hanna Mytrofanova, Doctor of Economics, Professor

О.А. Сметанюк

Вінницький національний технічний університет

В.С. Марчук

Вінницький національний технічний університет

ОСНОВНІ ФУНКЦІЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ

Важливою функцією економічного механізму будь-якого підприємства є управління витратами, яке включає процес цілеспрямованого формування витрат щодо їхніх видів, місць та носіїв за постійного контролю рівня витрат і стимулювання їхнього зниження.

Управління витратами є важливим і одним із найскладніших питань у діяльності керівників підприємств, адже від рівня та динаміки витрат залежать прибутки або збитки як окремих суб'єктів

господарювання, так і ефективність формування національного доходу держави.

Враховуючи те, що трактування витрат, як зменшення економічних вигод або зростання зобов'язань підприємства [1], однозначно охоплює і виробничі витрати, які формують собівартість продукції, і витрати, що безпосередньо з процесом виробництва не пов'язані, вважаємо доречним під витратами розуміти вартість ресурсів, які використані з метою здійснення усіх видів діяльності економічно оптимальнішими методами, які під час визначення прибутку підприємства за конкретний період часу ставлять у відповідність доходам.

Система управління витратами має вирішальне значення і в обґрунтуванні управлінських рішень і під впливом зовнішнього економічного середовища, і в налагодженні ефективного внутрішньогосподарського управління та створенні ефективного механізму планування, контролю і аналізу витрат.

Шутько Т.І [2] зазначає, що «Система управління витратами має функціональний та організаційний аспекти. Вона включає такі організаційні підсистеми: пошук і виявлення чинників економії ресурсів; нормування витрат ресурсів; планування витрат за їхніми видами; облік та аналіз витрат; стимулювання економії ресурсів і зниження витрат. Такими підсистемами керують відповідні структурні одиниці підприємства залежно від його розміру (відділи, бюро, окремі виконавці). На сьогодні ефективне управління витратами – це шлях до досягнення підприємством високих економічних результатів. Це складний, багатоаспектний та динамічний процес, що включає управлінські дії, ціллю яких є досягнення високого економічного результату».

На нашу думку, система управління витратами підприємства повинна виконувати такі функції:

- 1) організувати облік витрат по кожному підрозділу та якісно аналізувати їх структуру та вплив на результати діяльності підприємства;
- 2) приймати обґрунтовані управлінські рішення;
- 3) планувати оптимальний рівень витрат;
- 4) прогнозувати прибуток з урахуванням обсягів планових витрати та ринкової динаміки, у т.ч. цінової кон'юнктури;
- 5) формувати дієву систему мотивації працівників щодо раціонального використання ресурсів та зменшення витрат;
- 6) забезпечувати постійний моніторинг та контроль рівня витрат з метою обґрунтування заходів щодо їх скорочення.

Таким чином, управління витратами – це процес формування витрат відповідно до поставлених цілей для постійного контролю рівня витрат і стимулювання їхнього зниження. Варто

зазначити, що управління витратами є процесом динамічним, який включає управлінські дії, метою яких повинно стати досягнення високих економічних результатів діяльності підприємства на основі організації ефективного використання його ресурсів і забезпечення оптимального рівня витрат. Головною метою управління витратами підприємства є підвищення його конкурентоспроможності та ефективності діяльності за рахунок підвищення ефективності формування витрат. Досягнути такої мети у сучасних умовах господарювання можна за рахунок побудови раціональної системи управління витратами на підприємстві. Це, в свою чергу, повинно забезпечуватись детальним аналізом витрат, що передбачає глибоке розуміння сутності витрат, збору достовірної інформації про витрати та запровадження оптимальної методики аналізу.

Список використаних джерел

1. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 16 «Витрати» Затверджене наказом Міністерства фінансів України від 31.12.99 р. №318. URL: <https://online.dtkk.ua/2016/37/58256> (дата звернення 1.11.2023 р.)
2. Шутько Т.І. Економічна сутність управління витратами підприємства. Ефективна економіка №12 2014 URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3681> (дата звернення 1.11.2023 р.)

С.В. Білобловський

ПрВНЗ «Міжрегіональна Академія управління персоналом», Київ, Україна

МАСШТАБОВАНІСТЬ ЯК ЗАПОРУКА УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ ЗВІТУВАННЯ

З огляду на постійний розвиток регуляторних вимог, природною вимогою до властивості стійкого бізнесу є масштабованість систем – як облікових, так і систем ресурсозабезпечення.

Класичне визначення поняття "система" було запропоновано американським математиком Норбертом Вінером (Norbert Wiener) у його книзі "Кібернетика" (1948). Вінер визначив систему як "будь-яку сукупність елементів, взаємопов'язаних між собою так, що утворюють ціле" [1].

В епоху глобальної цифровізації та суцільної залежності від обсягів даних, які обробляються, будь-яка система має проектуватися та розроблятися з урахуванням її майже необмеженого зростання. Поточні технології дозволяють будувати такі системи, - ключовим питанням є саме їх дизайн або ключові

конструкційні характеристики. Ті організації, які не змогли передбачити можливість розширення та масштабування з часом впираються в стелю перспектив розширення, - питання тільки в тому, раніше чи пізніше це настає. На практиці, масштабованість найчастіше розглядається в галузі інформатики, системної архітектури та програмування програмного забезпечення. В класичній науці, розуміння того, чи може і за яких умов щось має здатність змінюватися в масштабі, ґрунтується на досягненнях математики і, зокрема, фрактальної геометрії.

За визначенням професора Бента Флівб'єрґа (Bent Flyvbjerg, Oxford University, Великобританія) масштабованість визначається як здатність явища (наприклад, системи, системи систем, процесу або мережі) без особливих зусиль переходити від мікро- до макроростових, часових і відносних масштабів [2].

Відсутність можливості масштабування системи фінансового звітування може викликати ряд проблем, які негативно позначаються на ефективності діяльності організації. На Рис.1 представлено ряд можливих проблем, які пов'язані з масштабуванням та обробкою даних:

Проблеми та виклики при роботі з даними та масштабуванням

- Несумісність та неузгодженість
- Часові затримки та неефективність
- Похибки та неточності
- Неспроможність відстеження змін
- Обмежена аналітика та звітність
- Обмежений доступ до даних
- Ризик витоку або втрати даних
- Витрати на ресурси
- Витрати на навчання та підтримку

Рис. 1 Проблеми та виклики при роботі з даними

Одним з прикладів знакових зміни в регулюванні питання управління даними є запровадження GDPR (General Data Protection Regulation, що в перекладі з англійської означає Загальний регламент про захист даних). GDPR був прийнятий Європейським парламентом 27 квітня 2016 року і набув чинності 25 травня 2018 року. Він поширюється на всі організації, які обробляють дані громадян ЄС, незалежно від того, де розташовані ці організації. GDPR вимагає від організації, які обробляють дані громадян ЄС, надавати прозору інформацію про те, як вони обробляють дані, і

надавати громадянам право доступу до своїх даних, а також право на виправлення, видалення та обмеження обробки своїх даних.

Такі зміни є яскравою ілюстрацією необхідності належного масштабування систем звітування – адже нові вимоги не були відомі на момент створення більшості систем звітування, і найкраще впоралися з новими викликами ті організації, які змогли розширити та оновити функціонал вже існуючих систем з урахуванням нововведень. Для тих же організацій, які не змогли закласти інструментарій масштабування в свої системи, впровадження правил GDPR стало серйозним ресурсним викликом, особливо враховуючи драконівські штрафи та санкції за недотримання таких правил.

Вищезазначені аспекти підлягають подальшому більш глибокому дослідженню, враховуючи можливий мультиплікативний ефект, який пов'язаний з високим рівнем перехресного впливу одних факторів на інші та в цілому на функцію звітування в організаціях. На думку автора, навіть якщо організація вже використовує автоматизовані інструменти та системи для побудови звітності, важливо підходити до цього процесу із стратегічною перспективою та забезпечити їхню взаємодію та сумісність для досягнення найкращих результатів.

Висновки

Питання масштабованості системи звітування є наріжним каменем, на якому мають будуватися дослідження та розробки підходів при створенні архітектури такої системи. Крихіткість виникає, коли щось намагаються зробити одразу великим або підігнати функціонал під певні вимоги, яких раніше не було, ніж закласти опцію масштабованості на етапі розробки системи.

Список використаних джерел

1. Norbert Wiener. *Cybernetics or Control and Communication in the Animal and the Machine*, – The MIT Press; Fourth printing, Cambridge, Massachusetts. 1985. 212 P.
2. What Is Scalability? LinkedIn Corporation. URL: <https://www.linkedin.com/pulse/what-scalability-bent-flyvbjerg-%E5%82%85%E4%BB%A5%E6%96%8C-/> (дата звернення: 19.08.2023).

Науковий керівник: М.Ф. Гончаренко, доктор економічних наук, доцент

НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ТРУДОВИХ РЕСУРСІВ ПІДПРИЄМСТВА

У сучасному глобалізованому світі, де конкуренція на ринках стає все більш жорсткою та непередбачуваною, трудові ресурси підприємства відіграють надзвичайно важливу роль у досягненні його успіху та стійкості [1].

Розвиток технологій, зміни в уявленні про робочий процес, а також глобальні виклики в економіці стають каталізатором постійного удосконалення процесів управління трудовими ресурсами

Основними напрямками підвищення ефективності використання трудових ресурсів підприємства є: вдосконалення організації та обслуговування робочих місць, раціоналізація передового досвіду, застосування прогресивних методів нормування праці, поліпшення дисципліни праці, підвищення кваліфікації персоналу, матеріальне та моральне стимулювання праці та ін.

У великих компаніях найчастіше використовуються бізнес-тренінг, корпоративний тренінг та внутрішньофірмове навчання як підготовку і розвиток ключових навичок персоналу необхідних для ефективної роботи [2].

Охарактеризуємо напрямки підвищення ефективності використання трудових ресурсів на прикладі ТОВ «ЄВА» [3]:

1. Оптимізація робочих процесів. Покращення робочих процесів змінює ключову роль у підвищенні продуктивності праці персоналу. Це включає вдосконалення робочих місць для підвищення комфорту та ефективності працівників, а також впровадження нових технологій для оптимізації процесів.

2. Навчання та розвиток персоналу. Програми навчання створюють нові навички та компетенції, необхідні для вирішення сучасних завдань. Зростання компетентності працівників сприяє їх більшій самореалізації та внесенню великого вкладу у результати діяльності підприємства.

3. Стимулювання творчості та ініціативи. Система стимулювання та винагороди за ініціативу сприяє розвитку особистості та покращенню навичок роботи.

4. Ефективне управління талантами. Ретельне управління талантами дозволяє підприємству відповідати на виклики ринку праці. Це включає в себе збереження талановитих працівників, створення стимулів для їх розвитку, а також розвиток планів кар'єрного зростання.

5. Аналіз та відстеження продуктивності праці персоналу. Системний аналіз продуктивності працівників дозволяє виявити сильні та слабкі сторони, а також зрозуміти, які процеси чи області потребують оптимізації.

Загалом, ефективне використання трудових ресурсів є елементом успішного функціонування будь-якого підприємства. Інвестування у розвиток працівників та оптимізація процесів сприятиме досягненню високої продуктивності та стабільності бізнесу.

Список використаних джерел

1. НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ТРУДОВИХ РЕСУРСІВ ПІДПРИЄМСТВА URL [http://www.venu-journal.org/download/2019/12-Mishura.pdf]

2. Соколовська В.В. Розвиток HR-ринку для забезпечення конкурентоспроможності персоналу підприємства / В.В. Соколовська // Соціально-політичні, економічні та гуманітарні виміри європейської інтеграції України. Вінниця, 2016

3. EVA – це по-родинному URL [https://work.eva.ua/aboutus]

*Науковий керівник : Н.В. Сичова
кандидат економічних наук, доцент*

Д.В. Вовк
Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

БІЗНЕС-ІДЕЇ У СУЧАСНОМУ БІЗНЕСІ

У сучасному економічному ландшафті, насиченому сталим розвитком технологій, стрімкими змінами у споживчих уподобаннях та постійним розвитком глобальних ринків, бізнес вимагає не лише традиційних стратегій, але й виняткової творчості та інноваційного мислення. Термін "бізнес-ідея" став ключовим у контексті підприємництва, визначаючи успішний шлях для компаній та підприємців. Вивчення та розуміння сутності бізнес-ідей у сучасному бізнесі стає критично важливим завданням. Це дозволяє визначити та вивчити фактори, що стимулюють та формують інноваційні підходи, сприяючи створенню неперевірених підприємницьких можливостей та відкриваючи шлях для нового етапу розвитку бізнесу в сучасному світі. Дослідження ролі, яку відіграють бізнес-ідеї, не лише в успішному веденні підприємства, але й у формуванні змін у величезному спектрі галузей та

глобальних тенденціях, стає актуальним та необхідним завданням для підприємців та фахівців у галузі управління.

1. Інновації як двигун розвитку бізнесу

Сучасний бізнес насичений несприятливими конкурентними умовами, що вимагають постійного пошуку нових можливостей. У цьому контексті інновації виявляються ключовим фактором успіху. Високотехнологічні розробки, новаторські підходи до виробництва, та швидка адаптація до змін у споживчих уподобаннях — це лише кілька аспектів, де інновації стають визначальним чинником стали розвитку бізнесу.

2. Технологічна трансформація та її роль у створенні бізнес-ідей

Зростання технологічного рівня суттєво перетворює бізнес-ландшафт. Відкриття нових можливостей в електронній комерції, впровадження штучного інтелекту в процеси виробництва та аналізу даних — ці інновації революціонізують не лише технічні аспекти, але і відкривають нові горизонти для підприємництва.

3. Сталість та спільна відповідальність в бізнесі

Сучасне суспільство дедалі більше визначає успіх підприємства не лише за фінансовими показниками, але й за його внеском у стале розвиток та соціальну відповідальність. Бізнес-ідеї, що акцентують на екологічних та соціальних аспектах, не лише забезпечують довгостроковий успіх, але й сприяють створенню позитивного впливу на суспільство.

4. Глобалізація та розширення ринків

З розвитком глобалізації стає актуальною можливість ведення бізнесу на міжнародному рівні. Бізнес-ідеї, що успішно адаптуються до різноманітних культурних та економічних умов, можуть швидко розширювати своє впливове поле та знаходити нові ринки збуту.

5. Колективна творчість та співпраця як засіб здобуття ідей

Неабиякі ідеї часто виникають в результаті колективної творчості. Залучення різних талантів, об'єднання різноманітних досвідів та перспектив може створити синергію, яка призводить до ефективного вирішення бізнес-завдань.

У результаті вивчення ролі бізнес-ідей у сучасному бізнесі стає очевидним, що цей елемент виявляється критичним для успіху підприємства в динамічному та конкурентному середовищі. Інновації та технологічні зміни диктують нові стандарти, де підприємства, що активно використовують бізнес-ідеї, мають можливість не лише вижити, але і процвітати.

Спроможність враховувати соціальну та екологічну стійкість стає необхідністю для забезпечення довгострокового успіху. Бізнес-ідеї, які демонструють відповідальність перед

спільнотами та природою, стають каталізаторами позитивних змін, а не тільки джерелами прибутку.

Глобалізація розширює горизонти, відкриваючи нові ринки та можливості для креативних бізнес-ідей. Сучасний бізнес, заснований на колективній творчості та співпраці, стає ефективнішим та конкурентоспроможнішим.

У підсумку, бізнес-ідеї не тільки формують стратегії підприємств, але і визначають вектор їхнього впливу на суспільство та навколишнє середовище. Підприємства, які активно вивчають, розробляють та втілюють інноваційні ідеї, призначені для ведення світового бізнесу в майбутньому.

Науковий керівник: Литвиненко О.М. кандидат економічних наук, доцент

С. В. Гетьман

Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

НЕОБХІДНІСТЬ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ СТАЛОГО РОЗВИТКУ В СУЧАСНИХ УМОВАХ ГОСПОДАРЮВАННЯ

В епоху цифрових технологій національні стратегії відіграють ключову роль у підготовці країн до створення вартості та отримання вигід. З урахуванням того, що цифровізація охоплює всі сектори, важливо, щоб весь уряд брав участь у розробці та здійсненні стратегій, спрямованих на досягнення позитивних результатів і рішення проблем.

Забезпечення доступного і надійного підключення до мереж, що є неодмінною умовою для створення вартості і отримання вигід у цифровій економіці, залишається серйозною проблемою особливо в сільських і віддалених районах.

Крім того, необхідно також розробити та реалізувати відповідні стратегії у галузі конкуренції на регіональному та глобальному рівнях. Існують різні способи, що дозволяють підвищити ефективність застосування законодавства про конкуренцію щодо панівних на ринку цифрових компаній, наприклад, шляхом точного визначення відповідного ринку, оцінки можливого зловживання впливом на ринку і вдосконалення механізмів контролю за злиттями компаній.

Якщо провести паралель між наданими цифровими послугами та комунальними послугами, то відповідні регулюючі положення слід розглядати як інструмент, покликаний забезпечити відкритий і справедливий доступ для всіх підприємств. Незалежно

від обраного варіанта країнам слід зміцнити свої механізми для реалізації на практиці своєї політики у сфері конкуренції. Зусилля, що вживаються на регіональному та глобальному рівнях, можуть виявитися більш ефективними в боротьбі зі зловживаннями і в здійсненні контролю за злиттями, а також в забезпеченні доступу до найбільших платформ для місцевих і регіональних компаній на справедливих умовах [1].

Стрімкий розвиток технологій, масштабна глобалізація, інновацізація є детермінантою трансформацій існуючих методологій управління підприємствами під впливом сучасних концепцій та трендів світового економічного розвитку, що сприятиме формуванню дієвого механізму підвищення рівня ефективності виробничо-економічних систем на засадах цифрової економіки.

Що стосується бізнесу, цифровізація вплинула на способи його організації та ведення, управлінські стратегії, забезпечення бізнесу ресурсами, виробничі та трансакційні витрати організаційні, управлінські, комунікаційні, витрати на отримання, обробку та зберігання інформації, які в цифровій сфері різко знижуються або взагалі зникають, на мережевий ефект і ефект масштабу, які стають глобальними.

Оперативні заходи, що вживаються в умовах мінливої ринкової економіки, дозволяють на деякий час позбутися проблем і утримати стабільне положення підприємства, але кардинально ситуацію не змінюють. У зв'язку з цим постає питання про перегляд цілей і завдань стратегічного управління незалежно від розміру та галузевої належності підприємства. Вони повинні безперервно уточнюватися і вдосконалюватися відповідно до вимог економічної ситуації. У ситуації нестабільності особливою значення набуває процес формування стратегії сталого розвитку підприємства в умовах кризи [2]. Останнім часом безліч економістів приділяють пильну увагу проблемам сталого розвитку. Але все ж більша кількість запитань залишаються відкритими, зокрема, немає єдиної думки у визначенні терміну «сталий розвиток підприємства», а також в коректності застосування цього поняття до динамічних систем.

Список використаних джерел

1. Красильникова Ю. Глава IBM: «Немногие осознают, что в будущем нас не ждет ничего хорошего» // Новостной портал Хайтек+ URL: <https://m.hightech.plus/2019/01/23/glava-ibm-nemnogie-osozyayut-chto-v-budushem-nas-ne-zhdet-nichego-horoshego> (дата звернення: 07.08.2020).

2. Automation AI Workforce Report // The Brookings Institution. URL: https://https://www.brookings.edu/wp-content/uploads/2019/01/2019.01_BrookingsMetro_Automation-AIWorkforce_Report_Muro-Maxim-Whiton.pdf (дата звернення: 01.09.2020).

Науковий керівник: Т. М. Болгар, доктор економічних наук, професор

Б.О. Гончарук

Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

ВПРОВАДЖЕННЯ СИСТЕМИ КОНТРОЛІНГУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Актуальність запровадження системи контролінгу в Україні зростає з кожним днем через збільшення відсотків в загальному обсязі іноземних інвестицій із західних високорозвинених країн. Таким чином, принципи менеджменту західних компаній поступово залучаються українськими компаніями у систему управління. Система контролінгу компанії використовує комплекс дій і методик для оптимізації фінансової діяльності організації та досягнення її оперативних та стратегічних цілей. До оперативних цілей відносять поточне управління фінансовими ресурсами, а до стратегічних - їх планування та прогнозування у довгостроковій перспективі.

В структурі управління підприємством відділ контролінгу займає посередницьке місце. Він напряму не здійснює керівного впливу на відповідні процеси. Його завдання полягає у визначенні проблеми та розробці методичного забезпечення для її усунення. Таким чином, даний відділ контролює «входи» та «виходи» операційних процесів підприємства, постійно здійснюючі комунікацію з іншими підрозділами. Таким чином, відділ контролінгу може виступати представником вищого керівництва, що зменшує їх втручання у господарську діяльність та допомагає в процесі прийняття управлінських рішень.

Якщо ж розглядати місце відділу контролінгу в організаційній структурі підприємства, то він може займати як окреме місце, так і бути інтегрованим в інший відділ без прямих зав'язків з будь яким іншим відділом та підпорядкуванням тільки вищому керівництву підприємства або фінансовому директору. Розташування відділу контролінгу залежить від цілей, розміру та інших факторів на підприємстві.

В залежності від періоду, для здійснення оперативного та стратегічного контролінгу виокремлюють різні групи методів залежно від цілей. Оперативний контролінг передбачає аналіз фінансової звітності як в динамічному, так і в структурному розрізі. До основних методів стратегічного контролінгу можна віднести SWOT та ABC-аналіз. SWOT-аналіз допомагає розділити якості підприємства на сильні та слабкі сторони, висуваються стратегічні рішення щодо усунення слабких місць та ефективного використання переваг підприємства. ABC-аналіз доцільно використовувати при аналізі виробничих процесів.

Результатом аналізу фінансової звітності ПрАТ «Фармацевтична фірма «Дарниця» як методу оперативного контролінгу було встановлено, що компанія має проблеми з розподілом, станом та ефективністю використання активів підприємства. Основна проблема пов'язана з великим розміром оборотних активів компанії, тобто дебіторською заборгованістю. В кризових умовах ризику, пов'язані з її зростанням збільшуються, отже підприємству доречно максимізувати зусилля для стягнення заборгованості з дебіторів. В такому випадку підприємство отримує кошти для використання у власних інтересах, знизить обсяги довгострокових кредитів, що використовуються товариством для фінансування боргу дебіторів та знизить ризики перерозподілу частини боргу у безнадійну складову з подальшими фінансовими втратами.

Щодо основних засобів, великий коефіцієнт зносу зумовлений застарілою виробничою базою. Через це підприємство не може розкрити свій максимальний виробничий потенціал. Таким чином, оновлення основних засобів є критично важливим для збільшення продуктивності. Залежно від потреб підприємства модернізацію виробництва можна проводити за рахунок купівлі або лізингу основних засобів. Також є доцільним перегляд ліквідаційної вартості та аналіз амортизаційних відрахувань для отримання оптимального обсягу, що призначені для заміщення ліквідованих засобів.

Можна зауважити, що товариство має проблеми з управлінням фінансами. Для мінімізації ризиків, понесення втрат в майбутніх періодах є доцільним запровадження відділу фінансового контролінгу, основною метою якого буде підвищення ефективності управління фінансовими ресурсами компанії, розробки управлінських рішень щодо оптимізації процесів та нівелювання ризиків, викликаних нестабільною економічно-політичною ситуацією в країні за рахунок управління підприємством за методиками антикризового менеджменту.

Отже необхідність запровадження окремого відділу фінансового контролінгу на ПрАТ «Фармацевтична фірма «Дарниця» є очевидним. Він вирішить багато проблем підприємства, через роботу з цілісним оглядом інформації з різних сфер діяльності підприємства, скоординує роботу інших підрозділів за допомогою відповідного методичного забезпечення та оптимізує діяльність підприємства для досягання сталого розвитку в умовах кризи.

*Науковий керівник: Ж.В. Піскова, канд. екон. наук,
доцент*

*Д.М. Дукіна
Національний університет «Одеська політехніка,
Одеса, Україна*

ТРЕНД-АНАЛІТИКА МІЖНАРОДНИХ РИНКІВ

Обговорення даної теми визначається необхідністю знайти ефективні рішення для забезпечення стійкості та конкурентоспроможності національних економік у світі, де структура міжнародних ринків постійно змінюється.

Тренд-аналітика - це динамічна галузь, яка вивчає та прогнозує сучасні тенденції та патерни у сфері бізнесу, технологій та суспільства [1].

Для початку розглянемо основні етапи аналізу міжнародних ринків:

- Визначення цілей та об'єктивів;
- Аналіз потенційних ринків;
- Вибір стратегії виходу;
- Сегментація та маркетинговий аналіз;
- Оцінка ризиків та управління.

Ці етапи допомагають компанії створити інформовану стратегію для успішного входження на міжнародні ринки.

Ця тема стає актуальною в контексті зміни геополітичного середовища, розвитку торговельних спорів, впливу цифрової трансформації та необхідності забезпечення сталого росту. Державне управління на міжнародних ринках має відігравати ключову роль у розв'язанні цих проблем та використовувати тренд аналітику для розробки стратегій прийняття рішень, які відповідають вимогам сьогодення та майбутньому.

Забезпечення ефективності та стабільності державного управління на міжнародних ринках не може повноцінно функціонувати без використання тренд аналітики, вона допомагає

вчасно реагувати на зміни в споживчому попиті, конкуренції та геополітичних факторах. Тренд аналітика є необхідним інструментом для досягнення успіху на міжнародному ринку і ефективним для державного управління [2].

Геополітичні події мають значний вплив на міжнародну торгівлю. Тренд аналітика дозволяє передбачити можливі ризики, які пов'язані з політичними конфліктами та торгівельними обмеженнями [3]. Також, ефективний збір та аналіз даних є ключовими аспектами тренд аналітики.

Воєнний стан прямим чином впливає на зовнішню торгівлю, тобто збройні конфлікти та загострення міжнародних відносин можуть призвести до обмеження та змін у зовнішній торгівлі. Держави повинні розробляти ефективні стратегії для збереження сталості та розвитку зовнішньої торгівлі.

Також, намагаючись досягти сталого розвитку та зменшити вплив на навколишнє середовище, держави зіштовхуються до необхідності розвитку нових технологій та екологічно чистих рішень у своїх міжнародних бізнес-операціях.

Отже, давайте розглянемо кілька ефективних рішень для подолання цих викликів:

1. Розвиток та підтримка інновацій. Держави повинні сприяти розвитку нових технологій і створенню інноваційних продуктів, які будуть конкурентоспроможними на міжнародних ринках.

2. Сприяння експорту. Держави можуть надавати підтримку експортерам, включаючи фінансову допомогу та зниження торговельних бар'єрів.

3. Розвиток та впровадження стратегій сталого розвитку. Держави повинні активно сприяти заходам, спрямованим на зменшення впливу на довкілля та розвиток екологічно чистих технологій.

В результаті ми розуміємо, що сучасний світ вимагає ефективних рішень для забезпечення стабільності та конкурентоспроможності національних економік на міжнародних ринках. Тренд аналітика є ключовим інструментом для державного управління в умовах геополітичних змін, розвитку торговельних конфліктів та цифрової трансформації.

Список використаних джерел:

1) Продіус Ю.І. Байлюк Ю.О. Вплив маркетингової діяльності на конкурентоспроможність підприємства /Ю.І.Продіус,Ю.О.Байлюк //Науковий журнал «ЛЮГОС. Мистецтво наукової думки».-2019.-№4.-С.26-29

2) Harvard Business Review, "Competition in the 21st Century." URL: <https://hbr.org/2016/03/why-the-21st-century-will-belong-to-family-businesses>.

3) Council on Foreign Relations, "Geopolitical Implications of Trade." URL: <https://academic.oup.com/cjip/articleabstract/12/4/495/5650488?redirectedFrom=fulltext>

Науковий керівник: Ю.І Продіус, кандидат економічних наук, доцент

В.В. Кошовий

*Вінницький національний технічний університет,
Вінниця, Україна*

ВИРОБНИЧІ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

Розвиток економіки України на сьогоднішній день можливий за умови відродження галузей, що формують основу вітчизняної промисловості. Неодноразово науковці та практики зазначали, що Україна спроможна бути експортоорієнтованою не лише за рахунок експорту сільськогосподарської сировини, а також за рахунок створення конкурентоспроможної продукції – кінцевого продукту.

Вважаємо, що ключова складова довготривалого успіху підприємств – розробка та ефективна реалізація стратегічних планів діяльності, які комплексно будуть враховувати вплив факторів зовнішнього та внутрішнього середовища функціонування підприємства, особливості економічних процесів та їх тенденції тощо.

Доцільно зазначити, що для всіх підприємств вибір однієї стратегії неможливий навіть за визначення якогось одного показника, наприклад прибутку, тому фахівці під час розроблення виробничої стратегії мають урахувувати масштаби діяльності, наявні ресурси, попит на свою продукцію, місткість та сегмент ринку, споживачів тощо.

На основі теоретичних праць учених Мироненко Є.В., Бившева Л.О., Кондрагенко О.О., Шуліна Р.В., Волинця І.Г., Скорук О.В., Коленди Н. систематизовано стратегії, які можуть вибирати підприємства для розвитку та досягнення свого максимального рівня прибутковості, оптимізації виробництва та ресурсів [1-3]:

1. Стратегія переорієнтації виробництва, яку використовують за умови низького попиту на продукцію підприємства та досить низького рівня прибутку. За таких умов важливо вчасно прийняти рішення про кардинальні зміни в

діяльності підприємства, що й зможе призвести до виходу на нові ринки та одержання прибутку.

2. Стратегія стабілізації виробництва, яку доцільно використовувати за умови середнього попиту на продукцію, при цьому прибутки підприємства також мають невисокий рівень доходу. Така ситуація для підприємства цілком прийнятна і може тривати впродовж певного часу. За такої виробничої стратегії можна підтримувати наявний рівень виробництва, видатки на подальший розвиток є мінімальними.

3. Стратегія повної спеціалізації, яку застосовують підприємства за умови високого рівня прибутковості та високих темпів зростання попиту. Важливим є вчасна концентрація уваги на виробництві одного виду продукції – найбільш перспективного, що забезпечує мінімізацію витрат та утримання позицій лідера.

4. Стратегія унікальності виробництва, яку використовують підприємства за умови високого рівня прибутковості та низького рівня попиту на товари, адже ціни на такий товар досить високі, обсяги виробництва обмежені. Товар повинен мати специфічні характеристики, є особливим, унікальним, рідкісним, універсальним у застосуванні тощо.

5. Для стратегії диверсифікації характерні середні значення прибутку та низький попит на товар. За таких умов важливим є збільшення рівня попиту на виготовлювану продукцію, чого й можна досягти шляхом диверсифікації.

6. Для стратегії модифікації виробництва характерними є низький рівень прибутку та середній рівень попиту на продукцію підприємства. У процесі впровадження зазначеної стратегії актуальними є використання інноваційних технологій, розроблення й упровадження якісно нового товару.

7. Стратегію інтенсифікації використовують підприємства за середнього рівня прибутковості та високого рівня попиту. Зростання рівня прибутковості можна досягти шляхом збільшення обсягів виробництва, що можливо за умови поліпшення чи модифікації наявного товару.

8. Стратегія інноваційних перетворень виробництва (виробничих технологій) є оптимальною для її використання підприємствами за умови низького рівня прибутковості та високого рівня попиту.

Підсумовуючи, зазначимо, що виробнича стратегія промислового підприємства є невід'ємною частиною його функціонування, яка відображається в довгостроковому плані дій зі створення та реалізації продукції і спрямована на раціональне використання усіх виробничих потужностей.

Список використаних джерел

1. Мироненко Є.В., Бившева Л.О., Кондратенко О.О., Шулін Р.В. Формування виробничої стратегії в системі управління промислових підприємств. *Економічний вісник Донбасу*. 2021. №3 (65). С. 131–136.

2. Волинець І.Г., Скорук О.В. Удосконалення формування виробничих стратегій діяльності підприємства. *Економічний простір*. 2020. №154. С. 88–92.

3. Коленда Н. Виробнича стратегія підприємства: класифікація та види. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: Економіка і менеджмент*. 2017. Вип. 23 (1). С. 103–107.

Науковий керівник: Н.П. Карачина, доктор економічних наук, професор

М.В.Кузьменко

Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

ЕФЕКТИВНИЙ СТРАТЕГІЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

Стратегічний менеджмент, а саме його теорія та практика у сьогоденні знаходяться на новому більш якіснішому етапі свого розвитку. У сучасному світі інтелектуальне суспільство створюється за рахунок розвинутих знань в економіці.

Світовий досвід свідчить, що стратегічний менеджмент як діяльність вищого керівництва з управління організаціями в конкурентному бізнес-середовищі – найважливіша складова ефективного розвитку сучасних організацій.

Мета даного дослідження вивчити та показати ефективність стратегічного менеджменту в сільському господарстві у реаліях сьогодення коли на роботу аграріїв нашої країни впливають багато зовнішніх факторів.

Стратегічний підхід до управління організацією має багато переваг. Він дає керівництву змогу визначити основні пріоритети розвитку, націлює менеджерів усіх рівнів на перспективне мислення, сприяє чіткій координації зусиль персоналу, робить організацію та країну, у якій вона функціонує, більш конкурентоспроможною.

Україна має статус держави з ринковою економікою та в 2022 році отримала статус країни кандидата на членство в ЄС. Україна є найбільшим у світі виробником соняшникової олії, великим

світовим виробником зерна, цукру, меду, яєць та м'яса птиці та прагне стати вагомим учасником на м'ясному та молочному ринках.

Стратегічний менеджмент та вдале застосування сучасних технологій управління на підприємствах сільського господарства дозволить вітчизняним підприємствам стати повноцінним членом Світової організації торгівлі та розвивати та вдосконалювати свій бізнес використовуючи сучасні методи цивілізованого ринкового середовища.

Під впливом зовнішнього середовища, що має властивість швидко змінюватись, економічний розвиток українських підприємств знаходиться на етапі кризи, на що ще значною мірою вплинуло повномасштабне російське вторгнення в Україну у лютому 2022 року та військовий стан у країні.

Стратегічне управління можна поділити на декілька етапів. Для зручності відображення та розуміння згуртуємо це у таблицю 1.

Використання усіх етапів стратегічного менеджмента для сільського господарства як для специфічної галузі економіки є важливою та значущою для досягнення позитивного результату.

Дія ринкового механізму має свої особливості, які полягають у тому, що не завжди ціна на продукцію, визначена в точці перетину попиту й пропозиції, перевищує виробничі витрати сільськогосподарських підприємств. У такому випадку менеджмент сільськогосподарських підприємств має наполягати на необхідне втручання держави, спрямоване на підтримку сільськогосподарського виробництва. І це є одним з етапів стратегічного менеджменту у цій складній галузі економіки в наш час. Я є працівником сільськогосподарської компанії, землі якої знаходяться 30 км від лінії фронту. Без втручання та допомоги держави аграріям просто не вижити.

Держава для цього може використовувати різні шляхи: наприклад, пряму допомогу через систему соціального забезпечення (фермерам, що опинилися у скрутному становищі); державні програми, спрямовані на збільшення попиту на сільськогосподарську продукцію або зниження виробничих витрат; програму обмеження посівних площ, унаслідок чого зменшується обсяг виробництва і виникають умови для підвищення цін; програми дотацій з метою покриття різниці між закупівельними цінами та цінами продажу і гарантування цін на сільськогосподарську продукцію; надання пільгових кредитів шляхом певної компенсації процентів за позику, інших диференційованих цільових субсидій сільськогосподарським товаровиробникам. Кожне підприємство, створене для досягнення певного успіху, з самого початку своєї

діяльності цільовими орієнтирами обирає розвиток і зростання, яке впливає з характеристик зовнішнього та внутрішнього середовищ.
[1] Таблиця 1

Етапи стратегічного управління сучасного підприємства

Етапи	Зміст етапів
1. Вибір місії	Визначення напрямків діяльності; Формування стратегічної позиції; Структуризація цілей і завдань.
2. Формулювання цілей	
3. Стратегічний аналіз	Моніторинг зовнішнього і внутрішнього середовища; Виявлення і описання проблемної ситуації; Формулювання проблеми, оцінка її важливості і причин виникнення.
4. Визначення сильних, слабких сторін підприємства та можливостей і загроз	
5. Аналіз і оцінка стратегічних альтернатив	Формулювання цілей вирішення проблеми; Визначення обмежень і критеріїв; Ефективності рішення.
6. Вибір стратегії	Аналіз ефективності варіанта рішення; Оцінка факторів впливу; Узгодження рішення з функціональними сферами; Затвердження та формалізація рішення.
7. Розробка стратегії у вигляді бізнесплану	
8. Реалізація стратегії	Підготовка робочого плану реалізації стратегії та її забезпечення; Оцінка реалізованої стратегії; Внесення змін.
9. Контроль реалізації стратегії	

Найголовніше на усіх етапах стратегічного менеджменту та основною ціллю менеджера є люди, організація праці людей, їх потреби, їх цінності, їх цілі та їх мотивація. Для успішного та якісного менеджменту – менеджер повинен кожного дня удосконалювати свої знання та вміння та буди прикладом для своїх співробітників.

Список використаних джерел

1. Дем'яненко С.І. Менеджмент аграрних підприємств. Навч. посібник. URL: <https://buklib.net/books/22308/>

З.С. Пестовська

Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

В.К. Вернигора

Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВ: РИЗИКИ ТА РЕЗУЛЬТАТИВНІСТЬ

Незалежно від області, в якій працює компанія, вона завжди буде схильна до ризиків і подій, які можуть завдати їй шкоди. Метою управління ризиками є зниження ймовірності та впливу небажаних подій, які можуть завдати шкоди функціонуванню та процвітання організації. Ефективне застосування управління ризиками дає компаніям низку переваг [1]: підтримка прийняття стратегічних рішень; визначення можливостей зростання; дотримання законодавства; підвищення операційної ефективності; скорочення витрат; створення цінності для акціонерів; зміцнення репутації та іміджу; поліпшення інновацій та розвитку; готовність до змін у бізнес-середовищі.

Управління ризиками виходить за межі мінімізації потенційних проблем. Це підхід, який стимулює зростання, підвищує стійкість та створює стійку цінність для компаній у сьогоднішньому динамічному бізнес-середовищі. Для ефективної протидії ринковим викликам необхідно їх заздалегідь ідентифікувати, а також визначити ймовірність і час виникнення та можливі збитки. Потенційні загрози повинні бути розпізнані та детально описані, щоб керівництво могло приймати рішення щодо важливості окремих видів ризику та способів реагування на них. Одним із методів ідентифікації ризиків є метод «зверху вниз». Це передбачає залучення вищого рівня керівництва, а потім інших рівнів в ієрархії, включаючи команду проекту, з метою визначення деталей проведення дослідницької роботи. Також можуть бути організовані семінари за участю компетентних працівників, які займатимуться ідентифікацією ризиків [2].

Є багато методів ідентифікації і аналізу ризиків: SWOT аналіз, PEST-аналіз, PESTEL, LoNGPESTEL (локальний, національний, глобальний, політичний, економічний, соціальний, технологічний, екологічний, юридичний), структурний аналіз конкурентного сектора (П'ять сил Портера), мозковий штурм; сценарний аналіз; техніка Delphi.

Коли основна увага приділяється управлінню ризиками, ERM (enterprise-risk-management) забезпечує більш безпечну основу для стратегічного здійснення та моніторингу бізнес-цілей, узгодження організаційної культури, ресурсів та процесів. Посібник з ERM, внутрішнього контролю та виявлення шахрайства, почав свою історію з 1985 року, з COSO (Комітет організацій-спонсорів Комісії Тредвея). З 2017 року документ називається «Управління ризиками підприємства – інтеграція зі стратегією та продуктивністю». Це наголошує на важливості прийняття ризику до уваги як у процесі стратегічного визначення, так і в управлінні ефективністю [3].

Застосування ERM в компанії впливає на створення вартості; впливає на стратегію; зміцнює управління; підвищує продуктивність; підвищує ефективність внутрішнього контролю. Інтеграція корпоративних практик управління ризиками в організації покращує процес прийняття рішень у галузі управління, стратегії, постановки цілей та повсякденної діяльності. Це допомагає підвищити продуктивність за рахунок більш тісного зв'язку бізнес-стратегії та цілей із ризиками. Оцінка ризиків для стратегії та бізнес-цілей вимагає від компанії розуміння взаємозв'язку між ризиком та продуктивністю (профіль ризику). Програми ERM не обов'язково передбачають створення нових структур, впровадження складних систем чи великі інвестиції. Це має бути поступовий процес із невеликими, але потужними організаційними змінами, починаючи з аспектів, що стосуються культури та управління.

Таким чином, ERM фокусується на управлінні ризиками, щоб знизити ймовірність виникнення події, а також на управлінні впливом, коли і якщо ця подія станеться.

Список використаних джерел

1. Євтушенко Н.О., Захаржевська А.А. (2022) Особливості формування механізму розвитку управління ризиками в підприємствах. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/182-8>. Електронний ресурс. Режим доступу: <http://prostir.pdaba.dp.ua/index.php/journal/article/view/1190>
2. Балдинюк В. (2023) Ризик-менеджмент як інструмент управління діяльності суб'єктів господарювання. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-39>. Електронний ресурс. Режим доступу: <https://www.economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2861>
3. Сучасні особливості управління ризиками в контексті стратегічного розвитку підприємства / О.М. Гуцалюк, Н.В.

Гаврилова, В.О. Котлубай // Вісник економічної науки України. - 2021. - № 1 (40). — С. 74-79. DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2021.1\(40\).74-79](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2021.1(40).74-79). Електронний ресурс. Режим доступу: <http://dspace.nbuv.gov.ua/handle/123456789/180104>

З.С. Пестовська

Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

Д.В. Надточий

Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

ОЦІНКА ВПЛИВУ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ НА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА

Глобалізація, угоди про вільну торгівлю та непередбачені екологічні проблеми змусили компанії направити свої дії на інновації та застосування кращих практик, що ґрунтуються на відповідальних діях, а також викориненню неетичних практик. Корпоративна соціальна відповідальність (КСВ) допомагає підвищити прибутковість та конкурентоспроможність за рахунок інтеграції двох основних цілей організації: отримання прибутку та повного задоволення потреб суспільства. КСВ охоплює різні підходи: екологічна відповідальність організацій; громадська відповідальність, орієнтована на соціальні дії; відповідальність стосовно ринку, переважно орієнтована клієнта; та відповідальність по відношенню до роботи.

Переваги для підвищення конкурентоспроможності завдяки КСВ: підвищення кваліфікації співробітників; зміцнення іміджу та репутації компанії; покращання фінансових показників; більший доступ до капіталу; скорочення експлуатаційних витрат; підвищення якості; збільшення продажів; залучення інвесторів завдяки гарному позиціонуванню; зниження витрат за рахунок, наприклад, переробки відходів і скорочення небезпечних для довкілля видів діяльності [1].

Багато компаній використовують КСВ для виходу на міжнародний рівень, для розширення шляхом, для формування стратегічного партнерства, розвитку франчайзингу. Такі компанії зобов'язані дотримуватися певних міжнародних параметрів і рекомендацій, що забезпечує їх етичну діяльність. Соціально відповідальну діяльність, що базується на довгостроковій стратегії, слід відрізняти від дій одноразового характеру, які застосовуються з метою створення іміджу чи відновлення репутації.

Дискусія щодо питання соціальної відповідальності розпочалася в 1960 рр. зі змінами звичаїв, що виявило нові проблеми сучасності - захист прав людини, захист природного середовища і

культурних благ. У 21 ст. питання соціальної відповідальності стало одним із пріоритетних в світі [2].

Сучасні підходи до КСВ мають п'ять аспектів: - економічні вигоди (прибуток) (економічний підхід); - побудова організації та суспільства на основі етичних принципів (етичний підхід); - задоволення соціальних потреб і очікувань (соціологічний підхід); - відповідальне управління організацією та її відносинами із зацікавленими сторонами (менеджерський підхід); - формування репутації організації як відповідальної за свої дії та діяльність і такої, що відповідально бере участь у соціально-економічному житті (підхід зв'язків з громадськістю) [3].

Критерії, яким міжнародні організації з питань соціальної відповідальності повинні відповідати: прозорість, діалог із зацікавленими сторонами, корпоративна комунікація, вплив на навколишнє середовище, права людини.

Аналіз зв'язку між КСВ і конкурентоспроможністю компанії складний з багатьох причин: безліч визначень і підходів як до соціальної відповідальності, так і до самої конкурентоспроможності; етична дилема, яка виникає при аналізі зв'язку між дією, орієнтованою на етику (соціальна відповідальність), і дією, що підтримує конкурентну позицію компанії (отримання переваги на ринку).

Отже, корпоративна соціальна відповідальність є інструментом, який, крім того, що його основною метою є створення вигод для суспільства, є союзником у підвищенні конкурентоспроможності та прибутковості організації.

Список використаних джерел

1. Будько О.В., Галатов Б.М. (2021) Вплив корпоративної соціальної відповідальності на конкурентоспроможність підприємства. DOI: [https://doi.org/10.31319/2709-2879.2021iss2\(3\).254822pp31-38](https://doi.org/10.31319/2709-2879.2021iss2(3).254822pp31-38). Електронний ресурс. Режим доступу: <http://econvisnyk.dstu.dp.ua/article/view/254822>

2. Kirchataya I., Shershnyuk E. (2019) Соціальна відповідальність як інструмент забезпечення конкурентоспроможності підприємства. DOI: <https://doi.org/10.30977/PPB.2226-8820.2019.23.0.46>. Електронний ресурс. Режим доступу: <http://ppb.khadi.kharkov.ua/article/view/186287>

3. Цибульська Е. І., Кубарева М.В. (2018) Оцінка стратегічних конкурентних переваг компанії на основі корпоративної соціальної відповідальності. Науковий вісник Ужгородського національного університету, Вип. 19, ч. 3.

М.О.Стадник

Вища Школа Бізнесу в Домброві Гурничий, Польща

ОРГАНІЗАЦІЙНЕ ПРОЕКТУВАННЯ

Організаційне проектування - це комплексний підхід до розробки та поліпшення структури, процесів, культури та стратегії організації, з метою підвищення її ефективності та адаптивності до мінливих умов зовнішнього середовища.

Організаційне проектування є ключовим елементом в управлінні організацією, який допомагає їй досягати своїх цілей та адаптуватися до змін довкілля. Цей процес включає в себе аналіз та оцінку поточної організаційної структури, виявлення проблем та вузьких місць, розробку та впровадження нових стратегій та практик, а також оцінку результатів та коригування процесу.

Організаційне проектування може бути застосовано у різних галузях, таких як бізнес, державне управління, охорона здоров'я, освіта та інші. При цьому важливо враховувати специфіку кожної організації та її цілей, щоб розробити індивідуальну стратегію та підхід до організаційного проектування.

Ключові аспекти, які мають бути враховані при організаційному проектуванні, включають: аналіз бізнес-процесів та організаційної структури; визначення потреб та очікувань клієнтів та партнерів; вироблення стратегії та цілей організації; розробка оптимальної організаційної структури; оптимізація процесів та процедур; створення та розвиток корпоративної культури та цінностей; управління змінами та адаптація до нових умов.

В цілому, організаційне проектування є важливим інструментом для сучасних організацій, що дозволяє їм ефективно адаптуватися до зовнішнього середовища, що швидко змінюється, і досягати поставлених цілей.

Одним із важливих аспектів організаційного проектування є облік технологічних змін та нових тенденцій у бізнесі. Сучасні організації повинні постійно вдосконалювати свої бізнес-моделі та інноваційні практики, щоб утримувати конкурентні переваги та ефективно використовувати нові технології.

Наступним аспектом організаційного проектування є управління змінами. При впровадженні нових стратегій та зміні організаційної структури може виникнути опір з боку персоналу та інших заінтересованих сторін. Тому важливо враховувати потреби та очікування всіх зацікавлених сторін та проводити необхідну

комунікацію та навчання, щоб забезпечити розуміння та підтримку змін.

Таким чином, організаційне проектування є комплексним процесом, який потребує аналітичних, концептуальних та практичних навичок для досягнення бажаних результатів.

Щоб максимально використовувати ефективність організаційного проектування необхідно враховувати деякі принципи.

1. Процес організаційного проектування має бути спрямований на досягнення цілей та стратегії організації. Кожен елемент організаційної структури, процесу чи системи має бути націлений підтримку цілей і стратегії компанії.

2. Організаційне проектування має бути засноване на аналізі даних та фактів. Це означає, що необхідно проводити аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища організації, щоб розуміти її сильні та слабкі сторони, конкурентне середовище та ринок. Тільки на основі аналізу можна визначити оптимальну структуру та процеси організації.

3. Організаційне проектування має враховувати потреби та очікування всіх заінтересованих сторін. Це означає, що необхідно проводити консультації з персоналом, партнерами та клієнтами, щоб розуміти їхні потреби та очікування та враховувати їх у процесі проектування.

4. Організаційне проектування має бути орієнтоване на досягнення оптимальної ефективності та гнучкості. Це означає, що організаційна структура та процеси повинні бути влаштовані таким чином, щоб вони були ефективними, гнучкими та адаптивними до умов, що змінюються.

5. Організаційне проектування має бути засноване на кращих практиках та інноваціях. Компанії повинні стежити за останніми тенденціями та інноваціями в галузі організаційного проектування та застосовувати їх у своїй роботі для досягнення максимальної ефективності.

У результаті організаційне проектування є ключовим чинником успіху будь-якої організації. Компанії, які зможуть розробити оптимальну структуру та процеси, адаптивні до умов, що змінюються, можуть досягти максимальної ефективності та виживання в довгостроковій перспективі.

Науковий керівник: Г.Я. Митрофанова, доктор економічних наук

ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

У сучасному світі, де швидкість змін та несиметричний розвиток технологій стають визначальними факторами конкурентоспроможності підприємств, важливим аспектом стає вдосконалення управління та діяльності компаній через впровадження та використання інформаційних технологій (далі ІТ).

На сучасному етапі розвитку бізнесу стає очевидним, що традиційні методи управління та роботи підприємств не завжди забезпечують високу ефективність в умовах постійних змін у глобальному бізнес-середовищі. Впровадження ІТ стратегічним вибором для підприємств, оскільки це не лише забезпечує підвищення ефективності їх діяльності, але й дає можливість пристосовуватися до швидкої зміни умов ринку.

Однією з ключових складових сучасного бізнес-середовища є ІТ, які визначають нові стандарти управління підприємствами та взаємодії з оточуючим світом.

ІТ - це сукупність методів, технічних засобів та програмних рішень, спрямованих на обробку, передачу та зберігання інформації. Вони включають в себе апаратне забезпечення (комп'ютери, сервери), програмне забезпечення (операційні системи, програми), мережеві технології та бази даних [1]. Застосування ІТ на підприємствах розширює їхні можливості у сфері аналізу даних, прийняття рішень та підвищує їхню конкурентоспроможність.

Етапи розвитку ІТ на підприємствах свідчать про постійні зміни у способах взаємодії підприємств з інформацією та використанні технологій для оптимізації діяльності. Початок автоматизації, поява мікропроцесорів та особистих комп'ютерів, розвиток мереж та інтернету, загальна цифрова трансформація значною мірою змінили взаємодію в бізнес-середовищі та напрямки розвитку підприємств.

В сучасні дні, саме цифрова трансформація визначається використанням новітніх ІТ, таких як хмарні обчислення, штучний інтелект, аналітика даних та Інтернет речей. Підприємства використовують ці інновації для поліпшення ефективності, адаптації до змін у ринкових умовах та побудови більш гнучких бізнес-моделей.

Сучасні ІТ дозволяють застосовувати їх на кожному із рівнів функцій менеджменту. ІТ є ефективними для використання у загальних функціях менеджменту: плануванні, організації, мотивації, контролі, координації та регулюванні. Також ІТ добре себе зарекомендували та продовжують розвиватися у автоматизації виробничих процесів [2].

ІТ у бізнесі переросли рамки просто технічної підтримки та стають стратегічним рушієм для інновацій та розвитку, забезпечуючи підприємствам конкурентні переваги та здатність ефективно впроваджувати стратегічні ініціативи. Тому розвиток ІТ на підприємствах є невід'ємною частиною їхньої еволюції, що надає їм можливість ефективно взаємодіяти з навколишнім світом та адаптуватися до сучасних вимог ринку.

Список використаних джерел

1. О.В. Орлик. Сучасні інформаційні технології в системі управління підприємством / О. В. Орлик, О. Г. Єсіна // Вісник соціально-економічних досліджень. — 2002. — № 11. — С. 293-296.

2. І.В. Ельперін. Автоматизація виробничих процесів. / І.В. Ельперін, О.М. Пупена, В.М. Сідлецький, С.М. Швед // Підручник. – Вид. 2-ге, виправлене – К.: Вид. Ліра-К, 2017. – 15 - 21 с.

Науковий керівник: О.А. Євтушенко, кандидат економічних наук, доцент

**СЕКЦІЯ 3. УПРАВЛІННЯ ФОРМУВАННЯМ
ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ ТА ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ
ПОВЕДІНКИ. РОЗВИТОК ОСОБИСТІСНИХ І
КОЛЕКТИВНИХ ТВОРЧИХ ЗДІБНОСТЕЙ МЕНЕДЖЕРІВ**

P.D. Lianna

Alfred Nobel University, Dnipro, Ukraine

DEVELOPMENT OF CREATIVE ABILITIES OF MANAGERS

A manager is a leader who organizes work and controls its execution, and is responsible for its effectiveness. They plan, coordinate, balance, verify, and control almost all processes in the enterprise.

Components of managers' creative abilities:

Motivational: Constantly maintaining interest in professional knowledge and skills, constant need for creative activity, a course on continuous creative searches and innovative inventions.

Communication: The ability to easily establish contact with people and interact and collaborate with them, the ability to clearly, consistently, reasonably, logically and convincingly express their point of view, the ability to establish and maintain a network of business and personal contacts.

Intuitive-prognostic: The ability to form promising and effective working groups, the ability to train and develop subordinates, accurately determine the direction of movement, predict changes and transformations in the external economic situation, intuitively feel changes and innovations.

Intellectual and logical: The ability to assess the situation critically and systematically, analyze the consequences of previous activities, offer exceptional plans, generate non-standard approaches to solving problems, the ability to take risks and compromise, the ability to find the most effective methods of organization and control, the ability to make responsible decisions independently.

Reflexive: The skill to control oneself, easily cope with stress, negate any conflict, a high level of self-organization and self-criticism, the ability to quickly correct behavior, the need to know one's own personality in the process of management activity.

Emotionally valuable: To analyze, organize and generalize historical material, the ability to combine public, collective and individual interests, the ability to appreciate time and not waste it, commitment, demanding oneself.

Incentives to promote the development of creative abilities:

2. Creation of an incomplete or disordered situation (unlike standard, clearly fixed);

3. Motivation to ask questions and find answers;
4. Promotion of responsibility and independence;

Emphasis on independent work, remarks, awareness, understanding, etc. Great importance in the development of personality concerns the social community, where he/she joins the collaborative solving of creative tasks.

The development of managerial potential abilities is possible through:

Acquisition of knowledge and workplace experience;

Conducting trainings;

Attending seminars, webinars;

Educational and consulting visits;

Get expert advice;

Creating and supporting the activities of professional, well-coordinated, consulting and working units;

Conducting research, experiments;

Conferences, round tables.

In conclusion, a modern successful leader (manager) should have a significant, meaningful, authoritative education in basic and functional types of modern management, he/she should be focused on the latest achievements in the field of management and not stop learning; despite his/her awareness and qualifications, he/she should not dwell on what has been achieved and constantly improve his/her knowledge; it is necessary to pay attention to personal qualities: he/she must be in good command of himself/herself, constantly improve himself/herself, have the ability to influence others and remember that first of all a modern successful leader should love his/her job and enjoy it.

*Scientific supervisor – O. A. Yevtushenko, Candidate of
Economic Sciences, Associate Professor
Language supervisor – P. S. Volobuieva, Senior Lecturer of
Foreign Languages Department*

N.V. Liashchevska
Alfred Nobel University, Dnipro, Ukraine

KIRKPATRICK'S MODEL AS A COHERENT INSTRUMENT FOR EVALUATING TRAINING PROGRAMS

The modern world is more unstable than ever before. Skills and knowledge are becoming obsolete every second. In this environment, the only permanent thing is studying. No matter, formal or informal, professional or personal one.

The process of professional studying can be divided into 3 main steps: preparation, implementation and completion.

The first stage includes determining needs, objectives, content, participants, schedule, facilities, instructors and audio-visual aids. All these elements are incredibly valuable for the outcome because the result of the evaluation is based on this primary data.

The second stage, implementation, needs two roles: a trainer and a coordinator. The first one is a “teacher”, and the second one is a “manager”. Some companies use one person to play both roles.

The final stage is evaluation. Capitalistic reality and most scientific sources insist on the calculating gain of profits. However, different areas of employees' and company's lives are changed by training. Donald Kirkpatrick suggests 4 levels of this process:

1. reaction;
2. learning;
3. behaviour;
4. results.

The reaction is the simplest one. A lot of managers use only this factor. All you need to do is create the form so your trainees can express their emotions about the event. No targets can be met if the students are dissatisfied with the lesson. It's also important to get answers immediately after the meeting because time can modify the impression.

The learning can be targeted at changing attitudes, improving knowledge and/or honing skills. This stage starts before the implementation because we measure the current level of characteristics we want to improve before the start. In big companies, where not all the employees are involved in the process, evaluation can measure their level as of a control group and the trainees' level – as of an experimental group. In that case, the net gain will be expressed as a difference between the post-training and pre-training results of the experimental group excluding the analogous difference of the control group. That comparison helps to minimise the influence of the factors that aren't connected with training.

The behaviour occurs in the change of trainees' behaviour caused by attendance of the training. As in the previous stage, the difference can be measured better by comparing not only with the pre-training result but also with the results of the control group. It is valuable to postpone the evaluation, so behaviour can be changed, as it needs time. As a result, after some time, the manager conducts a survey of the employees and their surroundings (360-degree) on the topic of the influence caused by training. To confirm the long-term result, such evaluations can be repeated periodically.

Nevertheless, knowledge acquisition doesn't mean different behaviour. The work environment is a powerful factor that can affect, inhibit or encourage changes, especially the managers. It illustrates the

fact that studying can be senseless in case of unwillingness to integrate changes into routine work.

The last level is the most pragmatic one, as it can be calculated as a difference in productivity, performance, quality, turnover and return on investment. The interesting recommendation is to be satisfied with evidence if proof is not possible because some topics can't be measured.

Summing up, Kirkpatrick's model doesn't focus only on confirming the budget. It identifies the reasons to continue, stop or modify the training program due to non-financial indicators.

References

1. Kirkpatrick D.I. Evaluating Training Programs. Berrett-Koehler, San Francisco, 2006. XVII, 379 p

*Scientific advisor: O.A. Yevtushenko, Cand. Sc. (Economics),
Associate Professor*

Language consultant: S.I. Medynska, Senior Lecturer

A.C. Геркул

Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

МЕТОДИ СТИМУЛЮВАННЯ КРЕАТИВНОСТІ ТА ІННОВАЦІЙ ЧЕРЕЗ РОЗВИТОК ПЕРСОНАЛУ

Вкладення в передові технології та проведення ретельних ринкових досліджень може обійтися підприємствам у величезні кошти. Однак, якщо співробітники не розуміють своєї ролі у цьому інноваційному процесі, навіть при всіх зусиллях очікувана ефективність залишиться недосягнутою. Швидкість та успішність впровадження інновацій в значній мірі залежать від готовності та здатності персоналу реалізувати інноваційні заходи. Отже, перехід підприємства на інноваційний шлях розвитку стає можливим лише після підвищення креативності та інноваційного потенціалу його персоналу.

Більшість науковців вважає, що термін "інноваційна активність" можна ідентифікувати з терміном "інноваційна діяльність". Таким чином, інноваційна активність охоплює всі заходи у науковій, технологічній, організаційній, фінансовій та комерційній сферах, спрямовані на досягнення стратегічних цілей розвитку в умовах ринкової конкуренції. Вона проявляється у підтримці творчих та ініціативних працівників, а також в готовності до організаційних змін та адаптації управлінських структур під впливом коливань.

Креативність визначається як творчі здібності людини, які виявляються в здатності генерувати абсолютно нові ідеї. Це

важливий аспект обдарованості, який виступає самостійним фактором. Значення креативності полягає у тому, що вона дозволяє знаходити прості рішення для вирішення складних, нестандартних або трудних завдань. Ефективні та економічні рішення сприяють стимулюванню та підвищенню продуктивності.

Креативність – це не самостійна стратегія, а лише складова частина загальної стратегії дії. Вона не заміщує стратегію комунікації, а додає до неї особливий зміст. У більшості компаній сучасні методи управління не сприяють розвитку творчої ініціативи. Співробітники не відчувають внутрішньої мотивації, яка ґрунтується на власних бажаннях та потребах. Хоча керівники не мають наміру пригнічувати креативність, їхні заходи з контролю за організаційною структурою та режимом дня нерідко пригнічують творчу ініціативу персоналу [1].

Актуальні методи мотивації персоналу на підприємствах включають:

Початок мотивації персоналу лежить у мотивації керівника. Відношення менеджера до організаційної діяльності впливає на роботу відділу чи організації, оскільки керівник виступає як приклад для наслідування.

Зазначення внеску співробітників у досягнення цілей організації.

Важливо, щоб працівники розуміли свій внесок у загальну справу. Усвідомлення своєї ролі та причетності до досягнень компанії є ключовими факторами стимулювання.

Кожну особистість слід розглядати індивідуально, враховуючи темперамент, характер та інші особливості.

Мотивація персоналу – це не просто результат, а постійний процес створення сприятливих умов, в яких працівники можуть мотивувати себе на досягнення змінних цілей організації.

Ефективне використання можливостей компанії. Співробітники повинні відчувати підтримку зі сторони компанії, і можна створити емоційний зв'язок, вітаючи їх з важливими подіями.

Інспірування на подальші досягнення та визнання попередніх успіхів [1].

Для стимулювання креативного мислення персоналу, керівник повинен надавати вільність дій, активізуючи їхню працездатність через чітке визначення кінцевої мети та її значущості. Також важливо стимулювати формування творчих рішень, спрямованих на вирішення завдань, за допомогою:

Створення атмосфери відвертості та взаємодії, що сприяє взаємній обізнаності та обміну ідеями.

Звільнення від надмірного контролю та застосування традиційних методів управління, спрощуючи адміністративні процедури, контроль та звітність.

Стимулювання матеріальними винагородами.

Врахування індивідуальних відмінностей та глибока оцінка унікальних характеристик кожної особи.

Забезпечення працівників стимулюючими завданнями, що спричиняють особистому та професійному зростанню.

Надання можливості оскарження ідей за допомогою підвищення рівня складності поставлених завдань та проєктів над здібностями підлеглих [1].

Отже, для ефективної організації процесу розвитку креативності серед персоналу, керівнику слід провести аналіз поточної ситуації. Згідно розробленої методології, цей аналіз проводиться на трьох етапах: оцінка рівня розвитку організації, створення відповідної атмосфери та мотивація до творчості. На кожному етапі керівник повинен вирішувати конкретний спектр питань.

Список використаних джерел

1. Башук Т.О. Стимулювання та розвитку креативності в персоналу / Т.О. Башук, Хижняк М.О. // Маркетинг і менеджмент інновацій, 2013, №1 – С. 150-160. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу:

https://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi_2013_1_150_160.pdf

Науковий керівник: О.А. Євтушенко, кандидат економічних наук

Д.О. Гриценюк

Вінницький Національний Технічний Університет, Україна

ВПЛИВ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДУМКИ В УКРАЇНІ В ХІХ-ХХ СТ. НА РОЗВИТОК МЕНЕДЖМЕНТУ В УКРАЇНІ

Україна, як країна з багатовіковою історією, пройшла складний шлях розвитку управлінської думки протягом ХІХ-ХХ століть. Цей період відзначений численними випробуваннями, політичними трансформаціями та культурними змінами, які вплинули на формування системи управління та визначення ключових принципів управлінської філософії. В даному контексті, розгляд історії розвитку управлінської думки в Україні допомагає визначити динаміку її еволюції, виявити позитивні досягнення та виклики, які ще потребують вирішення для побудови стійкої та ефективної системи управління.

Досліджуючи розвиток управлінської думки XIX–XX ст. доцільно виділити його окремі часові сегменти:

Перший охоплює частину українських земель, що знаходилась під владою Австро-Угорської імперії до 1918 р., що становила близько 15% земель, а решта входила до складу Російської імперії.

У цей період саме на землях Австро-Угорщини формувалися ідеї самоврядування та українська ідентичність на землях, де проживали етнічні українці. Також активізувалася діяльність громадських організацій та інтелектуалів щодо вирішення соціально-економічних питань, відбувався вплив етнічних груп на управлінську культуру в багатонаціональному оточенні. Більш повільно відбувалися подібні процеси в Російській імперії.

Другий – радянський період (1917-1985 рр.), який характеризувався постійними викликами для розвитку регіональної управлінської думки: придушенням прав і свобод; централізованим управлінням; трансформацією адміністративно-територіальних одиниць під панівним впливом ідеології комунізму. Якщо 20-і роки XX ст. характеризувалися розвитком теорії менеджменту, спробами розроблення підходів до наукової організації праці, то вже в 30-ті роки централізоване планування, централізоване управління, жорсткі адміністративні методи управління стали домінувати.

Третій – період національного відродження та трансформації української управлінської думки (з 1985-по сьогодні). У цей час зростає роль інтелектуалів у формуванні української управлінської думки; зростає ступінь впливу національно-освітніх ініціатив на освіту та професійну підготовку; започатковуються ринкові реформи; розширюються економічні свободи. Крім того, відбувалася й адаптація до глобальних тенденцій та долучення до міжнародної діяльності в усіх сферах; зростання впливу новітніх технологій на розвиток економіки, цифровізації та управлінські практики. Окремо слід відзначити вплив молоді в формуванні креативних інноваційних підходів та ідей в управлінні та початок використання можливостей штучного інтелекту.

Дане дослідження зумовлює й доцільність виокремлення позитивних та негативних аспектів, які вплинули на розвиток управлінської думки в Україні.

Позитивні Аспекти, що сприяли розвитку управлінської Думки в Україні XIX-XX ст.:

Протягом періоду, коли частина українських земель входила до Австро-Угорської імперії (до 1918 р.) відбувалося створення автономних інституцій, що сприяло розвитку управлінської самостійності.

Хоча радянська економіка була негнучкою, плановою, централізованою, однак, за кількісними показниками займала другу позицію в світі. І хоча управління, як наука, розвивалося без урахування досвіду світової науки і в чітко визначених межах планової економіки, в СРСР проводились певні дослідження в цій галузі.

Роль українських інтелектуалів та просвітителів у 20 столітті була важливою для збереження та розвитку української ідентичності. Їхні зусилля у подальшому сприяли як національному відродженню, так і управлінській думки.

Період після здобуття Україною незалежності у 1991 р. характеризується процесами розбудови демократії та розвитку громадянського суспільства, що є важливим для сталого політичного, економічного та соціокультурного розвитку.

Залучення суспільства до глобальних процесів та відкритість до світового досвіду в управлінській сфері сприяють обміну ідеями та найкращими практиками.

Також можна виокремити й негативні аспекти:

У період входження частин України до Австро-угорської та Російської імперій централізоване управління обмежувало розвиток української управлінської автономії та самостійності.

За часів радянського періоду управлінська думка була обмежена ідеологією комунізму, що призводило до відсутності критичного мислення, запровадження іновацій.

Після проголошення незалежності найбільшими проблемами стали корупція та бюрократизація, які створюють виклики і перешкоди для розвитку ефективної управлінської системи.

Наразі Україна стикається з відсутністю чіткої стратегії в управлінській сфері, що може гальмувати вирішення важливих суспільних завдань.

Відтак, важливою задачею нині є усунення негативних тенденцій для підвищення ефективності управління в Україні.

Висновок

У XIX-XX століттях в Україні відбувалися важливі зміни в управлінській думці, що вплинули на стратегії менеджменту та організаційні підходи. Рух до самостійності та соціальні перетворення формували нові уявлення про ефективне керівництво та організаційну структуру. Впровадження ідей просвітицтва та модернізація господарської системи сприяли розвитку нових стратегій управління і підходів до організаційної діяльності.

У підсумку проведеного аналізу розвитку управлінської думки в Україні у XIX-XX ст. можна дійти висновку про те, що цей шлях був не лише важким, а й вкрай плідним для формування

сучасної національної ідентичності та державного управління. Неспокійні періоди політичних перетворень і війн визначили ключові етапи змін української управлінської думки.

Спостереження за позитивними та негативними аспектами в розвитку управлінської думки свідчать про значущі досягнення, такі як створення власної системи управління та активізація громадянського суспільства. Однак необхідно визнати, що й досі існують такі виклики, як корупція, та бюрократизація, які потребують невідкладного вирішення.

Зростаюча глобалізація та швидкі технологічні зрушення нагадують про важливість постійного вдосконалення управлінської думки. Інновації в управлінській сфері, розбудова відкритої та прозорої системи управління стануть критичними для подальшого розвитку України. Тому, основним завданням суспільства залишається побудова системи, що відзначається ефективністю, справедливістю та відповідністю сучасним стандартам глобального управління.

Список використаних джерел:

1. Еволюція управлінської думки : нарис історії розв. теорії соц. упр. / В. Д. Козюра, Ю. В. Ящуринський : Навч. посіб. К., 2008. 288 с., С. 279–287.
2. Кутузов Р.В. Розвиток управлінської думки в Україні (XIX ст. – 20-і роки XX-го ст.). дис. я на здобуття наук. ступ. л.у.н. Луцьк, 2016.

Науковий керівник: Л.А.Прицюк, к.е.н., доцент кафедри Менеджменту, маркетингу та економіки

С.М. Ковтун

Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

УПРОВАДЖЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЗНАННЯМИ

Стандартна підготовка персоналу на основі "школи керуючих" сьогодні виявляється недостатньою та неефективною з приводу наступних причин: велика кількість персоналу, представленого з різним рівнем знань та різним ступенем мотивації для самовдосконалення; наявність різноманітних ізольованих систем та баз даних ускладнює обмін та узгодженість знань серед персоналу; велика кількість інформації, що надходить до персоналу, призводить до перевантаження та утруднює засвоєння важливих концепцій; відсутність прямого вимірювання ефективності персоналу за рівнем знань, коли враховуються тільки показники

результативності роботи; нерівномірне використання та розуміння різними членами персоналу програмного забезпечення; суттєва складність пошуку необхідної інформації при великій кількості джерел.

Як результат, у момент застосування накопичується велика кількість помилок, що призводять до прямих фінансових збитків та зменшення ефективності діяльності організації.

На основі аналізу існуючих практичних підходів, можна запропонувати наступні шляхи вирішення проблеми:

1. Створення Єдиної системи знань;
2. Створення скриптів;
3. Використання єдиного крос-платформного інструменту.

Створення Єдиної системи знань як централізованої бібліотеки для спільного користування та обміну інформацією здатне принести до численних переваги та позитивних наслідків для організації. Це дозволить ефективно збирати, організовувати та зберігати всі наявні знання в одному місці. Централізований доступ до бібліотеки зробить процес отримання необхідної інформації швидким і зручним для всього персоналу, уникнути інформаційної переваженості, забезпечуючи структурований та систематизований доступ до матеріалів. Зручний обмін знанням між співробітниками сприятиме спільному навчанню та обміну досвідом, взаємному розвитку команди, допоможе прискорити процеси прийняття рішень та виконання завдань, підвищуючи загальну продуктивність колективу. Централізована бібліотека гарантує, що весь персонал має доступ до однієї таємниці інформації, уникнувши розбіжностей у різних версіях документації., дозволяє швидко вносити зміни та актуалізувати інформацію для всього персоналу. Впровадження централізованої бібліотеки дозволить легко відстежувати та оцінювати рівень знань персоналу, що полегшить процеси керування та прийняття рішень.

Перехід від класичного підходу "потрібно знати" до нового підходу "користуйся скриптом", спрощує та автоматизує процеси. Спрощення навчального процесу шляхом надання скриптів для виконання конкретних завдань дозволяє фокусуватися на практичних навичках та вирішенні реальних проблем. Користування скриптами може скоротити час, який необхідний для засвоєння конкретного матеріалу, що призводить до ефективнішого використання робочого часу. Скрипти, які вже готові до використання, можуть допомагати уникнути невірних інтерпретацій та помилок у виконанні завдань. Засвоєння скриптів дозволяє персоналу легко адаптуватися до нових завдань та обов'язків, забезпечуючи високий рівень мобільності. Використання скриптів може сприяти стандартизації робочих процесів, що полегшує

спільну роботу та розуміння між різними командами, може полегшити завдання та сприяти швидшому досягненню результатів, що може позитивно вплинути на задоволення від роботи співробітників. Система скриптів дозволяє оперативно впроваджувати нові методи, сприяючи неперервному підвищенню кваліфікації персоналу, може знизити витрати на традиційні навчальні програми та тренінги, що може бути економічно вигідним.

Застосування уніфікованого крос-платформного інструменту для полегшення доступу до інформації та зниження різноманітності використовуваного програмного забезпечення може стати ключовим фактором для оптимізації робочих процесів в організації. Уніфікований інструмент забезпечує єдиний інтерфейс для доступу до інформації, що спрощує робочі процеси та полегшує навчання персоналу. Він дозволяє стандартизувати навчальні програми та спростити процес навчання нових працівників. Це може знизити витрати на придбання та підтримку різноманітного програмного забезпечення. Крос-платформний інструмент дозволяє швидко інтегрувати нові функції та адаптуватися до змін, що полегшує розвиток бізнесу, сприяє зручній співпраці та обміну інформацією між різними відділами та командами, сприяє зручності та швидкій навігації, що важливо для ефективного використання робочого часу. Оптимізація робочих процесів через єдиний інструмент може підвищити продуктивність та швидкість виконання завдань, може зменшити ймовірність технічних конфліктів та забезпечити стабільну роботу системи. Управління однією платформою дозволяє забезпечити високий рівень безпеки та здійснювати ефективний контроль.

Таким чином, запропонована система може мати визначальне значення для практичного впровадження нового підходу до управління навчанням персоналу. Застосування скриптів та Єдиної бібліотеки дозволить підвищити рівень обізнаності персоналу, роблячи навчання більш доступним та ефективним. Можна очікувати наступних результатів у системі навчання: зменшення надлишкової завантаженості персоналу, інтеграція скриптів та централізованої бібліотеки дозволить зменшити надмірне навантаження персоналу інформацією; мінімізувати кількості помилок під час навчання, які персонал може допускати під час застосування отриманих знань у практичних сценаріях. Зменшення кількості помилок та покращення ефективності персоналу буде сприяти відсутності або значному зменшенню фінансових втрат внаслідок невірного використання отриманих знань; підвищення обізнаності персоналу:

В цілому, впровадження цього дослідження не тільки дасть можливість визначити нові методи управління навчанням

персоналу, але й продемонструвати їхню практичну значущість та ефективність в бізнес-середовищі.

Список використаних джерел

1. Карнаух О.Ю. Особливості запровадження системи менеджменту знань на українських підприємствах [Електронний ресурс]. — Режим доступу : http://www.nbuu.gov.ua/ejournals/PSPE/2010_2/Karnauh_210.htm

2. Лугова Т. А. Еволюція систем електронного документообігу підприємств / Т. А. Лугова, О. Є. Акімов // Бібліотекознавство. Документознавство. Інформологія. - 2013. - № 1. - С. 16-20. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/bdi_2013_1_53.

3. Добровінська Я.В., Ситник Н.І. Розроблення системи управління знаннями на підприємстві: зб. тез I Міжнар. наук.-практичної конференції «Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи» (м. Київ, 23 квітня, 2020 р.). С. 166-167. URL: <http://confmanagement.kpi.ua/proc/issue/view/%D0%91%D0%86%D0%9C>

Науковий керівник: Г.Я. Митрофанова, доктор економічних наук

В. О. Лікар

Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ІНТЕРНЕТ-КУРСІВ ДЛЯ РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ

Сучасна ділова обстановка і різноманітні вимоги до розвитку персоналу підкреслюють важливість оцінки ефективності інтернет-курсів. Інтернет-курси стали популярним інструментом для навчання та розвитку персоналу в організаціях різного розміру і галузі діяльності. Однак, їхню ефективність слід систематично оцінювати, щоб забезпечити максимальну користь для підприємства.

Вимірювання змін у знаннях та навичках. Першим кроком у оцінці ефективності інтернет-курсів є вимірювання змін у знаннях та навичках працівників. Застосування тестів, анкет та інших інструментів дозволяє визначити, наскільки курси сприяють збільшенню рівня компетентності. Важливо пам'ятати, що кількість завершених курсів сама по собі не є показником ефективності; цільові результати мають бути конкретними та вимірюваними.

Адаптація до індивідуальних потреб. Відокремлені персоналізовані програми на інтернет-курсах дозволяють враховувати індивідуальні потреби та рівень підготовки

працівників. Інтерактивні модулі, які пропонують більше завдань, коли співробітник проявляє високий рівень володіння матеріалом, можуть підвищити ефективність навчання.

Відслідковування показників ефективності. Важливо систематично відстежувати показники ефективності інтернет-курсів, включаючи кількість учасників, час, витрачений на навчання, та результати засвоєння матеріалу. Аналіз цих даних дозволяє компаніям підвищувати якість та ефективність навчання та розвитку персоналу.

Зменшення витрат та підвищення доступності. Використання інтернет-курсів може зменшити витрати на навчання та забезпечити доступність для персоналу віддалених філій та співробітників. Це особливо важливо для маленьких компаній та організацій з розподіленими командами.

Постійна оцінка та удосконалення. Оцінка ефективності інтернет-курсів повинна бути постійним процесом. За допомогою зворотного зв'язку від співробітників і аналізу результатів, організації можуть постійно удосконалювати навчальні програми та забезпечити їхню актуальність.

Отже, оцінка ефективності інтернет-курсів для розвитку персоналу є важливим аспектом успішного функціонування сучасної організації. Інтернет-курси можуть забезпечити значний рівень навчання та розвитку персоналу, але їх ефективність повинна систематично оцінюватися та удосконалюватися. Тільки так організації можуть забезпечити максимальний приріст в компетентності та здатності свого персоналу, щоб залишатися конкурентоспроможними на ринку праці.

Науковий керівник: О.А. Євтушенко, кандидат економічних наук

Н.Ю. Лупульчук

Університет імені Альфреда Нобеля, м. Дніпро, Україна.

ПРОФЕСІЙНИЙ РОЗВИТОК ВИКЛАДАЧІВ В ШКОЛІ ПРОГРАМУВАННЯ «ЛОГІКА»

Професійний розвиток персоналу – ключовий інструмент у сучасному менеджменті, спрямований на підвищення якості та ефективності діяльності підприємства. У контексті стрімкого розвитку технологій, зростання конкуренції та постійних змін у бізнес-середовищі, орієнтація на розвиток кадрів стає стратегічним завданням для будь-якої успішної компанії.

По-перше, важливо зазначити, що сучасний персонал стикається з постійною необхідністю адаптуватися до нових вимог ринку та впроваджувати інновації. Професійний розвиток, у такому контексті, не лише дозволяє співробітникам набувати нові навички, але і розвиває їхню здатність швидко адаптуватися до змін. Ініціативи, спрямовані на навчання та розвиток, стають механізмом процвітання, що визначає конкурентоспроможність підприємства.

По-друге, розвиток персоналу прямо пов'язаний з підвищенням якості виконаної роботи та підвищенням рівня компетентності працівників. Навчання не лише поповнює знання, але й стимулює критичне мислення та творчий підхід до вирішення завдань. Робітники, які мають можливість постійно удосконалювати свої навички, виявляють вищу результативність та демонструють відданість своїй професійній діяльності.

По-третє, компанії, що інвестують у професійний розвиток, стають привабливими для талановитих фахівців та демонструють свою соціальну відповідальність. Створення стимулюючого середовища для навчання та саморозвитку приводить до формування позитивного образу підприємства. Це, в свою чергу, забезпечує стабільну та продуктивну команду, готову до викликів сучасного бізнесу.

Актуальність теми демонструє, що інвестиції у професійний розвиток персоналу є стратегічним кроком для підприємства, спрямованим на досягнення високої ефективності та сталого успіху в умовах сучасного бізнес-середовища.

Розглянемо професійний розвиток викладачів на прикладі школи програмування «Логіка».

Перш за все, варто зазначити, що під професійним розвитком викладачів розуміється систематичний процес підвищення кваліфікації та розвитку навичок. Це охоплює не лише технічні аспекти роботи, але й розвиток особистих якостей та педагогічних навичок.

Розвиток вчителів у школі програмування «Логіка» є важливою складовою як для організації сучасної галузі навчання, оскільки відбувається стрімке наростання інтересу до комп'ютерних наук та програмування серед учнів. Це обумовлено не тільки високим попитом на фахівців у цій галузі, а й впливом цифрової трансформації суспільства на всі сфери життя.

Розуміння та вміння використовувати інформаційні технології стає необхідною компетенцією, і вчителі мають забезпечувати учням відповідні знання та навички.

Школа програмування - це не просто навчальний заклад, а складний організаційний вузол, де педагоги вивчають сучасні методи навчання програмуванню та цифровим технологіям.

Викладачі у цій школі не тільки передають інформацію, але й вчаться самі, вдосконалюючи свої вміння та навички в галузі програмування та інформаційних технологій.

Школа набирає також вчителів з категорії випускників минулих років. Тому це може бути позитивним аспектом при навчанні їх матеріалам та навичкам проведення занять.

Один із ключових аспектів розвитку вчителів у школі програмування – це постійне професійне самовдосконалення. Вчителі повинні активно вивчати нові мови програмування, технології розробки програмного забезпечення та інші інновації у цій сфері. Для цього важливо створювати сприятливі умови для навчання, наприклад, організовувати майстер-класи, тренінги, участь у конференціях.

Керівництво компанії займається організацією таких заходів, але не завжди достатньо, проте є люди, які підтримують процес кожен тиждень за допомогою онлайн дзвінків та контролем безпосередньо на самих заняттях.

У школі програмування Логіка набором викладачів, їх навчанням та подальшим контролем займаються тьютори.

Тьютор в данній організації бере на себе відповідальність за вчителів, а саме стає на місце наставника, який на перших етапах тестує та проводить інтерв'ю під час співбесіди, далі вже проводить адаптацію перед початком робочого процесу, надає рекомендації та поради, допомагає у вивченні матеріалу та підтримує на шляху викладання. Також тьютор пов'язаний із створенням сприятливого педагогічного середовища для учнів школи.

Адміністрація школи підтримують ініціативи та інновації, спрямовані на вдосконалення навчання програмуванню. Важливо стимулювати обмін досвідом між педагогами, створювати команди для спільної розробки навчальних матеріалів та проектів.

Навчання програмуванню також вимагає від вчителів розвитку творчих підходів до викладання. Педагоги повинні бути готові до використання ігрових технік, проектно-орієнтованого навчання та інших інноваційних методик, які сприяють активному залученню учнів.

Однією з ключових переваг професійного розвитку є підвищення якості виконаної роботи. Навчання та отримання нових навичок дозволяє персоналу бути більш компетентним та впевненим у своїх можливостях. Робітники, які постійно удосконалюють свої навички, є не тільки більш продуктивними, але й готовими до вирішення навіть найскладніших завдань.

Компанії, які ставлять на перший план професійний розвиток свого персоналу, стають лідерами в розвитку. Внутрішні заходи для навчання та тренінги допомагають виявити та розвинути

лідерський потенціал, створюючи команду, готову до ефективного співпраці. Крім того, професійний розвиток персоналу є невід'ємною частиною стратегії залучення та утримання талановитих співробітників.

Отже, професійний розвиток викладачів у школі «Логіка» визнається як важливий інструмент для підвищення якості та ефективності діяльності організації. Це не лише інвестиція у подальший розвиток сучасної освіти, але і стратегічний крок для досягнення конкурентоспроможності та лідерства на ринку ІТ шкіл.

Науковий керівник: О.А Євтушенко, кандидат економічних наук, доцент

Т.Р. Панін

Університет імені Альфреда Нобеля, м. Дніпро, Україна.

СУТНІСТЬ КОМУНІКАЦІЙНИХ НАВИЧОК

У сучасному бізнес-середовищі, де конкуренція посилюється, розвиток комунікаційних навичок співробітників визначає успіх компанії, підвищуючи продуктивність та стабільність. Компанії, що інвестують у розвиток цих навичок своїх співробітників, досягають більшого задоволення серед клієнтів, збільшують продажі та мають кращий імідж. Здатність ефективно спілкуватися на різних рівнях — від переговорів до вирішення конфліктів — стає вирішальною для успішного управління міжнародним бізнесом.

Навички спілкування є життєво важливими для розвитку позитивних професійних відносин і є однією з найважливіших навичок на робочому місці, на яку звертає увагу менеджер при просуванні зсередини. Ефективна комунікація може допомогти у наймі та утриманні найкращих працівників, дотриманні трудового законодавства, управлінні компенсаціями та пільгами та сприянні розвитку працівників.

Комунікаційні навички можна визначити як комплекс здібностей, які дозволяють людям ефективно встановлювати та підтримувати зв'язки з іншими людьми, передавати та отримувати інформацію, а також ефективно вирішувати конфлікти. Вони включають поєднання вербальних та невербальних здібностей, які використовуються для передачі та отримання інформації на робочому місці.

Існує чотири категорії комунікативних навичок: письмові, вербальні, невербальні та візуальні. Письмове спілкування передбачає передачу інформації чітко, стисло і з точною інтонацією

голосу. Вербальне спілкування - це те, як багато хто з нас ділиться інформацією на робочому місці, і приділення часу активному слуханню, коли хтось інший говорить, також є важливою частиною вербального спілкування. Невербальне спілкування включає повідомлення, які ви передаєте. спілкуйтеся з іншими за допомогою мови вашого тіла, зорового контакту та загальної поведінки. Нарешті, візуальне спілкування, означає використання зображень, графіків, діаграм та інших неписаних засобів для обміну інформацією.

5. У контексті розвитку персоналу комунікативні навички відіграють важливу роль у таких аспектах:

— Успішне виконання робочих завдань. Ефективна комунікація є ключовою для успішного виконання робочих завдань. Вона дозволяє працівникам чітко розуміти свої обов'язки, ефективно співпрацювати з колегами та інформувати керівництво про свій прогрес.

— Творче мислення та інноваційність. Ефективна комунікація сприяє творчому мисленню та інноваційності. Вона дозволяє працівникам ділитися ідеями та думками з іншими, отримувати відгук та конструктивну критику, а також разом вирішувати проблеми.

— Розвиток навичок лідерства. Начальники повинні мати здатність спілкуватися зі своїми підлеглими чітко та переконливо, а також слухати свої думки та ідеї. Розвиток якостей лідерства, таких як мотивація, делегування та вирішення конфліктів, залежить від ефективної комунікації.

6. Знання мов, культурних особливостей та вміння адаптувати комунікаційний підхід до різних культур і стандартів грають важливу роль у веденні бізнесу за кордоном. Взаєморозуміння та повага до різниць у способах спілкування можуть стати ключем до успішних переговорів та побудови довгострокових стосунків з міжнародними партнерами.

Ефективна комунікація є важливою навичкою для успіху в будь-якій організації, і вона відіграє ключову роль у підвищенні ефективності персоналу. Володіючи сильними навичками спілкування, співробітники можуть краще спілкуватися з колегами, менеджерами та клієнтами, що сприяє покращенню співпраці, продуктивності та загальної ефективності організації. Також, це допоможе створити робоче середовище, орієнтоване на командну роботу та співпрацю, де працівникам комфортно поділитися ідеями, шукати відгуки та працювати разом, щоб досягти спільних цілей.

Коли співробітники відчувають, що їх чують, цінують і поважають за ефективну комунікацію, вони більше зацікавлені та мотивовані працювати. Працівники відчувають себе

вповноваженими вносити свої ідеї, брати на себе відповідальність за свою роботу та прагнути досконалості, коли спілкування є відкритим, прозорим і підтримуючим.

Отже, вдала та ефективна комунікація є способом підвищити продуктивність персоналу. Організації можуть отримати значні переваги від інвестицій у розвиток комунікативних навичок своїх співробітників, що в майбутньому приведе до покращення обслуговування клієнтів, вирішення проблем, зменшення конфліктів і підвищення ефективності співробітників.

Науковий керівник: О.А Євтушенко, кандидат економічних наук, доцент

Є.М. Пірковець

Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

ОРГАНІЗАЦІЙНА КУЛЬТУРА ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ.

Поняття організаційної культури міцно входить до наукового та бізнес середовища приблизно з другої половини 20 століття. За словами А.Файоля [4] створення та підтримка корпоративного духу є основою успішного управління підприємством. В зарубіжній та вітчизняній літературі існує безліч класифікацій організаційної культури. Однак, слід пам'ятати, що не варто ділити їх на «правильні» або «не правильні». Культура притаманна компанії, яка пропонує послуги в сфері ІТ аж ніяк не підійде, для, наприклад, банківського сектору. Так само, корпоративна або організаційна культура невеликого підприємства в сфері послуг суттєво відрізняється від такої великого промислового підприємства. Як приклад, можна навести дослідження організаційної культури в аерокосмічній галузі, де стратегічний менеджмент враховує минулий та існуючий досвід, соціально-психологічні риси колективу, національні та культурні характеристики середовища, цілі, сподівання та цінності співробітників. [3]

Значно важливіше розуміти, що корпоративна культура це не тільки культура обслуговування клієнтів або введення правил поведінки в офісі. В першу чергу, це потужні явища, які знаходяться «під поверхнею», тобто саме ті, що мотивують співробітників. Тобто сторонній спостерігач має можливість побачити зовнішню оболонку організаційною культури, обумовлену поведінкою співробітників, але ж ніяк не внутрішні сили, якими вона викликана [2].

Організаційна культура безпосередньо впливає на якість та продуктивність праці:

1. Мотиваційна складова. Компанії, які цінують та заохочують своїх співробітників до творчості, надихають останніх на більш продуктивний труд. Яскравим прикладом може бути компанія Google.

2. Комфортне середовище. Не менш важливіший фактор. Якщо організаційна культура сприяє задоволенню співробітників, вони відчувають себе цінними і відчувають підтримку з боку підприємства, продуктивність їх праці також збільшується. Як приклад можна навести компанію Zappos, чия корпоративна культура на перше місце ставить задоволення як клієнтів так і співробітників.

3. Культура може впливати на процеси та структури організації, що, у свою чергу, може покращити продуктивність. Наприклад, компанії з культурою безперервного вдосконалення та підтримкою навчання зазвичай створюють ефективніші бізнес-процеси. Приклад: Toyota та її принципи Lean-виробництва.

4. Культура, яка заохочує співпрацю та відкриту комунікацію, сприяє більш ефективній роботі команд та підвищенню продуктивності. Приклад: Apple відомий своєю культурою заохочення тісної співпраці між різними дисциплінами для створення нових продуктів.

5. Організаційна культура може відображати стиль та поведінку лідерів, які демонструють чесність, ефективне управління, високі стандарти тощо, надихаючи тим самим своїх співробітників. В якості приклада можна навести компанію Ілона Маска SpaceX.

Щодо українських виробничих підприємств в сучасних умовах, на думку Фісенко Є.С. [1] корпоративна культура базується на внутрішньому середовищі, працівниках, стратегії та іміджі підприємства. Перше створює сприятливий мікроклімат та дозволяє ідентифікувати підприємство.

Вплив на працівників формує поведінку та відносини, формує мотивацію та зміцнює соціальну стабільність. Вплив організаційної культури на стратегію та імідж підприємства формує цінності, стратегічне мислення та підвищує прихильність цілям підприємства. І головне, проведені дослідження довели, що заходи з покращення корпоративної культури безпосередньо підвищують рівень конкурентоспроможності підприємств шляхом підвищення продуктивності праці, збільшення обсягів виробництва, покращення якості наданих послуг та зменшення плинності кадрів тощо.

Організаційна культура, як і адаптивне управління підприємством є двома важливими аспектами ефективного управління сучасним підприємством. Обидва спрямовані на гнучкість та інновації та мають стимулювати працівників до прийняття змін та активної участі в процесі адаптації. Здорова організаційна культура сприяє ефективній комунікації та швидкому обміну інформацією в умовах змін. Це, в свою чергу, сприяє командній роботі та може полегшити процес впровадження нових стратегій та підходів.

Організаційна культура, що висуває високі стандарти лідерства та підтримує відкритий діалог, допомагає створювати ефективне керівництво, спрямоване на адаптацію до нових умов.

Список використаних джерел.

1. Фісенко Є.С., Малик І.П. Корпоративна культура як фактор підвищення конкурентоспроможності підприємства.// Актуальні проблеми економіки та управління № 10, 2016 с. 29-34.
2. Culture Clash: When Corporate Culture Fights Strategy, It Can Cost You. Arizona State University, 2011
3. Dzhur O.Y. Organizational culture and organizational excellence as the basis of perfect success of enterprises of space industry. Економіка і суспільство Вип.7, 2016 с. 295-301.
4. Schein Edgar H. Organizational Culture and Leadership, 3d Edition, San Francisco; Jossey-Bass. 2004. 458 p.

Науковий керівник Г.Я.Митрофанова, доктор економічних наук, професор

А.О. Попова
*Київський політехнічний
інститут імені Ігоря Сікорського, Україна*

КРЕАТИВНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ЯК НЕОБХІДНА СКЛАДОВА РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ

Інформатизація та цифровізація, яку можна спостерігати сьогодні у світі, відкривають нові шляхи для розвитку бізнесів. Керівники багатьох підприємств фокусуються на розвитку креативного мислення персоналу, створюючи необхідні варунки праці, що сприятимуть швидкій адаптації особистості до перемінних умов сьогодення. Креативний менеджмент – це основна ознака інноватизації та незамінний інструмент, який допомагає формувати

стратегії для розвитку бізнесу, беручи під увагу мінливість умов, спричинену численними інформаційними потоками.

У нинішня постіндустріальній економіці креативний менеджмент вважається джерелом стабільного розвитку компанії. Світ налічує кілька десятків тисяч спеціалізованих шкіл та безліч освітніх програм для менеджерів, що мають на меті розвиток креативного мислення особистості. Наприклад, дотепер у США успішно функціонують такі програми, як: «Управління креативністю» (Harvard Business School), «Креативність у бізнесі» та «Особистісна креативність у бізнесі» (Stanford Business School), «Підприємницька креативність» (Columbia Business School).[1]

Якщо розглядати досвід України, то протягом ostatніх років заклади вищої освіти впроваджують спеціальні курси з креативного менеджменту, та впроваджують зміни в менеджерських освітніх програмах, аби пристосуватись до стрімких змін у світі.[2] Наприклад, у 2015–2017 рр. в Україні була успішно реалізована британська програма Creative Enterprise Ukraine – глобальна програма навчання для підприємців у сфері культурних та креативних індустрій для всіх міст України. У лютому 2018 р. було проведено опитування серед випускників даної програми, в якому взяли участь 106 респондентів. За результатами опитування серед 62 респондентів, що брали участь у програмі, 84% продовжили займатися власними проектами, 10% розпочали нову креативну справу, а 6% почали працювати в інших компаніях, але й надалі у сфері креативного бізнесу. Інші 44 підприємця прийшли в програму вже зі своїми ідеями і 63% з них змогли їх реалізувати. Наведені дані є ознакою високого рівня виживання креативного бізнесу в Україні, а програма Creative Enterprise Ukraine лише підвищила цей рівень.[3] Інший приклад креативного розвитку у нашій країні є UNIT City 40 – великий інноваційний парк у місті Києві, орієнтований на підприємства, що працюють у сфері інноваційного бізнесу, креативних ідей та сучасних технологій. За прогнозами, даний інноваційний парк може стати державним центром розвитку творчої економіки. Подібні проекти постійно реалізують і в інших містах України, що демонструє реальні можливості країни для розвитку креативного потенціалу в бізнес-індустрії.[4]

Отже, є підстави вважати, що креативний менеджмент може стати вагомим джерелом розвитку сучасного українського бізнесу. Правильне застосування креативних здібностей персоналу в системі управління організацією є запорукою високого рівня конкурентоспроможності компанії та забезпечення її стійкого економічного розвитку. Популярність спеціальних освітніх курсів, тренінгів та програм для підприємців показує, що Україна відкрита для розвитку креативного менеджменту в сучасному бізнесі, а

впровадження різноманітних бізнес-програм для студентів та молодих спеціалістів свідчить про те, що важливим джерелом креативного менеджменту виступає саме «молодий потенціал» країни. Тим самим актуалізується потреба залучення креативно-інноваційного потенціалу молоді у вирішення нагальних проблем сучасних бізнес-організацій.

Список використаних джерел

1. Elias G. Carayannis, Encyclopedia of Creativity, Invention, Innovation and Entrepreneurship, Springer, New York, 2013 118–119 с.
2. Свидрук І.І. Креативний менеджмент : навчальний посібник. Київ Центр учбової літератури, 2012. 224 с.
3. Вплив програми Creative Enterprise Ukraine на креативний бізнес учасників. URL : http://www.britishcouncil.org.ua/sites/default/files/ceu_impact_survey_ukr_final_.pdf (дата звернення: 22.11.2023).
4. UNIT.City Innovation park. The first Ukrainian innovation park. URL: <https://unit.city/en/> (дата звернення: 22.11.2023).

Науковий керівник: Н.І. Ситник, кандидат біологічних наук, доцент.

Д.В. Сугак

*Курсантка 3 курсу ФПФППД
Дніпропетровського державного
Університету внутрішніх справ, Дніпро, Україна*

Ю.Ю. Халус

*Курсантка 3 курсу ФПФППД
Дніпропетровського державного
Університету внутрішніх справ, Дніпро, Україна*

ВАЖЛИВІСТЬ ФІЗИЧНОЇ ПІДГОТОВКИ В ОРГАНАХ НАЦІОНАЛЬНОЇ ПОЛІЦІЇ В УМОВАХ РЕФОРМУВАННЯ

Значення фізичної підготовки особового складу Національної поліції України визначає рівень професійності наших поліцейських та якість проведеної реформи в Україні. На сьогодні, силові структури в Україні показують гідний результат плідної праці та професійної підготовки своїх співробітників. Кожен співробітник національної поліції України повинен бути висококваліфікованим та фізично підготовленим до виконання своїх функціональних та службових обов'язків, які покладено на нього.

Важливість фізичної підготовки особового складу поліції в котрий раз проявляється у високому рівні злочинності, який в останні роки дуже підвищився. Фізична підготовка включає в себе такі якості особистості, як міцність характеру, витривалість, нескореність, незламність духу, здорове тіло, міцний імунітет. Коли особа займається спортом, її мозок наповнюється киснем, а отже з'являється ясність розуму.

Враховуючи те, що професія поліцейського є досить напруженою для психічно емоційного стану, займатись спортом та мати гарну фізичну підготовку є дуже доречним. Через зайняття фізичною підготовкою йде психоемоційне розвантаження для співробітника поліції, саме це сприяє гарному настрою та плідній праці на службі.

Взагалі, професійна фізична підготовка особового складу НПУ потребує постійного вдосконалення, а особливо під час реформування структури поліції. Через новий набір кадрів в лави Національної поліції України, потрібно фахівцям з фізичної підготовки зробити великий внесок у фізичну підготовку нових співробітників.

Специфіка служби в поліції закладається не тільки у професійному знанні законодавчої бази, а й у сформованих фізичних якостях співробітника, адже тільки фізично підготовлена особа може робити фізичний супротив та володіти навичками застосування поліцейських заходів примусу.

Сучасний співробітник поліції повинен забезпечувати безпеку людей у суспільстві, застосовуючи достатньо силу, правильно сформовані навички та методи; здатен розрізнати ситуації небезпеки; за будь-яких обставин діяти без упереджень, керуючись етичними нормами.

Аналіз практики служби в поліції показує, що функціональні обов'язки поліцейського може виконувати лише особа з високим рівнем відповідальності за результати власної служби та яка володіє комплексом важливих знань, практичних навичок і сформованих професійно важливих рис, набутих під час спеціальної підготовки, та особа яка має досить високий рівень власної фізичної підготовки.

Нова концепція діяльності Національної поліції України після реформи вимагає від особового складу високої творчої активності, високого рівня культури, освіченості, здатності до саморозвитку та самовдосконалення, та високого рівня фізичної підготовки. З такими умовами, підвищення рівня професійної готовності поліцейського – є ключовим напрямом діяльності закладів вищої освіти Міністерства внутрішніх справ України та відділів професійного навчання підрозділів Національної поліції.

Отже, підбиваючи підсумки, хочу сказати, що важливість фізичної підготовки кадрів Національної поліції України в умовах реформування є дуже високої. Це в котре доказує здатність фізично підготовленого поліцейського професійно та якісно виконувати власні службові обов'язки.

Список використаних джерел

1. Дідковський В. А., Бондаренко В. В., Кузенков О. В. Фізична підготовка працівників Національної поліції України : навч. посіб. Київ : Обкл., 2019. 98 с.

2. Колесніков В. В., Забора А. В. Підвищення рівня фізичної підготовленості курсантів закладів вищої освіти МВС України засобами функціональності багатоборства (кросфіт). *Підготовка поліцейських в умовах реформування системи МВС України*. 2020. № 1. С. 90.

*Науковий керівник: Порохнявий А. В. викладач кафедри
СФП Дніпропетровського державного університету внутрішніх
справ*

А.О. Шулик
Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ ТА ЗАДОВОЛЕНОСТІ СПІВРОБІТНИКІВ

Підтримка розвитку персоналу в сучасних умовах стала ключовим елементом стратегічного управління людськими ресурсами в організаціях, де акцент робиться на індивідуальному і професійному зростанні працівників. Для розуміння цього концепту важливо розглянути основні терміни, пов'язані з цією сферою:

1. Персонал включає всіх працівників організації, включаючи різні професійні рівні та галузі.

2. Підтримка розвитку талантів є ключовим елементом стратегічного управління людськими ресурсами, покликаним сприяти особистому та професійному зростанню працівників.

3. Системи керівництва та нагляду сприяють обміну досвідом між досвідченими та менш досвідченими працівниками.

4. Освіта, навчання, наставництво та розвиток кар'єри є ключовими інструментами підтримки розвитку талантів.

5. Розвиток кар'єри включає стратегії просування в організаційній ієрархії та досягнення особистих кар'єрних цілей.

6. Оцінка ефективності підтримки розвитку враховує якість набутих знань і навичок у адаптації їх до вимог організаційного середовища.

7. Різні форми підтримки, такі як фінансова підтримка, можливості саморозвитку та розвиток навичок м'якого спілкування, доповнюють одна одну та сприяють всебічному розвитку.

8. Фінансова підтримка включає виділення коштів для навчання, участі у конференціях та фінансової допомоги для отримання додаткових кваліфікацій. Це забезпечує співробітникам доступ до ресурсів для активного розвитку їхньої професійної кар'єри.

9. Можливості для саморозвитку включають в себе самонавчання, участь у внутрішніх та зовнішніх проєктах, а також доступ до різноманітних ресурсів, таких як онлайн-курси та література.

10. Розвиток soft skills за допомогою тренінгів та інших методів стає важливим аспектом підтримки співробітників, спрямованим на підвищення культури спілкування та ефективності командної роботи.

Оцінка ефективності підтримки в організаціях залежить від конкретних цілей та потреб персоналу, адаптуючи їх до контексту для досягнення загальної ефективності. Вивчення впливу клімату та корпоративної культури на задоволеність роботою показує, як позитивні аспекти підвищують задоволеність, тоді як негативні можуть негативно впливати. Роль заробітної плати, бонусів та визнання в задоволеності праці підкреслює важливість цих факторів у мотивації працівників. Аналіз можливостей для розвитку свідчить про ключову роль у створенні сприятливого корпоративного середовища. Можливості, такі як навчання та тренінги, впливають на особистісний та професійний розвиток працівників. Зв'язок між навчанням та задоволеністю від роботи визначає важливість постійного навчання для удосконалення професійної компетентності. Програми розвитку, спрямовані на індивідуальні потреби, успішні у створенні задоволеного та високопродуктивного середовища.

Систематичність та спрямованість на розвиток персоналу визначають успішність програм та їхній позитивний вплив. Розгляд негативних наслідків програм розвитку стає важливим етапом стратегії управління персоналом. Негативні наслідки, такі як невідповідність очікувань та ризик конфліктів, вимагають уважного управління. Систематична оцінка та адаптація програм може допомогти уникнути цих проблем та забезпечити позитивний вплив на командний дух та робочий баланс. Гнучка модель є ключовим елементом стратегічного управління людськими ресурсами.

Список використаних джерел

1. Бучинська Т. В. Розвиток персоналу як основний чинник підвищення конкурентоспроможності підприємства / Т. В. Бучинська // «Науковий вісник». Серія «Економічні науки» – Вип. №7. – Ч. 2.– Херсон, 2014. – С.144- 146.
2. Гугул О. Я. Теоретичні засади управління розвитком персоналу / О. Я. Гугул // Інноваціна економіка : всеукр. наук.-виробн. журн. – Тернопіль : ІКСГП НААН, 2013. – № 6 (44). – С. 194–198.

Науковий керівник: О.А. Євтушенко, кандидат економічних наук, доцент

Я.А.Щербина

Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

СУТНІСТЬ КОРПОРАТИВНОГО НАВЧАННЯ

Корпоративне навчання представляє собою процес передачі співробітникам знань, навичок і компетенцій, необхідних для виконання їх робочих завдань та досягнення організаційних цілей. Ефективність корпоративного навчання визначається тим, наскільки воно сприяє підвищенню продуктивності, якості роботи, інноваційності, задоволеності та лояльності працівників.

Аналіз впливу на результативність співробітників – це процес вимірювання та оцінки ефектів навчання на рівні індивідуального, групового та організаційного виконання. Корпоративне навчання відіграє ключову роль у сучасному бізнес-середовищі, сприяючи підвищенню продуктивності, якості роботи та лояльності працівників.

Однак для досягнення максимальної ефективності корпоративного навчання необхідно розуміти його вплив на результативність працівників. Це вимагає проведення аналізу впливу, який дозволяє вимірювати та оцінювати ефекти навчання на різних рівнях.

Використовуючи різні методи та інструменти, такі як опитування, тести, спостереження, інтерв'ю та інші, можна здійснювати аналіз впливу на результативність співробітників. Цей процес дозволяє виявити сильні та слабкі сторони навчання, ідентифікувати проблеми та можливості для подальшого вдосконалення, а також продемонструвати цінність та ефективність навчання .

Корпоративне навчання прогресує ключову роль у розвитку сучасного бізнес-середовища, сприяючи підвищенню

продуктивності, якості роботи та лояльності працівників. Для досягнення оптимальних результатів організаціям слід проводити аналіз впливу, використовуючи різноманітні методи та інструменти, такі як опитування, тести, спостереження, інтерв'ю та ін.

Успішні приклади корпоративного навчання в різних галузях свідчать про позитивний вплив на знання, навички, продуктивність та інші аспекти результативності працівників. З розумінням цього сприяння виявлення можливостей для подальшого вдосконалення та демонструє цінність навчання для організації та її учасників.

У висновку, хочу сказати, що ефективність корпоративного навчання та його вплив на результативність співробітників є важливими областями дослідження для практиків та вчених у галузі управління персоналом та організаційного розвитку. Це також має велике значення для стратегічного планування, управління змінами, культурою, лідерством, мотивацією, нагородами, відносинами в роботі, здоров'ям та благополуччям на робочому місці, етикою та корпоративною соціальною відповідальністю.

Список використаних джерел

1. Корпоративне навчання: актуальність і переваги | КлінКейсКвест. *КлінКейсКвест*. URL: <https://clincasequest.academy/corporate-training/>
2. Корпоративне навчання. Що це таке ?. *АЗБУКА*. URL: <https://azbyka.com.ua/uk/chto-takoe-korporativnoe-obuchenie/>
3. Ляшенко А. Корпоративне навчання, яке працює: три принципи. *EdEra blog*. URL: <http://blog.ed-era.com/korporativnie-navchannia/>

Науковий керівник: О.А Євтушенко, кандидат економічних наук, доцент

СЕКЦІЯ 4. СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ

Т. М. Болгар

Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

ОСНОВНІ ФАКТОРИ ВПЛИВУ НА СТАЛИЙ РОЗВИТОК УКРАЇНИ

Зростання уваги міжнародної та інвестиційної спільноти до проблематики сталого розвитку та ESG (environmental, social, governance) у контексті оцінювання підприємств/компаній у світі, розподілу капіталу, ухвалення управлінських та інвестиційних рішень останнім часом набувають великої актуальності з метою вироблення якісних рекомендацій та пропозицій для бізнесу, врахування сучасних наявних тенденцій у розробці політик та стратегій.

В Україні, як і у будь-якій іншій країні, інвестиційна політика визначає шлях до сталого економічного зростання та розвитку. За останні десятиліття Україна виявила великий потенціал у сфері приваблення іноземних та внутрішніх інвестицій, проте завданням залишається не лише залучення капіталу, але й створення сприятливого та прозорого середовища для його вкладення.

Інвестиційна політика України є важливим інструментом формування конкурентоспроможної економіки та забезпечення сталого соціально-економічного розвитку. У цьому контексті, реформи, спрямовані на поліпшення бізнес-клімату, зменшення бюрократичних бар'єрів та забезпечення правової стабільності, виявляються вирішальними для приваблення інвестицій та стимулювання підприємництва.

Сьогодні пріоритетними завданнями інвестиційної політики України можна визначити наступні:

- створення сприятливого бізнес-клімату: забезпечення прозорих та стабільних умов для діяльності підприємств;
- боротьба з корупцією: зниження рівня корупції сприяє відновленню довіри інвесторів та створює позитивний імідж країни;
- розвиток інфраструктури: покращення транспортної, енергетичної та іншої інфраструктури сприяє залученню інвестицій та розвитку бізнесу.

Важливою складовою інвестиційної політики є економічні та соціальні проекти: інвестування в реальний сектор економіки, такі як промисловість, сільське господарство, технології, інвестування в освіту, охорону здоров'я, житлове будівництво та інші сфери, спрямовані на поліпшення якості життя населення [1].

Промисловий розвиток в Україні визначає траєкторію не лише економічного зростання, але й соціально-економічної трансформації. Важливо виділити фактори, що визначають успішний шлях промислового сектору та означити виклики, що стоять перед українським промисловим комплексом.

Одним із ключових аспектів є необхідність модернізації технологій та виробництва. Впровадження сучасних технологій не лише підвищує продуктивність, але й створює основу для конкурентоспроможного виробництва. Інноваційні підходи сприяють виходу на нові ринки та розвитку високотехнологічних галузей, що є ключовим елементом конкурентоспроможності в глобальному економічному середовищі.

Однак, розвиток промисловості у наш час необхідно сприймати в контексті сталого розвитку. Сучасні технології мають бути не лише ефективними, але й екологічно безпечними. Спроможність пристосування до вимог екологічної сталості є визначальною для успішної інтеграції промисловості в майбутнє.

Ще однією ключовою складовою успіху є вдосконалення бізнес-клімату. Зниження бюрократичних бар'єрів, боротьба з корупцією та створення прозорих умов для діяльності підприємств – це необхідні умови для залучення як внутрішніх, так і іноземних інвестицій.

Слід зазначити, що розвиток промисловості в Україні має свої виклики. Серед них – необхідність підвищення кваліфікації робочої сили, адаптація до змін у глобальних економічних та технологічних тенденціях, а також пошук нових ринків збуту. Однак саме у подоланні цих викликів криється можливість створення сучасного та конкурентоспроможного промислового сектору [2].

Отже, розвиток промисловості в Україні вимагає комплексного та збалансованого підходу. Сполучення інновацій, сталого розвитку та поліпшення умов для підприємництва створить фундамент для процвітання промисловості та забезпечить Україні статус важливого гравця на світовій арені. Тому, ефективна інвестиційна політика України має вирішальне значення для створення стабільного економічного середовища, що сприятиме сталому розвитку та підвищенню рівня життя громадян.

Список використаних джерел

1. Болгар Т., Корчагіна Л. Сучасні тенденції сталого розвитку в розробці політик та стратегій у бізнес-середовищі. *International Science Journal of Management, Economics & Finance*. Vol. 2, No. 3, 2023, pp. 21-34. doi: 10.46299/j.isjmef.20230203.03.
2. Abakumova, J., Primierova, O. (2018). Globalization, growth and inequality: testing causality and asymmetries. *Ekonomicko-manazers*

ЗНАЧЕННЯ КАДРОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В ОРГАНАХ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ

Довіру громадян до держави формують органи державної влади.

Оснoву державної служби становлять відповідальність, повага один до одного, до прав та гідності кожного, а професіоналізм є ключовим принципом державної служби. Саме компетентність, неупередженість і об'єктивність при виконанні посадових обов'язків повинні бути основою професійної діяльності будь-якого державного службовця.

Періодична або й майже повна зміна працівників викликає недовіру до органів державної влади, бо суспільство вважає це проявом непрофесіоналізму, натомість злягоджену роботу та якість державної служби - тим підгрунтям, що створює умови для розквіту держави та добробуту суспільства.

Отже, ключовою ланкою в організації, функціонуванні та подальшому розвитку державної служби є персонал. В зв'язку з цим з року в рік зростають вимоги до професійного рівня державних службовців усіх категорій і приділяється значна увага питанням забезпечення державного управлінського апарату якісним кадровим потенціалом, формування кадрів, їхнього залучення, розвитку та мотивації.

Законом України «Про державну службу» до управління персоналом державних органів встановлюється компетентнісний підхід, орієнтований не лише на усесторонню підготовку особи як професіонала своєї справи, але й особистості в цілому.

Перед спеціалістами управління персоналом постає задача застосування інноваційних методів управління людськими ресурсами, орієнтованих на кожного працівника. Сучасні методи управління дозволяють визначити особистість, прагнення, інтелектуальний рівень, працездатність та інтереси кожного державного службовця.

На цьому тлі зростає роль HR-менеджменту державної служби.

Нині в сфері державної служби назріли зміни, зокрема перехід до управління людськими ресурсами, оскільки система управління людськими ресурсами в державних установах є більш комплексною та ефективною з точки зору діяльності, ніж управління персоналом.

В основі HR-менеджменту державної служби має бути державна кадрова політика та практична й ефективна її реалізація.

Стратегічний підхід та впровадження в роботу сучасних інструментів управління людськими ресурсам, розвиток організаційної культури сприятимуть досягненню цілей та виконанню поставлених завдань.

Отже, від дієвої та ефективної організації системи управління людськими ресурсами (HR-менеджменту) на державній службі залежить професіоналізм державних службовців, їх професійний розвиток, а відповідно якість виконання завдань, які стоять перед державною службою, а також якість запровадження та реалізації реформ в Україні, успіх яких безпосередньо залежить від результативності управління людськими ресурсами в державних органах.

Список використаних джерел

7. 1. Законом України від 10 грудня 2015 р. № 889-VIII «Про державну службу». [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19#Text>

2. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 21 липня 2021 р. № 831-р «Деякі питання реформування державного управління України». [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/831-2021-%D1%80#Text>

8.

Науковий керівник: Г.Я. Митрофанова, доктор економічних наук, професор

О.А. Євтушенко

Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

ГЕНДЕРНІ РІЗНИЦІ: ПОРІВНЯЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА ДОСЛІДЖЕНЬ КЛАУДІЇ ГОЛДІН ТА ПОЛІТИКИ ЄС

Дослідження гендерних різниць спрямовано на розуміння, ступеню рівноправ'я у суспільстві. Воно є підґрунтям для формування стратегій та політик, метою яких є покращення стану жінок та чоловіків у різних сферах життя. Створення рівних можливостей для жінок у всіх сферах життя, включно працю та бізнес, дає можливість оптимізувати потенціал людського капіталу та створювати умови для сталого економічного розвитку. Отже, дослідження гендерних різниць є актуальним та важливим напрямом наукових досліджень та практичної діяльності.

Дослідження Клаудії Голдін присвячені вивченню гендерних відмінностей в оплаті праці та кар'єрних можливостей.

Гендерні різниці мають складну природу. Вони зумовлені низкою економічних та соціальних чинників, історичних та релігійних традицій. Голдін, як одну з ключових точок, виокремлює рівень освіти та професійний вибір. Ці фактори мають сильний вплив, як на рівень заробітної плати, так і на кар'єрний розвиток. Жінки частіше мають менший рівень освіти та обирають менш високооплачувані професії [1].

Також на гендерні різниці впливає розподіл домашньої праці та сімейних обов'язків в цілому. Жінки, згідно з дослідженням, частіше беруть на себе відповідальність за домашні справи та догляд за дітьми. Це може суттєво впливати на їхню кар'єру за рахунок того, що ці обов'язки бувають пов'язані з необхідністю витрачання на них великої кількості часу та прив'язаність до місця роботи із-за його зручності (місце розташування, можливість працювати не на повну ставку). До речі, сучасні рекрутери в зв'язку дефіцитом працівників серйозно розглядають категорію жінок, які доглядають за дітьми чи літніми родичами, як потенційний резерв. З іншого боку, становлення цієї категорії жінок на ринку праці покращилося за рахунок більшої розповсюдженості віддаленої праці.

Дискримінація за гендерною ознакою залишається проблемою на ринку праці. Жінки можуть стикатися з меншими можливостями для кар'єрного росту та отримання вищих заробітних плат та певних посад. Але є певні сфери діяльності, які традиційно вважаються «жіночими», як правило, середня заробітна плата там невисока.

Політика Європейського Союзу спрямована на вирішення гендерних проблем, включаючи гендерні різниці в оплаті праці та кар'єрних можливостях. Основними інструментами політики ЄС в напрямку скорочення гендерних різниць є законодавство, що забороняє дискримінацію за ознакою статі, програми підвищення рівня освіти та професійної підготовки для жінок, а також пільги та підтримку для батьків [2].

Порівнюючи дослідження Клаудії Голдін та політику ЄС, можна зазначити, що вони схожі. Законодавство ЄС, спрямоване на усунення дискримінації, має на меті забезпечити рівні умови для жінок і чоловіків на ринку праці та мінімізувати гендерні різниці.

Отже, політика ЄС не може повністю усунути гендерні відмінності в оплаті праці та кар'єрних можливостях, вона є важливим інструментом у боротьбі із цими проблемами та сприяє створенню більш справедливого та рівноправного суспільства.

Список використаних джерел

1. Scientific Background to the Sveriges Riksbank Prize in Economic Sciences in Memory of Alfred Nobel 2023. The Committee for

the Prize in Economic Sciences in Memory of Alfred Nobel. URL: <https://www.nobelprize.org/uploads/2023/10/advanced-economicsciencesprize2023.pdf> (дата звернення: 01.12.2023).

2. Gender equality strategy. URL: https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/policies/justice-and-fundamental-rights/gender-equality/gender-equality-strategy_en (дата звернення: 01.12.2023).

Н. П. Карачина,

В. М. Семцов ,

Н.В.Остра

*Вінницький національний технічний університет, Вінниця,
Україна*

Львівський університет бізнесу і права, Львів, Україна

ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА ДЕРЖАВИ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ

В умовах воєнного стану зростає роль іноземних інвестицій як фактору, котрий має важливе значення щодо економічного зростання. Інвестиції, по суті, виступають специфічним інструментом перерозподілу ресурсів соціуму. Інвестиційна динаміка визначається суб'єктивними та об'єктивними детермінантами і до того ж відображає складні процеси та явища в економіці.

Слід відзначити, що на сьогодні тема іноземних інвестицій приваблює все більшу увагу як вчених-економістів, так і інвесторів-практиків. І це явище обумовлено перш за все глобальними тенденціями, які визначають розвиток світової фінансово-економічної системи. Так, наприклад, у 2022 р. у Швейцарії (м. Лугано) відбулася міжнародна конференція з питань щодо відновлення України після бойових дій (URC 2022), де сформовано принципи та визначено пріоритетні сфери відновлення України, у т. ч. в контексті іноземного інвестування. До речі, у червні 2023 р. Велика Британія спільно з Україною також проведуть чергову міжнародну конференцію з відновлення України (URC 2023).

Очевидно, що Україна найближчі роки буде одним із найбільших реципієнтів іноземних інвестицій у розвиток аграрної сфери, інфраструктури, металургії, енергетики, військово-промислового комплексу та ін. У цьому зв'язку, для залучення іноземних інвестицій було створено специфічну електронну платформу «Advantage Ukraine», яка передбачає консолідацію сучасних інвестиційних проєктів.

Варто відзначити, що в межах традиційних фінансово-економічних теорій, як правило, прийнято розглядати лише позитивний концепт іноземних інвестицій та /або іноземного співробітництва, а між тим у реальному житті все не так просто, оскільки іноземні інвестиції, на нашу думку, можуть бути не лише фактором економічного зростання, а й каталізатором серйозних соціальних та фінансово-економічних дисфункцій. Проблема полягає у тому, що під доступом до фінансів, ноу-хау, ринків може відбуватися звичайний "камуфляж" розвитку фінансово-банківських та кредитних відносин, іншими словами – банальне запозичення фінансових ресурсів під відсоток. Переконані, що потенційна небезпека може виникнути тоді, коли інтереси зацікавлених груп, тобто інвесторів-донорів та реципієнтів інвестицій не будуть суспільно-корисними. За таких умов, одновекторна, але водночас опортуністична модель поведінки може набути узгодженого, монополізованого характеру і, як результат, збільшиться кількість зловживань з боку окремих корумпованих осіб, уповноважених на виконання функцій держави, що в свою чергу негативно вплине на розвиток соціуму.

Цілком очевидно і те, що при всій різносторонності вивчення інвестиційної діяльності, і досі в нашій державі залишається явно недостатньою наукова методологія, що стосується участі нерезидентів в економічних процесах, які відбуваються в державах-реципієнтах інвестицій.

Виходячи із вищезначеного, можна впевнено констатувати, що надходження іноземних інвестицій є позитивним явищем, однак надзвичайно важливим є і те, на яких умовах це буде здійснюватися. При цьому варто пам'ятати, що потенційні вигоди та /або виграші іноземних інвесторів в результаті інвестування майже завжди перевищують їхні потенційні соціально-економічні ризики. Звідси, на нашу думку, особливу увагу потрібно звертати на "якість" іноземних інвестицій. Через те, що нині досить часто виникають аргументи, які свідчать про наявність соціально-економічних загроз, які генерують іноземні інвестиції.

Зрозуміло одне – науковцям та практикам потрібно припинити спекулювати лише на позитивних аспектах іноземних інвестицій, а слід розпочати детальну ідентифікацію основних проблем, ризиків та деформацій, які приховують у собі інвестиції агентів-донорів, у т. ч. в контексті фінансово-економічної безпеки. Не слід забувати і те, що іноземні інвестори можуть як розвивати, так і гальмувати розвиток вітчизняної економіки.

Необхідно відзначити, що, залучаючи у фінансово-економічну систему ті чи інші іноземні інвестиції, органи державної влади повинні в обов'язковому порядку намагатися органічно їх

поєднати із внутрішніми інвестиціями, які сформувалися в середині держави. А відтак, зростає необхідність забезпечення інвестиційного балансу між внутрішніми та зовнішніми інвестиціями, де навіть несуттєве посилення ролі іноземних інвестицій повинно гарантувати врахування соціально-економічних та безпекових інтересів держави-реципієнта. В іншому випадку, на нашу думку, ми будемо постійно зіштовхуватися з соціально-економічними дисфункціями, що обумовлені фінансово-економічними факторами паразитуючого характеру.

Не треба тішити себе ілюзіями і з приводу того, що в результаті впровадження іноземних інвестицій можна одразу отримати, як-то кажуть, "під ключ" розвинуту економіку. Не заперечуємо те, що іноземні інвестиції сприяють тому, що держави-реципієнт потенційно може збільшити масштаби експортного ринку товарів, робіт та / або послуг і, як наслідок, відбудеться забезпечення збільшення надходження до бюджетів різних рівнів, але повторно наголошуємо, що в реальному житті може бути і інакше – дисфункційні фінансово-економічні явища опортуністичного характеру здатні створити складну соціально-економічну обстановку. Інакше кажучи, інституційні ризики, що виникають під час залучення іноземних інвестицій є досить різноманітні, проте ми глибоко переконані, що серед них особливе місце займають фінансово-економічні, оскільки іноземні інвестори, як правило, не бажають активно інвестувати в довгострокові проекти, у т. ч. ті, що стосуються соціальної сфери, а їх цікавлять "швидкі" ресурси, як досить часто не пов'язані з реальним сектором економіки.

На нашу думку, жодна система управління, навіть сама досконала, не може мати "готові алгоритми" на усі випадки життя [1; 2]. Водночас очевидно, що ідентифікований порядок дій у вигляді виваженого інвестиційного планування може блокувати спроби розвитку неконсенсуальних концепцій стосовно еволюції соціально-економічної сфери, у т. ч. у вигляді опортуністичних моделей поведінки в аспекті забезпечення фінансово-економічної безпеки.

Отож, резюмуючи зазначене щодо ролі іноземних інвестицій як фактора соціально-економічного розвитку, варто відзначити, що вітчизняні інституційні умови функціонування економіки досить часто перешкоджають громадськості отримувати реальну інформацію стосовно діяльності іноземних інвесторів, не кажучи вже про особливості та тонкощі проведення опортуністичних економічних операцій, які в багатьох випадках використовують нерезиденти. Переконані, що навмисне пошкодження інформаційних масивів може бути інструментом максимізації вартості агентів-донорів за рахунок агентів-реципієнтів.

Вважаємо, що повна ліквідація негативних аспектів від діяльності іноземних інвесторів неможлива, оскільки опортуністичні дії агентів ринку є іманентним фактором ринкової економіки. Разом з тим, буде не зайвим відзначити, що формування стейкхолдерами мотиваційних детермінант для іноземних інвесторів може створити належне інституційне середовище, яке протидіятиме опортуністичним моделям економічної поведінки. Встановлено, що непередбачуваність соціально-економічної кон'юнктури, у т. ч. у поєднанні з ненадійним інституційним середовищем, створює умови для ризиків під час впровадження іноземних інвестицій. Іноземні інвестори, в силу різних причин, досить часто не поспішають вкладати кошти у сфери з "довгим" оборотом фінансових ресурсів (наприклад, машинобудування, тваринництво тощо).

Таким чином, найбільшими небезпеками щодо соціального та фінансово-економічного розвитку держави в контексті іноземного інвестування є загрози стосовно забезпечення узгодженого та гармонійного поєднання інтересів агента-реципієнта та агента-донора. Адже орієнтація іноземних інвестицій відбувається більшою мірою у сировинний сектор вітчизняної економіки. Переконані, що забезпечити чіткість та дієвість іноземного інвестування можливо за рахунок планування. Концепт динамічного планування стосовно ефективного залучення іноземних інвестицій здатний сформувати сприятливе інституційне середовище, у т. ч. в контексті забезпечення фінансово-економічної безпеки.

Список використаних джерел

1. Карачина Н. П. Економічна поведінка машинобудівних підприємств: теорія, методологія, практика управління: монографія. Вінниця: Книга-Вега, 2010. 416 с.

2. Семцов В. М. Інституціоналізація організаційно-поведінкових змін у діяльності підприємств аграрної сфери України: концепт неспостережуваних економічних процесів: монографія. Вінниця: ФОП Рогальська І. О., 2018. 480 с.

*Науковий керівник: Н.П. Карачина, доктор економічних наук,
професор*

ГЕНДЕРНА РІВНІСТЬ У ДЕРЖАВНОМУ УПРАВЛІННІ: ПРОБЛЕМИ ТА МОЖЛИВОСТІ

Актуальність теми. У сфері державного управління гендерна рівність має вирішальне значення для забезпечення справедливості та рівних можливостей для всіх громадян країни. Ця тема є важливою, оскільки дискримінація та стереотипи можуть впливати на рішення будь-яких рівнів влади. Гендерна перспектива абсолютно точно сприяє різноманітним інноваціям та загалом розвитку майже всіх сфер, участь різноманітних точок зору допомагає розглядати певні питання з більш повною увагою до потреб різних соціальних груп.

Мета дослідження полягає в тому, щоб проаналізувати поточний стан гендерної рівності в державному управлінні України, визначити основні проблеми та перешкоди, які заважають досягнення повної гендерної рівності й запропонувати ідеї щодо методів і ресурсів, які можуть бути використані для підвищення ефективності та рівноправної участі жінок і чоловіків у державному управлінні.

Якщо розглядати законодавчий аспект у справі гендерної рівності, тут цілком очевидно, що як такі правові обмеження, для будь-якого з гендерів, у політичній сфері відсутні. До нормативних документів, які це доводять можна віднести Конституцію України, Закон України "Про забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків", але головним джерелом можна вважати Закон України "Про політичні партії України" та інші нормативні документи. Розділ III присвячений забезпеченню рівних прав та можливостей жінок і чоловіків у громадсько-політичній сфері й стаття 15 проголошує: «Рівні виборчі права та можливості жінок і чоловіків забезпечуються законодавством України. Політичні партії, виборчі блоки під час висунення кандидатів у народні депутати України в багатомандатному загальнодержавному виборчому окрузі передбачають представництво жінок і чоловіків у відповідних виборчих списках...».[1] Також в Україні існує гендерна квота, яка передбачена у виборчому кодексі, стаття 154, пункт 12: «Під час формування загальнодержавного та регіональних виборчих списків партія повинна забезпечити присутність у кожній п'ятірці (місцях з першого по п'яте, з шостого по десяте і так далі) кожного виборчого списку чоловіків і жінок (не менше двох кандидатів кожної статі).»[2].

Якщо ж розглядати існуючу ситуацію політичних реалій, дискримінація продовжує своє в тій чи іншій формі. Завдяки чому вона продовжує своє існування? Перш за все завдяки впливу стереотипу «Політика – чоловіча справа.» [3] Цей стереотип підкріплюється завдяки нижчому за чоловіків соціальному статусу жінок, патріархальному («інституту сім'ї»), який передбачає нерівність обов'язків членів родини, а також відсутність освітньої платформи, яка б знайомила з політичною сферою держави.

Для вирішення цих нагальних проблем треба запровадити комплексний підхід пов'язаний з гендерною політикою цілком, він має включати в себе як цілеспрямовані дії «жіночого руху», так і регулювання освітньої та наукової сфери – для цього потрібно залучати найкращих спеціалістів та змінювати систему з самої середини. Також не треба вилучати можливості створення нових інституцій та посад: «У Норвегії, Швеції, Фінляндії, Литві, Німеччині, Словенії запроваджено посади омбудсмена з рівних прав і можливостей для правового захисту та контролю за виконанням гендерних законів. Це свідчить про те, що країни, які віддані демократичним традиціям, розуміють, що позитивні зміни у сфері гендерних перетворень швидше відбуваються, коли існує спеціальна інституція, яка відповідає за здійснення контролю цього процесу...». [4]

Аналіз гендерної рівності в державному управлінні України показав, що досягнення повної рівності між чоловіками та жінками є важким шляхом. Багато експертів вважають, що стереотип культури щодо ролей статей є основною проблемою у цій сфері. Для досягнення повної гендерної рівності у державному управлінні необхідно впроваджувати політику, яка гарантує рівні умови, визнає та підтримує гендерну різноманітність, а також створювати програми освіти для підвищення політичної свідомості, які змінюють уявлення про гендерні ролі. Тільки враховуючи ці елементи можна створити більш справедливе та рівноправне управління, яке враховуватиме потреби всіх громадян.

Список використаних джерел

1. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2866-15#Text> (р.3, ст. 15)
2. https://ips.ligazakon.net/document/T190396?an=4923&q=%D0%B6%D1%96%D0%BD%D0%BE%D0%BA&is_no_morph=false&lang=ua¶gr_mode=true (ст. 154, п. 12)
3. Галустян Ю.М. Функціонування національного механізму реалізації гендерної політики. – Аналітичний звіт за результатами проведення інтерв'ю з експертами у галузі гендерної

політики (за підтримки Фонду народонаселення ООН в Україні), 2014 р., с.11

4. <file:///C:/Users/USER/Downloads/genderna-politika-evropeyskogo-soyuzu-poryadok-denniy-dlya-ukrayini.pdf> (стр. 13)

5. http://www.ndu.edu.ua/storage/styd_visnuk/visnuk_stud_to_v_20_2018.pdf#page=38 (стор. 38-40)

6. <https://ekmair.ukma.edu.ua/server/api/core/bitstreams/7fb5483a-ac35-4ec4-b0a2-6e384d49d4f9/content>

Науковий керівник: Г.Я. Митрофанова, доктор економічних наук, професор

Ю. О. Ніколенко

Дніпровський університет імені Олеся Гончара, м. Дніпро, Україна

ВИБОРЧА СИСТЕМА ЯК ОБ'ЄКТ ВИБОРЧОЇ ІНЖЕНЕРІЇ

Під виборчою системою (далі – ВС), за визначенням М. Ставнійчук, розуміється встановлений законодавством алгоритм (математичний за своєю природою) переведення голосів виборців (далі - ГВ) в представницькі мандати (далі - ПМ), тобто виборча формула (далі – ВФ) [4]. Б. Мохончук визначає ВФ як елемент ВС, який визначає правила розподілу мандатів у кількості, встановленій магнітудою виборчого округу (далі – ВО), між учасниками виборів (далі - УВ) відповідно до поданих голосів, які виражені параметрами, заданими структурою виборчого бюлетеня (формули розподілу голосів). Стосовно ВФ слід зазначити, що сьогодні існують мажоритарні та пропорційні ВФ (далі відповідно – МВС та ПВС). Мажоритарна ВФ передбачає голосування за індивідуальних УВ та визначення переможця за принципом більшості голосів, яка може бути абсолютною (50% + 1 голос), відносною (більше ніж у інших УВ) чи кваліфікованою (відсоток встановлюється законодавством). Пропорційна ВФ передбачає розподіл ПМ пропорційно до розподілу ГВ. На думку Б. Мохончука, основними сутнісними характеристиками, які визначають тип ВС, є наступні: 1) операнди (тобто константні елементи, фактичні дані навколишньої дійсності, які обробляються ВС) – 1.1.) голоси виборців, 1.2.) учасники виборів (суб'єкти, які балотуються на виборні посади - кандидати чи партії), 1.3.) представницькі мандати; 2) операції (математичні правила та механізми обробки та обрахунку операнд) – 2.1.) виборча формула (математичний алгоритм, який визначає механізм переведення ГВ в ПМ), 2.2.) структура виборчого бюлетеня (голосування за кандидатів чи за партії, категоричне – голосування

за одного УВ - чи ординальне – можливість рядкового голосування за декількох УВ - голосування), 2.3.) магнітуда ВО (кількість представницьких мандатів, які розподіляються в даному ВО, ВО може бути одномандатним чи багатомандатним). Як зазначає Б. Монончук, ВС – це дуже тонка межа між правом та політикою, оскільки першим регулюється, а на друге безпосередньо впливає [3].

З юридичної точки зору ВС — це засіб визначення результатів голосування, а з політичної — ефективний інструмент у боротьбі за більшість місць у представницьких органах. Як зазначає І. Клімова, при однаковому розподілі голосів виборців, але залежно від застосовуваної моделі ВС, буде цілком різний результат виборів. Разом з тим, тип встановленої у країні ВС є наслідком особливостей суспільно-політичного розвитку, політичної культури, розстановки політичних сил та визначених пріоритетів політичного курсу [1, с. 65]. ВС важко розглядати в якості незалежного феномену, вони, зазвичай, є частиною складного комплексу політичної системи, внаслідок чого постійно зазнають впливів від інших компонентів, рівно як і самі здійснюють вплив на них. Оцінка конкретної моделі ВС передбачає врахування багатьох змінних, які можуть по-різному впливати на саму оцінку [5].

А. Лейпхарт виокремлює наступні базові критерії оцінювання ВС: 1) соціальний – рівень представленості в парламенті та уряді суспільних груп (жінок, етнічних, релігійних груп тощо) та наявних в державі партій та політичних сил (в даному контексті кращий рівень представленості дає ПВС); 2) політико-управлінський – якість політичного управління (результативнішою є МВС, яка забезпечує формування однопартійного уряду та сильну позицію виконавчої гілки влади); 3) організаційний – організація виборчого процесу (є простішою при використанні МВС) [2].

Таким чином під ВС розуміється встановлений законодавством алгоритм (математичний за своєю природою) переведення голосів виборців в представницькі мандати, тобто ВФ. Основні сутнісні характеристики ВС: 1) операнди – 1.1.) голоси виборців, 1.2.) учасники виборів, 1.3.) представницькі мандати; 2) операції – 2.1.) виборча формула, 2.2.) структура виборчого бюлетеня, 2.3.) магнітуда ВО. Існують мажоритарні та пропорційні ВФ.

Список використаних джерел:

1. Клімова І. І. Вибори і виборчі системи: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / І. І. Клімова, М. А. Остапенко. — К.: ДП «Видавничий дім «Персонал», 2011. — 160 с.

2. Лейпхарт А. Конституционные альтернативы для новых демократий / А. Лейпхарт // Полис. – 1995. – № 5. – С. 136 – 146.

3. Мохончук Б. С. Виборча система України як конституційно-правовий інститут: автореф. дис. ... канд. юрид. наук: 12.00.02 / Б. С. Мохончук; кер. роботи Ю. Г. Барабаш; Нац. юрид. ун-т ім. Ярослава Мудрого. – Харків, 2017. – 20 с.

4. Ставнійчук М. І. Виборча система // Енциклопедія Сучасної України: електронна версія [онлайн] / гол. редкол.: І. М. Дзюба, А. І. Жуковський, М. Г. Железняк та ін.; НАН України, НТШ. Київ: Інститут енциклопедичних досліджень НАН України, 2005. URL: https://esu.com.ua/search_articles.php?id=33916

5. Шведа Ю. Вибори та виборчі системи. Європейські стандарти та досвід для утвердження демократії в Україні / Ю. Шведа. – Львів, 2010. – 462 с.

Науковий керівник: Третяк О.А., доктор політичних наук, професор

В.В. Скаковський

*Вінницький національний технічний університет, Вінниця,
Україна*

КОМПЛЕКСНІСТЬ ТА СПЕКТРАЛЬНІСТЬ ТЕРМІНОЛОГІЇ В ЕКОНОМІЧНІЙ БЕЗПЕКОЛОГІЇ

Питання наукового обґрунтування змісту та формалізації функціональної ролі фактору економічної безпеки у розвитку підприємства потребує перш за все теоретико-методологічного дослідження.

Для з'ясування змісту поняття «економічна безпека підприємства» звернемось до загальнонаукових методів розробки та уточнення понять, першоджерел та думок науковців, які надають тлумачення суті і складових понять. Термінологічний принцип передбачає вивчення історії термінів, розробку або уточнення змісту та обсягу понять, встановлення взаємозв'язку і субординації понять, їх місце в понятійному апараті теорії, на базі якої базується дослідження. Вирішити це завдання допомагає метод термінологічного аналізу і метод операціоналізації понять.

З метою чіткого усвідомлення значення категорії «економічна безпека підприємства» вважаємо за необхідне спочатку надати характеристику терміну «безпека», визначити його сутність та окреслити притаманні йому ознаки.

Безпека – це досить складне і багатогранне поняття, що допускає різні тлумачення. Насамперед в економічній літературі зазначається, що безпека – властивість будь-якої системи, що виражається у здатності предмета, явища чи процесу зберігати свої

основні характеристики, сутнісні параметри під час патологічних, руйнівних впливів.

Аналізуючи поняття безпека Заячківська О.В. виокремлює такі стани [1]:

а) об'єктивний стан безпеки (наявність чи відсутність загрози) у загальному вимірі, місцевому чи індивідуальному;

б) відчуття безпеки (свідомість існування, відсутності чи можливості протидії небезпеці) у визначенні загальному, місцевому чи індивідуальному.

Систематизуючи низку визначень категорії «безпека», слід відзначити наступні положення:

– безпека – це стан;

– ключовими для існуючих визначень безпеки є терміни «захищеність», «відсутність небезпеки», «збереження», «надійність», «захист від небезпеки (загроз)», «спокій», «незалежність», «стабільність», «допустимі межі», «безпечні та контрольовані умови», «механізм запобігання або зменшення впливу загрози»;

– опосередкованими категоріями є «існування», «цілісність», «розвиток», «впевненість».

Виокремивши основні характеристики безпеки в розрізі багатоманітності наведених тлумачень категорії «безпека», вважаємо за необхідне дослідити сутність категорії «економічна безпека», враховуючи її широку спектральність, без розмежування на рівні господарювання (як системи) та з розмежуванням: на мега-, макро-, мезорівнях з поступовим уточненням на мікрорівні. До мегарівня відносять міжнародну економіку, а також в комплексному її уявленні глобальну або світову, особливостями цього рівня є градація країн за ступенем економічного розвитку. До макрорівня відносять національну економіку, економічну безпеку якої забезпечує стале зростання всіх макроекономічних показників. До мезорівня відносять економіку регіонів. До мікрорівня класично відносять економіку підприємства. Це базовий рівень економіки регіону та країни, де майже всі економічні перетворення, по суті, направлені на поліпшення функціонування окремого підприємства, їхніх об'єднань та підприємств.

Дослідивши сутність категорії «безпека» та «економічна безпека» на всіх рівнях господарювання, вважаємо, що більш ґрунтовно та комплексно розкриє категорію «економічна безпека підприємства» синтез таких підходів, як: орієнтований на захист від загроз, орієнтований на відповідну сукупність умов та чинників, діагностичний [2].

На підставі вищенаведеного, вважаємо, що економічна безпека підприємства – це стан потенційної та відносної захищеності підприємства, який забезпечує незалежність, стабільність, стійкість,

здатність до розвитку та спроможність запобігати і підтримувати вплив зовнішніх і внутрішніх загроз в певних межах.

Список використаних джерел

1. Заячківська О.В. Управління економічною безпекою підприємства: сутність, принципи, проблеми. *Вісник Національного університету водного господарства та природокористування. Серія: Економічні науки.* 2022. Випуск 4 (100). С. 15–23.

2. Козаченко Г.В., Адаменко Т.М. Економічна безпека підприємства: аналіз наявних визначень. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія: Економічні науки.* 2020. № 1(1). С. 69–79.

Науковий керівник: Н.П. Карачина, доктор економічних наук, професор

СЕКЦІЯ 5. АКТУАЛЬНІ ТРЕНДИ У ОСВІТЬОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ

SHIVA SHABANI

Tehran University, Tehran, Iran

Hanna Mytrofanova

Alfred Nobel University, Dnipro, Ukraine

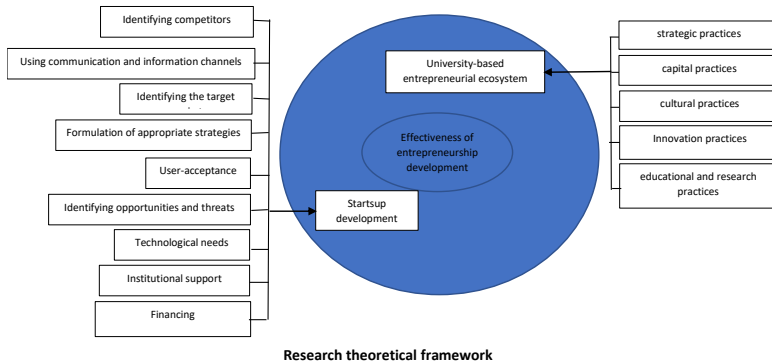
HOW CAN THE DEVELOPMENT OF UNIVERSITY ENTREPRENEURSHIP ECOSYSTEMS AFFECT THE STRENGTHENING OF START-UPS?

According to the capacity of developing economies, startup businesses, especially technological startups, play an important and considerable role in entrepreneurship. However, most startups face numerous challenges in the commercialization process, often leads to fail. Implementing an entrepreneurship ecosystem at the university is one of the effective ways to support specific technical startups that can meet market needs through individual and collective entrepreneurial capabilities. Creating a balance between these elements contributes to effective development.

Numerous publications by scientists confirm that the study of the role of universities in the formation of entrepreneurial ecosystems has not only practical but also scientific significance. In many countries worldwide, the integration of science and business depends largely not on state or regional departments, but on higher educational institutions.

Therefore, the purpose of this research is to develop a university entrepreneurship ecosystem based on strengthening startups. The relevance of the research topic is due to the growing role of entrepreneurial ecosystems in the world economy, which is largely determined by the viability and productivity of business entities, the increase in their incomes and the number of employees, and the spread of technological innovations, which is one of the most important factors in the development of the economy as a whole.

The general components of the entrepreneurial ecosystem include policy, financial resourcing, markets, culture, human capital, and support (Moore, J.F., 1993). The entrepreneurial ecosystem is a combination of the effects of entrepreneurial factors, entrepreneurial productivity, and individual factors.



In the theoretical framework of the research, entrepreneurs operating in the form of technological startups need to obtain the required data for the development of their business by collecting ecological information and paying attention to social approaches. This allows them to meet technological demands by selecting a codified strategy in this area.

The main acting subjects of innovation ecosystems include institutions of higher education, scientific institutions supplying innovations for commercialization, venture funds, networks of business angels, business incubators, accelerators, technology parks, and institutes for the development of innovative infrastructure supporting entrepreneurship. Small and medium-sized enterprises, large industrial enterprises also play crucial roles in creating demand for high-tech products, technologies, and startups. State institutions create the rules of the game and conditions for the development of technological entrepreneurship (Litvin, I.V., Melnyk, A.V., 2019).

Moreover the most influential role of the university as an entrepreneurship ecosystem lies in strengthening the level of educational and research functions. This involves leading the educational level and promoting scientific research in the direction of entrepreneurship. Consequently, the university can become a platform for the formation and flourishing of entrepreneurial ideas in the form of startups.

In other words, the university can be effective in creating knowledge, developing capabilities, and specialized entrepreneurial skills, enabling individuals to acquire appropriate entrepreneurial skills to start their own startup businesses.

Among the aspects of the new stage of entrepreneurship development with the participation of universities, the following are mentioned: implementation of programs and structures of pre-incubation

and acceleration of entrepreneurship, training courses for entrepreneurs, entrepreneurial centers for students, and joint networks with industry and graduates (Porev, S. M., 2018).

Based on the study of the experience of the leading universities in Europe, scientists distinguish the following main functions and directions of development of startup ecosystems: teaching the theory and practice of entrepreneurship to students, teachers, and entrepreneurs; scientific research in the field of entrepreneurship with active student involvement; provision of consulting services to entrepreneurs; development of business networks; development of innovative infrastructure; organization of conferences and business plan competitions; creation of so-called entrepreneurial universities; strengthening of entrepreneurial spirit and development of innovative culture; interaction with business and government (Litvin, I.V., Melnyk, A.V., 2019).

In fact, this finding reveals that, in line with its defined nature and philosophy, the university should have educational and research functions aimed at the formation of entrepreneurial approaches, especially in higher education levels, and should avoid the development of impractical theories.

The philosophy of the existence of entrepreneurial ecosystems at the university level means that the students' level of knowledge can be developed and improved so that, as entrepreneurs, they can play a considerable role in today's unstable economic environment. By studying the selected researches, nine propositions for strengthening startups and five components of the entrepreneurship ecosystem at the university level were determined.

The findings make it clear that the most influential propositions for strengthening startups are the existence of technological needs and the formulation of appropriate strategies. For their development in terms of entrepreneurship ecosystems at the university level, two educational/research and innovative functions should be considered as a platform for the development of startups.

Reference

1. Masoumi E., Salehi M., Taghavaee Yazdi M. (2021). Development of university entrepreneurship ecosystems based on strengthening technological startups, *Technology of education Journal*, 15(4):757_776.
2. Moore, J.F. (1993). *Predators and Prey: A New Ecology of Competition*. Harvard Business Review. 1993;71(3) P. 75-86.
3. Pattnaik P.N, Pandey S C. (2017). University startups and special legislations: Genesis and developments in the United States of

America, Japan and India. International Journal of Law and Management 59(5): 718-728.

4. Литвин, І.В., Мельник, А.В. (Litvin, I.V., Melnyk, A.V.). (2019). Формування інноваційних екосистем стартапів на прикладі вищих навчальних закладів Німеччини. Доступно на: (<https://molodyivchenyi.ua/index.php/journal/article/view/4864/4775>)

5. Порев, С. М. (S. M. Porev). (2018). "Концепція підприємницьких екосистем і реалії українських університетів." Доступно на: https://www.researchgate.net/publication/329976077_KONCEPCIA_PI_DPRIEMNICKIH_EKOSISTEM_I_REALII_UKRAINSKIH_UNIVER_SITETIV

О.С. Боднар, А.О. Остапчук

*Тернопільський національний педагогічний університет ім.
Володимира Гнатюка, Україна*

УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ СТРЕСОСТІЙКОСТІ МАЙБУТНІХ ФАХІВЦІВ СОЦІОНОМІЧНИХ ПРОФЕСІЙ ЧЕРЕЗ КОМАНДНУ РОБОТУ ТА СПІВПРАЦЮ

Стресостійкість є ключовим фактором для продуктивності та позитивного мікроклімату соціономічних професіоналів, особливо у контексті складних, стресових ситуацій. Ефективна командна робота та співпраця, які забезпечують соціальну підтримку та сприяють розподілу навантаження, відіграють важливу роль у розвитку цих навичок.

Є достатньо багато визначень поняття «стресостійкість». Одне з них пояснює його як: «результат трансактного процесу зіткнення індивіда зі стресогенним фактором, що поєднує в собі когнітивну репрезентацію, об'єктивну характеристику ситуації та вимоги до особистості» [5]. На основі аналізу різних трактувань, можна зробити висновок, що стресостійкість суб'єкта характеризується його здатністю керувати емоціями, когнітивною гнучкістю, соціальною підтримкою, проблемно-орієнтованим підходом, фізіологічною витривалістю, осмисленням і позитивним ставленням до всіх ситуацій, розсудливістю.

М. Кудінова визначає три підходи до трактування стресостійкості [2]. Науковці пропонують розроблені методи управління стресами в організації [3]. Для побудови алгоритму варто використовувати посібники з менеджменту [4]. Пропонуємо скористатись алгоритмом управління процесом розвитку стресостійкості майбутніх фахівців соціономічних професій:

Крок 1. Аналіз потреб та можливостей: оцінка поточного рівня стресостійкості студентів; з'ясування факторів впливу на появу стресу; створення переліку типових ситуацій, що викликають стрес; аналіз доступних ресурсів (кадрових, матеріально-технічних тощо).

Крок 2. Планування процесу управління розвитком стресостійкості: вибір моделі плану; визначення дисциплін, які включатимуть елементи командної роботи; вибір викладачів, які будуть фіксувати свою увагу на командній роботі та будуть моделювати ситуації стресу; підготовка анкет для виявлення рівня стресостійкості студентів; вивчення можливості графічного зображення результатів експерименту.

9. *Крок 3. Організація реалізації програми:* використання різних форм командної роботи в освітньому процесі (проектна робота, кейс-стаді, дебати, рольові ігри); проведення для викладачів семінарів та тренінгів щодо застосування командного підходу на практичних заняттях, показ використання технології віртуальної реальності для створення імітаційних робочих ситуацій, що вимагають стресостійкості; організація командних проєктів, де студенти різних спеціальностей спільно працюють над розв'язанням реальних кейсів, що вимагають стресостійкості та співпраці.

10. *Крок 4. Мотивація учасників:* стимулювання інтересу та мотивації студентів до участі в програмі; використання ігрових елементів та винагород для підвищення зацікавленості; запровадження сертифікації тренерів зі стресостійкості для викладачів; вибіркові курси з саморегуляції;

Крок 5. Прийняття рішень в процесі навчання: розвиток навичок прийняття рішень у студентів через групові обговорення та аналіз кейсів; контроль та оцінка прогресу; регулярний моніторинг і оцінка стану розвитку стресостійкості студентів; збір зворотного зв'язку від студентів та викладачів для оцінки ефективності програми.

Крок 6. Коригування та оптимізація програми: внесення корективів на основі зворотного зв'язку, доповнення тематики тренінгів, вебінарів, практичних робіт; адаптація програми до змінних умов і потреб студентів; спилування участі студентів командній роботі, пошук мотиваційних механізмів.

Таким чином, розвиток стресостійкості є важливим аспектом підготовки фахівців соціономічних професій, оскільки вона сприяє ефективній командній роботі та психологічному благополуччю в стресових ситуаціях.

Список використаних джерел

1. Біло І. Як розпізнати, що команда – у стресі: тест та поради. (назва з екрану). URL: <https://happymonday.ua/yak-rozpoznaty-shho-komanda-u-stresi-test-ta-porady>
2. Кудінова М. Теоретичні підходи до визначення сутності поняття «стресостійкість». *«Young Scientist» (Молодий вчений)*. 2019. №3(67). 137-143. URL: <https://molodyivchenyi.ua/index.php/journal/article/view/99>
3. Щегініна Л. В., Рудакова С. Г., Іванець О. О. Управління стресами персоналу: підходи до розуміння та практики. *БІЗНЕСІНФОРМ*. 2018. № 3. С.412-418. URL: <https://ir.kneu.edu.ua/items/>
4. Управління закладом освіти: підручник. За редакцією проф. В.В. Крижка, проф. О.С. Боднар. К.: Освіта України, 2022. 556 с. URL: <http://dspace.tnpu.edu.ua/bitstream/123456789/27009/1/bodnar.pdf>
5. Черпіта М., Гурич А., Джеджула О. Стресостійкість. *Наукові записки Вінницького національного аграрного університету*. Сер.: *Соціально-гуманітарні науки*. 2013. Вип. 2. С. 202-208. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/naukzv_2013_2_25

Ж.В. Піскова

Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

ЗАПРОВАДЖЕННЯ DIGITAL SKILLS В ОСВІТНЬОМУ ПРОЦЕСІ

З переходом всього світу в онлайн, виникли нові можливості для роботи в різних сферах економіки. І в освіті в тому числі. Разом із цим з'явилися нові проблеми та виклики. Вирішити їх можна з розумінням та опануванням навичок Digital Skills.

Поки в освітньому процесі всі обговорюють Hard Skills та Soft Skills, з'являються не менш важливі навички, а в умовах діджиталізації – самі головні - Digital Skills. Технологічні компанії, та й усі організації цифрової економіки, починають розуміти, що цифрові навички життєво важливі для співробітників у цифрову епоху. За даними McKinsey, за вісім тижнів 2020 року світ зробив стрибок на 5 років у впровадженні цифрових споживчих і бізнес-рішень. Почалося безпрецедентне прискорення цифрових перетворень [1]. Активна цифровізація та перехід в онлайн — це не щось тимчасове чи короткострокове. Це треба чітко усвідомити. Що вони собою представляють? Розглянемо визначення поняття і як його застосовувати в освітньому процесі.

«Digital» - слово з англійської мови, у перекладі означає «цифровий». Слово «digital» походить від «digit» (цифра).

Digital-навички, за визначенням UNESCO, - це здібності використовувати цифрові пристрої, додатки та мережі для доступу та управління інформацією.

Digital Skills - визначаються як навички, необхідні для використання цифрових пристроїв, комунікаційних додатків і мереж для доступу до інформації та управління нею.

Единбурзький університет у 2021 році назвав п'ять найважливіших digital-навичок для навчання: ефективний пошук літератури та джерел, управління даними, комунікація, використання програмного забезпечення та кібербезпека. Bubble додала ще два Skills - опрацювання текстів і візуалізацію даних.

Міністерство цифрової трансформації України у 2021 році приймає Рамку цифрової компетентності для громадян України, яка містить 4 виміри, 6 сфер, 30 компетентностей та 6 рівнів володіння цифровими компетентностями. Рамка цифрової компетентності для громадян України — це інструмент, створений для того, щоб покращити рівень цифрових компетентностей українців, допомогти у створенні державної політики та плануванні освітніх ініціатив, спрямованих на підвищення рівня цифрової грамотності та практичного використання засобів і сервісів ІТ-технологій конкретними цільовими групами населення [2].

Швидкий перехід на дистанційне навчання створив проблеми освітянам, яким бракувало Digital Skills та впевненості в ефективному використанні цифрових технологій у новій парадигмі освітнього процесу. Проблемаю ж сьогодення є різноманіття стандартизованих шаблонів, які можна застосовувати при побудові заняття. Бо зовсім скоро додатки, програми чи штучний інтелект (ШІ) зможе робити більшість завдань. А от придумати цікаву ідею, як побудувати урок – це вже значно складніше. Яку навчальну платформу обрати? Яку методику викладання застосувати? Який додаток краще запропонувати для проведення онлайн тестування? З якою онлайн-дошкою зручніше працювати? Одна програма має розширені можливості, однак – платна, інша – безкоштовна, але з обмеженим функціоналом. Один додаток простий у використанні, інший потребує специфічних навичок тощо.

Застосовування в освітньому процесі лише платформи ZOOM, дає змогу використовувати такі шаблони онлайн-дошок, як: «Дорожня карта», «Карта подій», «Аналіз з командою», «Конструктор особистості», «Аналіз «Почати, зупинитись, продовжити», «Конструктивна критика», «Діаграма Венна» та ін., які розміщені за категоріями: «Гнучкість та імпровізація», «Складання карт і схем», «Мозковий штурм та розробка ідей»,

«Проектування та наукові дослідження», «Невимушений початок спілкування та зміцнення командного духу», «Конференції та ретроспективи», «Наука і освіта», «Стратегія і планування» тощо. Можна користуватись додатками різних напрямків: «Особливі» (Figma, Kahoot!, Timer, Mentimeter, Miro та ін.), «Тенденції», «Додатки до командного чату», «Трансляція & Поточкова передача», «Обслуговування клієнтів», «Співпраця», «CRM», «Електронна комерція», «Освіта», «Аналітика», «Івент-менеджмент», «Проджект-менеджмент», «Фінансові послуги», «Продуктивність» і ін.

Отже, обираючи з такого різноманіття, цінність застосування Digital Skills переноситься з механічного виконання і технічного використання безлічі програмного забезпечення на візуальне мислення, на ідею побудови уроку таким чином, щоб було доступно, зрозуміло, мало результат і було зручно всім учасникам освітнього процесу.

Список використаних джерел

1. Цифрова компетентність. Які навички слід розвивати під час пандемії? // <https://eufordigital.eu/uk/digital-competence-what-skills-do-you-need-to-develop-during-the-pandemic/>

2. Мінцифра оприлюднює Рамку цифрової компетентності для громадян // <https://thedigital.gov.ua/news/mintsifra-oprilyudnyue-ramku-tsifrovoi-kompetentnosti-dlya-gromadyan>

А. С. Цимбалюк

*Полтавський університет економіки і торгівлі, Полтава,
Україна*

ЕФЕКТИВНЕ УПРАВЛІННЯ РЕСУРСНИМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯМ – ШЛЯХ ДО ПОКРАЩЕННЯ ЯКОСТІ НАДАННЯ ОСВІТНІХ ПОСЛУГ

Впровадження освітніх нововведень можливо лише паралельно з оновленням матеріально-технічної бази закладів, здійсненням відповідного ресурсного забезпечення, фінансової підтримки інновацій, створенням певної наукової інфраструктури для проведення проектної і експериментальної роботи. Дослідження з питання ресурсного забезпечення мають не тільки теоретичне, а й практичне значення, адже дане поняття прямо впливає на якість надання освітніх послуг. Вивчення питання ресурсного забезпечення підприємств здійснювалося українськими науковцями, такими як А. Чорна, О. Кремінь, В. Альмека, Т. Безверхнюк, С. Терещенко, О. Феєр та іншими. За означенням Т. Безверхнюк,

ресурсне забезпечення – це система державних заходів, спрямованих на створення матеріальних, правових, інституційних умов перетворення елементів ресурсного простору в способи досягнення цілей [3]. Проблема ресурсного забезпечення освіти залишається актуальною темою.

Запропоновані науковцями критерії до опису освітніх ресурсів дозволяють визначити, що за походженням виділяють первинні та вторинні ресурси, при цьому освітні ресурси вторинні, бо створені працею людей; за природою створення: матеріальні та нематеріальні; за вичерпністю: вичерпні та невичерпні. У своїй більшості освітні ресурси невичерпні, бо їх існування необмежено часом та навіть при інтенсивному застосуванні, їх кількість не зменшується, або зменшується мало; за рівнем вивченості серед освітніх ресурсів є прогнозовані, виявлені та вивчені; за доступністю до використання ресурси освітньої галузі можна розділити на доступні, резервні і недоступні; за характером використання виділяють ресурси одноцільового і багатоцільового призначення; за способом використання споживані освітні ресурси, які з часом втрачають свою матеріально-речову форму, і застосовувані, що можуть використовуватися протягом тривалого часу; за фізичним змістом пропонуємо виділяти трудові, управлінські, методичні, матеріальні, інноваційні та інформаційні; за ступенем використання: активні, оборотні, що використовуються довгостроково, і пасивні; за рівнем дефіцитності: недефіцитні, дефіцитні і високо дефіцитні ресурси.

Різноплановість варіантів розуміння сутності «ресурсів», «ресурсного потенціалу», «ресурсного забезпечення» дає змогу вважати їх багатоаспектними поняттями. На наш погляд, ресурсний потенціал, що повинен здійснити ресурсне забезпечення освітнього процесу, є системою взаємопов'язаних різних видів ресурсів, які залучаються за необхідності для досягнення максимального підвищення якості освіти. При цьому він визначається не стільки кількістю ресурсів, стільки їх оптимальним співвідношенням, відповідністю потребам і стратегічним завданням. Вирішення проблеми недостатньої кількості матеріалів, застарілого обладнання, браку засобів навчання можливо різними шляхами: закупівлею необхідного в кожен окремий заклад, або укрупненням, концентрацією ресурсів в одному місці, що, на нашу думку, сприяє більш ефективному використанню їх потенціалу. Так у 2018 році був прийнятий наказ Міністерства освіти і науки України від № 1221 «Про затвердження Положення про міжшкільний ресурсний центр», згідно з яким міжшкільним ресурсним центром «визначається юридична особа, що здійснює ресурсне забезпечення освітнього процесу» [1]. Термін «забезпечення» відповідно до словарної статті

– це «постачання чогось у достатній кількості, задоволення певних потреб, створення умов, здійснення чого-небудь, гарантування чогось» [2]. Уточнимо принципи здійснення ресурсного забезпечення міжшкільних ресурсних центрів: це автономність – наявність повних комплектів наборів, пристроїв та обладнання, відповідність поставленим цілям та завданням, адаптивність та гнучкість реагування на фактори зміни внутрішнього та зовнішнього середовища, плановість з урахуванням стратегій розвитку, ресурсозбереження та ощадливість [3].

Отже, формування ресурсного потенціалу освітнього закладу необхідно для реалізації його перспективних можливостей, здатності бути конкурентоспроможним та унікальним, підвищити якість надання освітніх послуг. Саме концентрація лабораторій, матеріалів, обладнання, пристроїв в одному центрі дає можливість ефективного їх використання для ресурсного забезпечення освітнього процесу дає можливість діяти міжшкільним ресурсним центрам як передовим освітнім інституціям профільної, професійної та позашкільної освіти місцевих громад.

Список використаних джерел

1. «Про повну загальну середню освіту». Закон України [Електронний доступ]: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/463-20>
2. Падалка О.С., Каленюк І.С. Економіка освіти та управління: посібник/ Падалка О.С. - К.: Педагогічна думка. 2012.– 184 с.
3. Феєр О.В., Дрозд М.В. Теоретичні основи ресурсного забезпечення діяльності підприємства. Економіка і суспільство. 2016. Випуск 6. С. 220-224.

Ю. В. Ямполь

*Кам'янець-Подільський національний університет
імені Івана Огієнка, Україна*

СТРАТЕГІЇ ТА ІННОВАЦІЇ У МЕНЕДЖМЕНТІ ЯКОСТІ ОСВІТИ: СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ, ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ

Менеджмент якості освіти визначається не лише стандартами та процедурами, але й постійним пошуком стратегій та інновацій для підвищення рівня освітнього процесу. Сучасний світ ставить на якість освіти як важливий ресурс для соціального, економічного і культурного розвитку. У цій статті розглянемо сучасні тенденції, виклики та перспективи стратегій та інновацій у менеджменті якості освіти.

У сучасному світі, де динаміка змін у всіх сферах життя є неоспорованою реальністю, менеджмент якості освіти визначається не лише відповідністю стандартам, а й відкритістю до стратегій та інновацій. Це особливо важливо в контексті постійних викликів та тенденцій, які впливають на сучасну освітню сферу.

З точки зору тенденцій, цифрова революція та технологічні зрушення стали каталізаторами позитивних змін у менеджменті якості освіти. Використання сучасних технологій в навчанні та адміністративних процесах дозволяє забезпечити більш ефективний моніторинг та вдосконалення якості навчання. Також, глобалізація вимагає від освітніх установ співпраці з міжнародними партнерами та впровадження глобальних стандартів, що сприяє підвищенню конкурентоспроможності [2].

Проте, разом з тенденціями приходять виклики. Світ, що швидко змінюється, вимагає від закладів освіти швидкої адаптації та гнучкості. Різноманіття та включеність стають важливими аспектами, врахування яких вимагає додаткових зусиль. Також, ефективне використання ресурсів стає необхідністю для забезпечення якісного навчання та досліджень.

Однією з перспектив розвитку менеджменту якості освіти є розвиток інноваційних методів оцінки. Впровадження нових методів вимірювання та оцінки якості освітніх результатів дозволить отримати більш об'єктивні дані. Співпраця з бізнес-середовищем та адаптація навчальних програм до потреб ринку праці є ще однією перспективою. Розвиток кадрового потенціалу через інвестиції в навчання педагогічного персоналу важливий для використання сучасних педагогічних методик.

Зрозуміло, що успішність освітнього процесу визначається не лише технологіями чи програмами, але й управлінською культурою. Використання стратегій та інновацій у менеджменті якості освіти має сприяти формуванню цієї культури, що є ключовим показником професійного стилю менеджера. Такий підхід відкриває нові можливості для розвитку освітнього процесу та підготовки конкурентоспроможних фахівців, здатних відповідати викликам сучасного світу [1].

Глобалізація також впливає на стратегії менеджменту якості освіти. Зростання міжнародної співпраці та обміну досвідом не тільки збагачує освітню сферу, але й дозволяє стандартизувати підходи та методології, підвищуючи якість освіти на глобальному рівні.

Проте, виклики, які супроводжують ці тенденції, не можна недооцінювати. Адаптація до швидкозмінюваного світу вимагає не лише змін у програмах, але й у структурі та управлінні навчальними закладами. Врахування різноманіття студентів та забезпечення

включеності в освітній процес стає значущим аспектом, в якому виправданість стратегій менеджменту якості освіти буде визначатися їхньою соціальною відповідальністю.

Однією з перспектив розвитку є розробка інноваційних методів оцінки, які враховують індивідуальні можливості та досягнення студентів. Також, активна співпраця з бізнес-середовищем та забезпечення практичної спрямованості освітніх програм стають запорукою готовності випускників до викликів ринку праці.

Узагальнюючи, менеджмент якості освіти вимагає глибокого розуміння та активного впровадження сучасних стратегій та інновацій. Це відкриває нові горизонти для підвищення якості освітнього процесу та готовності випускників до успішної кар'єри в умовах сучасного світу.

Список використаних джерел

1. Безена І., Ващенко М. Педагог середньої і вищої освіти в контексті сучасних трансформацій та викликів Професійний розвиток педагога в умовах інтеграції до європейського освітнього простору: міжнародна академічна та професійна/професійно–педагогічна. С. 30.

2. Десятник В. В. (2023). Особливості стратегічного управління освітніми організаціями. Редакційна колегія. С. 22.

Науковий керівник: С. В. Поліщук, кандидат педагогічних наук, доцент

СЕКЦІЯ 6. ФІНАНСОВО-БАНКІВСЬКІ ТА АДМІНІСТРАТИВНІ ПОСЛУГИ: ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ

В.М. Вареник

Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ: ДОСВІД ЗАСТОСУВАННЯ В РІЗНИХ КРАЇНАХ

Штучний інтелект вже зараз радикально змінює виробничу, логістичну, фінансову та банківську сфери, допомагаючи компаніям отримувати нові реальні інструменти та нові способи для задоволення потреб клієнтів. На сьогодні компанії можуть використовувати інструменти штучного інтелекту для оптимізації усіх процесів, починаючи від кредитних рішень і закінчуючи кібербезпекою та управлінням фінансовими ризиками.

Згідно з вибіркоким опитуванням 7502 підприємств у всьому світі, проведеним 30 березня — 12 квітня 2022 року компанією Morning Consult на замовлення IBM, світова частка підприємств, які впровадили штучний інтелект, наразі становить 35%, збільшившись на 4 процентні пункти з 2021 року. Про це пише DigiTimes Asia [1].

Таблиця 1

Застосування штучного інтелекту компаніями різних країн

Країна	Сфера застосування та використання
Китай	промисловість, освіта, логістика, сільське господарство
Індія	сільське господарство, охорона здоров'я, промисловість, енергетика, освіта
Японія	промисловість, охорона здоров'я, медичне обслуговування і добробут громадян, мобільність та інформаційна безпека
Норвегія	охорона здоров'я, енергетика, морська галузь і державний сектор
Франція	охорона здоров'я та навколишнє середовище, транспорт і мобільність, безпекова сфера
Великобританія	біологічні науки, послуги громадянам, сільське господарство

Аналіз застосування штучного інтелекту в різних країнах показав, що у Китаї та Індії найвищі показники розгортання штучного інтелекту — 58% і 57% відповідно, тоді як у Канаді —

28%, у Великобританії — 26%, у США — 25% і в Південній Кореї — 22% [1].

Як бачимо, країни мають різне бачення у використанні штучного інтелекту (ШІ).

Серед основних цілей використання ШІ підприємства виділяють такі: автоматизація ІТ процесів – 33%, інформаційна безпека та виявлення загроз - 29%, автоматизація бізнес-процесів – 28%, бізнес-аналітика або розвідка – 26%, маркетинг і продажі – 26% [2].

Тобто, досвід країн показує, що штучний інтелект є інструментом без якого підприємствам не обійтися, так як він значно допомагає в роботі і економить значні ресурси.

Сьогодні інструменти штучного інтелекту використовуються в різних сферах, основними є: операції з клієнтами, маркетинг і продажі, розробка програмного забезпечення, дослідження та розробка продуктів.

Таблиця 2

Приклади компаній, які вже застосовують інструменти ШІ

Компанія або фінансова установа	Шляхи використання ШІ
ПриватБанк	використовує чат-бот, хоче перейти на обслуговування звернень клієнтів у чаті за допомогою системи штучного інтелекту [4]
ALLIANCE BANK	при придбанні товарів у кредит у Фокстроті оцінка кредитоспроможності проводиться на основі штучного інтелекту [5]
Ощадбанк	веде соціальні мережі за допомогою ChatGPT [6]
Укрзалізниця	використовує ChatGPT для аналізу відгуків пасажирів [7]
Монобанк	використовують "машинне навчання", нейронні мережі для розпізнавання зображень, для аналізу діалогів; також - багато просунутих методів, таких як градієнтний бустінг (за допомогою нього передбачають кредитні ризики), алгоритм "випадковий ліс", баєсівську оптимізацію [8]

Що стосується України, то у 2020 році кабмін затвердив концепцію розвитку штучного інтелекту до 2030 року. Концепція охоплює 9 галузей застосування штучного інтелекту: наука, інформаційна безпека, кібербезпека, правосуддя, публічне

управління, оборона, освіта, правове регулювання та етика, економіка [3].

Дуже активно в Україні використовують інструменти штучного інтелекту і передають свій досвід іншим компаніям банківські установи.

Серед основних компаній та фінансових установ в Україні, які планують або вже користуються інструментами штучного інтелекту є ПриватБанк, ALLIANCE BANK, Ощадбанк, Укрзалізниця, Монобанк.

Як бачимо з табл. 2 в Україні вже є компанії, які активно користуються інструментами ШІ. Крім того багато компаній користуються чат-ботами, які імітують справжню розмову з користувачем. Боти здатні в будь-який час доби відповідати на різні запитання, розповідати про послуги, з'єднувати з працівниками банку. Серед компаній, які на слуху у населення, що використовують чат-боти – це YASNO, Нафтогаз, Нова пошта, Eva та багато інших.

Отже, використання ШІ допомагає розв'язати багато складних завдань, що стоять перед компаніями та суспільством. Проте важливо не забувати про ризики використання ШІ.

Список використаних джерел

1. Юрасов С. Штучний інтелект на підприємствах світу. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: Джерело: <https://dev.ua/news/shtuchnyiintelekt-1657287942>

2. Впровадження ШІ зростає, йдеться в опитуванні IBM [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.digitimes.com/news/a20220706PD203.html?mod=3&q=Morning+Consult>

3. Штучний інтелект в Україні: в яких галузях планують застосовувати ШІ [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://www.slovoidilo.ua/2021/05/06/infografika/suspilstvo/shtuchnyj-intelekt-ukrayini-yakux-haluzyax-planuyut-zastosovuvaty-shi>

4. «ПриватGPT»? ПриватБанк шукає систему ШІ для роботи з клієнтами — ЗМІ [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://dev.ua/news/privatgpt-1691647804>

5. Як Alliance bank змінюється разом зі штучним інтелектом [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://bankalliance.ua/articles/yak-alliance-bank-zminyuetsya-razom-zi-shtuchnim-intelektom>

6. Ощадбанк почав тестувати ChatGPT для ведення своїх соцмереж [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://ms.detector.media/trendi/post/31167/2023-02-09-oshchadbank-pochav-testuvaty-chatgpt-dlya-vedennya-svoikh-sotsmerezh/>

7. «Укрзалізниця» використовує ChatGPT для аналізу відгуків пасажирів [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://ms.detector.media/internet/post/31914/2023-05-11-ukrzaliznytsya-vykorystovuie-chatgpt-dlya-analizu-vidgukiv-pasazhyriv/>

8. Команда Monobank розробила AI-сервіс, який вважає ризики для фінансових компаній [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://ain.ua/ru/2018/11/08/komanda-monobank-ai-servis/>

А.В. Вітюк

Вінницький національний технічний університет, Україна

ПРОБЛЕМИ ЗАСТОСУВАННЯ БАНКІВСЬКИХ ПОСЛУГ ДЛЯ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ

Розвиток ринкових відносин в Україні сприяв розвитку фінансово-кредитної системи – множина банків була представлена на ринку банківських послуг, а спектр їх послуг був широким, постійно відбувалося вдосконалення способів взаємодії з клієнтами. Втім початок війни суттєво вплинув на споживання фінансово-банківських послуг – виникла негайна необхідність фінансувати обіговий капітал для відновлення бізнесу, постраждалого від бойових дій, здійснювати фінансове забезпечення релокації в більш безпечні регіони. Попри існування політичних попереджень банківський бізнес виявився неготовим до війни - обсяги корпоративного кредитування в Україні скоротилися – в II півріччі 2022 року нове кредитування в національній валюті впало близько 50%, а в іноземній – на 70%, якщо порівнювати з II півріччям 2021 р. З нових кредитів, яких було надано бізнесу на 98 млрд. грн. і \$1 млрд, третину для 15 тисяч позичальників банки видали під державні гарантії. Цей факт підтверджує, що в умовах воєнних дій бізнес потребує підтримки держави та її програм.

Уряд максимально спростив умови кредитування за програмою «Доступні кредити 5-7-9%» і важливо, щоб ця програма продовжувала працювати і далі в період військового стану. [1]. За результатами дії Державної програми «Доступні кредити 5–7–9 %» з моменту її старту станом на початок вересня 2023 р., суб'єкти підприємництва отримали від уповноважених банків 71013 кредитів на загальну суму 229,5 млрд. грн., зокрема 48113 – від державних банків на загальну суму 101,01 млрд. грн. За час дії військового стану в Україні у рамках програми укладено 36191 кредитний договір на загальну суму 139,8 млрд. грн (зокрема

банками державного сектору – 27657 кредитних договорів на суму 74,4 млрд грн), з яких: 57,82 млрд грн – на антивоєнні цілі; 33,9 млрд грн – кредити для сільськогосподарських товаровиробників; 7,93 млрд грн – антикризові кредити; 6,79 млрд грн – на інвестиції; 4,07 млрд грн – на рефінансування попередньо отриманих кредитів [2].

На класичне ринкове фінансування зараз можуть розраховувати підприємства, які змогли підлаштуватися під поточні умови, адаптуватися. Вони реорганізували свою бізнес-модель і показали позитивний грошовий потік або матимуть його в найближчому майбутньому. Сьогодні, у 2023 році, ми бачимо більш позитивний настрій приватних банків, які вже готові надавати більше кредитів реальному сектору. Тому цього року, незважаючи на військовий стан, фінансування є більш проактивним. На нього можуть розраховувати підприємства, які налагодили ланцюги постачання, відновили частково або повністю свою діяльність, мають позитивний кешфлоу.

Підходи банкірів до кредитування змінилися під впливом війни. Усі без винятку підприємства певним чином постраждали від війни, тому банкіри змушені підвищувати стандарти та більш прискіпливо підходити до структурування і формування кредитних ліній, для погашення яких позичальники мусять мати надійні джерела повернення коштів.

Втім зростання відсоткових ставок за кредитами призводить до того, що потреба підприємств у додаткових фінансових засобах не може бути забезпечена, зважаючи на умови банків, оскільки навіть теоретично рентабельність більшої кількості підприємств не може забезпечити покриття відсотків за кредитом [3, с. 77]. В свою чергу підвищення ставок за кредитами є об'єктивним. По-перше – через вартість ресурсів: в червні НБУ підняв облікову ставку одразу на 15 %, що значно підвищило вартість ресурсів для фінансування. По-друге – зростання військових ризиків також закладається до розміру ставки.

Ставлення банкірів до твердої застави також переглядається. Активи сьогодні мають відносну ринкову вартість – банк не може розраховувати на те, що завтра із заставою нічого не трапиться, що вона не буде пошкоджена чи навіть знищена. Тому банки більше уваги приділяють ланцюжкам постачання і грошовому потоку, який характеризує здоров'я бізнесу. Крім того, банки можуть поєднувати програми інвестиційного кредитування і торговельного фінансування для покращення роботи обігового капіталу позичальників [1].

Наслідком такої активної роботи банків з клієнтами стало зростання чистого прибутку за 9 місяців 2023 року до 109,9 млрд грн. порівняно з 7,4 млрд грн за аналогічний період минулого року. Головним чинником прибутковості сектору залишається зростання процентних доходів, передусім від високоліквідних активів. Рентабельність капіталу сектору на 1 жовтня 2023 року становила 56,9% порівняно з 4,3% у 2021 р. Нарахований за 9 місяців податок на прибуток перевищив відповідний річний показник історично найприбутковішого 2021 року. Більше того, станом на 1 жовтня 2023 року лише шість банків із 63 платоспроможних установ були збитковими [4].

Відтак, наявність низки суперечливих тенденцій розвитку фінансово-банківських відносин свідчить про формування нових засад ведення банківського бізнесу в умовах війни – здебільшого вони є раціоналістичними та базуються на співпраці з прагматичним ризиковим підприємцем здатним забезпечити прибуткову діяльність за умов тотальної невизначеності зовнішнього середовища.

Список використаних джерел

1. Як малому та середньому бізнесу отримати кредит під час війни. URL: <https://finclub.net/ua/priama-mova/yak-malomu-ta-serednomu-biznesu-otrymaty-kredyt-pid-chas-viiny.html>
2. Інструменти підтримки бізнесу в період воєнного стану в Україні. Серпень 2023 року. URL: <https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/instrumenty-pidtrymky-biznesu-v-period-voyennoho-stanu-v-ukrayini-serpen>
3. Вітюк А. В. Формування моделі фінансового забезпечення інвестування підприємств сільськогосподарського машинобудування Вісник Хмельницького національного університету. 2018. № 6. Т1. С. 76-83
4. Банківський сектор за 9 місяців 2023 року отримав 110 млрд грн прибутку. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/bankivskiy-sektor-za-9-misyatsiv-2023-roku-otrimav-110-mlrd-grn-pributku>

А.О. Голуб

Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

ФІНАНСОВО-БАНКІВСЬКІ ТА АДМІНІСТРАТИВНІ ПОСЛУГИ: ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ

Фінансово-банківські та адміністративні послуги є невід'ємною складовою сучасного суспільства. Вони грають

важливу роль у забезпеченні економічного розвитку країни та задоволенні потреб громадян. Однак, на сьогодні існують певні проблеми управління цими послугами, які потребують негайного вирішення, а також перспективи розвитку, на які варто звернути увагу.

Однією з проблем управління фінансово-банківськими та адміністративними послугами є злочинність у сфері фінансів. Кіберзлочини, шахрайство, відмивання грошей та інші форми фінансових злочинів надзвичайно широко поширені у сучасному світі. Це не тільки завдає шкоди економіці країни, але й порушує довіру громадян до фінансових систем. Для ефективного управління цими послугами необхідно зміцнити правоохоронну систему та впровадити суворі механізми контролю та регулювання фінансових організацій.

Ще одна проблема управління полягає у недоступності фінансових та адміністративних послуг для всіх громадян. Багато людей, особливо у сільській місцевості або у віддалених районах, мають обмежений доступ до банківських та адміністративних послуг через відсутність фінансових установ або віддаленість від них. Це ускладнює кредитну активність і надання фінансових послуг для цих людей. Для вирішення цієї проблеми необхідно розвинути мережу банківських відділень та впроваджувати електронні фінансові послуги, які дозволять отримати доступ до фінансових операцій з будь-якого місця.

Також, необхідно активно впроваджувати нові технології у фінансово-банківські та адміністративні послуги. Використання штучного інтелекту та автоматизованих систем зробить їх більш ефективними та швидкими. Наприклад, застосування розпізнавання обличчя та системи самообслуговування у банківській сфері дозволить зменшити черги та прискорити обслуговування клієнтів.

Успішний розвиток фінансово-банківських та адміністративних послуг також залежить від вдосконалення кадрової політики та професійної підготовки спеціалістів у галузі фінансів та адміністрації. Це дозволить забезпечити якісне надання послуг та вміння ефективно вирішувати проблеми, що виникають у сфері фінансів та адміністративного обслуговування.

В загальному, хоча є певні проблеми управління фінансово-банківськими та адміністративними послугами, є також значні перспективи для їх розвитку. Шляхом зміцнення правоохоронної системи, відкриття нових центрів обслуговування та впровадження нових технологій, сприяє покращенню доступу до фінансових послуг та забезпеченню ефективного управління цими послугами. Важливо враховувати ці проблеми та перспективи у контексті створення стабільного та відкритого економічного середовища, яке

сприятиме подальшому розвитку країни та поліпшенню життя громадян.

Список використаних джерел

1. Банківський менеджмент: Навчальний посібник / За ред. О.А. Кириченка. - К.: Знання-Прес, 2002. - 438 с.

Науковий керівник: Г.Я. Митрофанова, доктор економічних наук, професор

Наукове видання

XI Міжнародна науково-практична конференція

**СУЧАСНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ: ТЕНДЕНЦІЇ, ПРОБЛЕМИ
ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ**

Тези доповідей

7 грудня 2023 р.

Електронне видання

(українською та англійською мовами)

ВНЗ «Університет імені Альфреда Нобеля».
49000, м. Дніпро, вул. Січеславська Набережна, 18.
Тел. (056) 778-58-66, e-mail: rio@duan.edu.ua
Свідоцтво ДК № 5309 від 20.03.2017 р.